

# AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO

IM. GENERAŁA BRONI
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

Do użytku służbowego
TAJNE
Egz. nr 2

BIBLIOTEKA GŁÓWNA I ARCHIWUM
01768

Płk dypl. Konstanty SOŁTYKIEWICZ
Ppłk dypl. Franciszek GÓRCZYK

## OPRACOWANIE I PROWADZENIE EGZAMINACYJNEGO ĆWICZENIA SZKIELETOWEGO Nr 300/Sz. — OPERACJA ZACZEPNA ARMII

Rozprawa doktorska
Część I

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Nr C 1
Akademii Obr[illegible]

12278

WARSZAWA 1983



# AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO
IM. GENERAŁA BRONI
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

Do użytku służbowego
TAJNE
Egz. nr 2

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
01/68

Płk dypl. Konstanty SOŁTYKIEWICZ
Ppłk dypl. Franciszek GÓRCZYK

## OPRACOWANIE I PROWADZENIE EGZAMINACYJNEGO ĆWICZENIA SZKIELETOWEGO Nr 300/Sz. — OPERACJA ZACZEPNA ARMII

Rozprawa doktorska
Część I

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
12278

WARSZAWA 1983

A K A D E M I A  S Z T A B U  G E N E R A L N E G O  W P

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH

Do użytku służbowego

T A J N E

Egz.nr... 2

Sekret. Prot. 779/21.08.95 Dz1

BIBLIOTEKA NAUKOWA AGG WP
nr ewid. 01588
Dział Zbiorów Specjalnych

Płk dypl. Konstanty SOŁTYKIEWICZ

Ppłk dypl. Franciszek GÓRCZYK

# OPRACOWANIE I PROWADZENIE EGZAMINACYJNEGO ĆWICZENIA SZKIELETOWEGO NR 300/SZ - OPERACJA ZACZEPNA ARMII

Rozprawa doktorska

Część I'

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Nr ewid. 12278
Akademii Obrony Narodowej

Opracowana pod kierownictwem naukowym
gen. bryg. Janusza GUMULIŃSKIEGO

WARSZAWA 1983

UKŁAD ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

C Z Ę Ś Ć  I

ZAŁOŻENIA WSTĘPNE /opracowanie zespołowe/.

I OPRACOWANIE EGZAMINACYJNEGO ĆWICZENIA SZKIELETOWEGO
/rozdział opracował płk dypl. Konstanty SOŁTYKIEWICZ/.

II PROWADZENIE EGZAMINACYJNEGO ĆWICZENIA SZKIELETOWEGO
/rozdział opracował ppłk dypl. Franciszek GÓRCZYK/.

ZAKOŃCZENIE /opracowanie zespołowe/.

BIBLIOGRAFIA /opracowanie zespołowe/.

ZAŁĄCZNIKI /opracowanie zespołowe/.

C Z Ę Ś Ć  I I

PLAN PRZEPROWADZENIA ĆWICZENIA SZKIELETOWEGO NR 300/SZ
/opracowanie zespołowe/.

SPIS TREŚCI

Str.

C Z Ę Ś Ć I

ZAŁOŻENIA WSTĘPNE..... 5

Cel i główne założenia badawcze pracy, przyjęte w rozprawie założenia wyjściowe, ocena literatury przedmiotu, metody badawcze zastosowane w pracy.

I OPRACOWANIE EGZAMINACYJNEGO ĆWICZENIA SZKIELETOWEGO..... 24

1. Opracowanie koncepcji ćwiczenia..... 24

1.1. Dobór celów i zagadnień szkoleniowych..... 26

1.2. Schemat tła operacyjno-taktycznego..... 36

1.3. Struktura ćwiczenia..... 44

1.4. Ramowy plan przebiegu ćwiczenia..... 50

2. Opracowanie ćwiczenia..... 56

2.1. Skład zespołu autorskiego..... 57

2.2. Obowiązki głównego autora i współautorów w zakresie opracowania ćwiczenia..... 62

2.3. Organizacja pracy zespołu autorskiego ćwiczenia w warunkach uczelni..... 66

2.4. Przygotowanie merytorycznych i organizacyjnych treści ćwiczenia..... 78

II PROWADZENIE EGZAMINACYJNEGO ĆWICZENIA SZKIELETOWEGO..... 103

1. Ogólna rola i zadania aparatu kierowniczego w ćwiczeniu..... 104

2. Okres przygotowawczy ćwiczenia..... 126

Str.

2.1. Organizacyjno-metodyczne przygotowanie aparatu kierowniczego i słuchaczy do ćwiczenia..... 126

2.2. Przygotowanie rejonu ćwiczenia..... 142

3. Okres ćwiczenia właściwego..... 144

3.1. Kryteria i zasady stosowania skali ocen..... 146

3.2. Rozwiązywanie problemów taktyczno-operacyjnych pod wpływem oddziaływania sytuacyjnego..... 164

3.3. Okresowa zamiana funkcji słuchaczy w toku ćwiczenia..... 170

3.4. Sprawdzenie umiejętności słuchaczy w toku ćwiczenia szkieletowego - wynikiem funkcjonowania zespołów rozjemców..... 174

3.5. Przykład przebiegu ćwiczenia właściwego..... 179

4. Omówienie ćwiczenia..... 197

ZAKOŃCZENIE..... 204

BIBLIOGRAFIA..... 209

ZAŁĄCZNIKI..... 216

## ZAŁOŻENIA WSTĘPNE

Współczesne tempo rozwoju nauki i techniki oraz wprowadzanie na uzbrojenie coraz bardziej złożonych i doskonalszych środków walki wymaga obsadzania stanowisk kierowniczych w wojsku wysokiej klasy dowódcami i oficerami sztabu.

Mówiąc o zadaniach kadry oficerskiej minister Obrony Narodowej, gen. armii Wojciech Jaruzelski, stwierdził: "Nowoczesność naszej armii, to jednocześnie nowoczesność pełniącego w niej służbę człowieka, nowoczesność kadry. W warunkach wysokich właściwości współczesnej broni człowiek nie tylko w pełni zachował, ale i umocnił swą decydującą pozycję. Walory i umiejętności żołnierza, a zwłaszcza walory dowódcy, który odpowiada za zespół uzbrojonych ludzi, który zapewnia dyscyplinę i zwartość ich działania, muszą być tym wyższe, im bardziej potężna i skomplikowana jest powierzona mu broń"[x/].

W świetle powyższych zadań systematycznie wzrastają wymagania stawiane szkolnictwu wojskowemu, a w tym i Akademii Sztabu Generalnego WP.

Skuteczność działalności dydaktycznej uczelni mierzona jest poziomem przygotowania absolwentów do pracy w wojskach i sztabach. Z pełnym przekonaniem o właściwym przygotowaniu absolwenta można mówić dopiero wówczas, gdy potrafi on udowodnić, że posiadł odpowiednie umiejętności w stosowaniu nabytej wiedzy teoretycznej w praktyce.

---

x/ W. Jaruzelski: Nowoczesna ludowa armia w służbie socjalistycznego narodu. Trybuna Ludu nr 281/1978 r., s. 4.

Chodzi o to, aby podjętą decyzję umiał zrealizować, a także bezbłędnie wykonać otrzymane zadanie.

Prowadzone obserwacje wykazały, że wysoko oceniani na egzaminach absolwenci, po objęciu stanowisk w wojskach, wykazują się dużą wiedzą teoretyczną, lecz często stają przed wieloma problemami, których praktyczne rozwiązanie nastręcza im znacznych trudności.

W świetle powyższego wynikła potrzeba dokonywania sprawdzenia stopnia zdolności zastosowania przez słuchaczy zdobytej w uczelni wiedzy teoretycznej w praktyce. Umożliwiło by to uniknięcie uzyskiwania rozbieżnych ocen w toku egzaminu z ocenami otrzymywanymi w pracy zawodowej. Wobec tego założono, że problem ten można rozwiązać poprzez prowadzenie egzaminu na zakończenie studiów w innej niż dotychczas formie. Należy podkreślić, że do 1979 r. w ASG WP metoda egzaminu końcowego /dyplomowego/ pozwalała przede wszystkim ocenić wiedzę teoretyczną słuchaczy, w mniejszym zaś stopniu umiejętności praktyczne.

W związku z tym przyjęto, że egzamin dyplomowy[x/] powinien składać się z części teoretycznej w sali i praktycznej w terenie.

Rozprawa doktorska dotyczy część praktycznej egzaminu dyplomowego. Autorzy są zdania, że egzamin praktyczny powi-

---

x/ Egzamin dyplomowy jest jedną z form kontroli wyników nauczania prowadzonej w warunkach szczególnych na zakończenie studiów /potocznie zwany egzamin końcowy/ mającej na celu uzyskanie informacji co do stopnia realizacji celów założonych w programie studiów oraz stwierdzenia dojrzałości /gotowości/ oficera do rozpoczęcia pracy na stanowiskach dowódczych lub sztabowych, lub też kontynuowania nauki na kolejnym szczeblu drabiny kształcenia.

nien być prowadzony w toku corocznie odbywanego w uczelni jednostronnego, dwuszczeblowego ćwiczenia szkieletowego[x/]. Cele tradycyjnie prowadzonego ćwiczenia będą więc poszerzone o sprawdzenie umiejętności słuchaczy w zakresie organizacji operacji zaczepnej i walki oraz kierowania działaniami bojowymi wojsk.

Kontrolę i ocenę działań słuchaczy prowadzą kierownictwo ćwiczenia i zespoły rozjemców.

Każdy słuchacz w toku ćwiczenia oceniany jest oddzielnie, a oceny ewidencjonowane w odpowiednich dokumentach. Przyjęcie wymienionych wyżej założeń prowadzenia egzaminu w toku ćwiczenia wymaga jego odpowiedniego opracowania.

Zagadnienie kontroli i oceny postępów w procesie dydaktyczno-wychowawczym już od dawna jest przedmiotem wielu dyskusji i kontrowersji. W polskiej literaturze pedagogicznej wiele pozycji poświęcono kontroli i ocenie wyników nauczania. W większości przeważają prace oparte na uogólnieniu własnego doświadczenia. W latach siedemdziesiątych pojawiły się prace o charakterze teoretycznym. Uzasadnia się w nich potrzebę wprowadzenia szeroko rozwiniętej kontroli. W pracach wcześniejszych natomiast można spotkać twierdzenia

---

x/ Ćwiczenie szkieletowe - rodzaj ćwiczenia dowódczo-sztabowego odbywanego w terenie, gdzie rozgrywane są wszystkie czynności dowódców i sztabów w zakresie organizacji i prowadzenia walki.
Ćwiczenia szkieletowe odbywają się zawsze ze środkami łączności i mogą być prowadzone z oznaczonymi elementami ugrupowania bojowego lub epizodycznym udziałem wojsk. - Słownik podstawowych terminów wojskowych. Wyd. Szt.Gen.WP, W-wa, 1977 r., s. c-4.

wręcz odwrotne krytykujące nieprzydatność, a nawet szkodliwość egzaminów stosowanych na wyższych uczelniach. Zarysowujący się w ostatnich latach rozwój nauk: pedagogiki, psychologii, statystyki, cybernetyki i innych przyniosły zmianę poglądów.

Obecne rozważania nad kontrolą i oceną nie koncentrują się już na zagadnieniu, czy taka czynność jest potrzebna i zasadna.

Konieczność ich prowadzenia uzasadniono na drodze dociekań teoretycznych i badań empirycznych. Rozważania zatem przeszły w sferę doskonalenia obiektywizacji systemu egzaminacyjnego odpowiednio do zmieniających się potrzeb w zakresie kwalifikacji specjalistów z wyższym wykształceniem.

Przenosząc rozważania na teren działalności studiów wojskowych, można dostrzec, że problematyka kontroli i oceny postępów nauczania dla potrzeb szkolnictwa wojskowego nie została jeszcze wystarczająco opracowana. Brak jest konkretnych materiałów teoretycznych ujmujących w sposób całościowy sprawdzanie umiejętności praktycznych na zakończenie studiów w uczelni wojskowej. Braki te zrodziły temat niniejszej pracy. Wyłoniły też cel badań, którym jest określenie efektywnej metody takiego opracowania i przeprowadzenia ćwiczenia szkieletowego, ażeby w jego ramach można było dokonać praktycznej części egzaminu dyplomowego. Podejmując realizację tak sformułowanego celu, autorzy rozprawy dążyli do nadania pracy charakteru użytkowego, która byłaby przydatna w warunkach ASG WP. Główny autor ćwiczenia - nauczyciel akademicki Katedry Sztuki Operacyjnej, stojąc przed trudnym zadaniem opracowania ćwiczenia, nie dysponował - oprócz wskazówek

doświadczonych starszych kolegów - praktycznie żadnym teoretycznym materiałem. Opracowania teoretyczne przedmiotu, aczkolwiek liczne, charakteryzują się po pierwsze znacznymi uogólnieniami i co najważniejsze nie uwzględniają tej specyfiki, że ćwiczenie szkieletowe ma stwarzać jednocześnie bazę przeprowadzenia części egzaminu dyplomowego. Po drugie nie uwzględniają one specyfiki wynikającej z warunków i możliwości ASG WP.

Ćwiczenie szkieletowe, w rozumieniu autorów, to forma ćwiczenia dowódczo-sztabowego, które prowadzi się w terenie z środkami łączności. Stanowi ono udoskonalenie, zapoczątkowanej w Niemczech w pierwszej połowie XIX wieku formy ćwiczeń aplikacyjnych[x/] których inicjatorami byli niemieccy generałowie: SCHARNHORST, WILLISEN, CLAUSEWITZ.

Ten nowy sposób studiowania na mapie wprowadził w życie von MOLTKE ówczesny szef Sztabu Generalnego armii pruskiej. Była to jego ulubiona forma szkolenia, którą stosował przy tworzeniu Naczelnego Dowództwa niemieckiego, a głównie przy szkoleniu korpusu oficerów Sztabu Generalnego.

Po wprowadzeniu w życie tej formy szkolenia oficerów nazwano ją "grą wojenną". Stosowanie jej ogromnie przyczyniło się do przygotowania kadry, co uwidoczniło się w zwycięskich wojnach prowadzonych w 1864 r. z Danią, w 1866 r. z Austrią i w 1870 r. z Francją.

Następnie za przykładem Niemców, idzie Francja wprowadzając tą formę do szkolenia dowództw i sztabów, w tym

---

x/ Eugeniusz Troussou: "Ćwiczenia na mapie". Wyd. Wojskowy Instytut Wydawniczy. W-wa, 1923 r.

również kadry w Szkole Wojennej /Ecole de Guerre/.

Za przykładem Francji poszły inne państwa, co w dużym stopniu przyczyniło się do podniesienia poziomu szkolenia dowództw i sztabów ówczesnych armii.

W miarę wprowadzania w życie tej formy zaczęto ćwiczenia jednostronne na mapach nazywać ćwiczeniami aplikacyjnymi, a z kolei ćwiczenia dwustronne - grami wojennymi.

Rozwój techniki dowodzenia oraz unowocześnienie armii przyczyniło się do wykorzystania wspomnianych wyżej form do szkolenia dowództw i sztabów w terenie z wykorzystaniem środków łączności. Tego typu ćwiczenia na mapach /aplikacyjne i gry wojenne/ nazwano ćwiczeniami szkieletowymi.

Praktyka szkoleniowa w Siłach Zbrojnych PRL wskazuje na szerokie stosowanie ćwiczeń szkieletowych do podwyższania umiejętności organizowania i kierowania działaniami bojowymi w terenie na tle ćwiczebnego pola bitwy.

W systemie studiów ASG ćwiczenia szkieletowe spełniają również rolę szczególną. Stanowią bowiem najwyższy w warunkach uczelni etap z jednej strony doskonalenia, a z drugiej pogłębiania i rozwinięcia umiejętności słuchaczy.

Wychodząc z tego można założyć, że mogą one być dobrym sprawdzianem słuchaczy na zakończenie trzeciego roku studiów z zakresu umiejętności zastosowania zdobytej wiedzy teoretycznej w praktycznej /ćwiczebnej/ działalności.

Dotychczasowe rozważania oparte na wnioskach i doświadczeniach zrodziły problemy badawcze, które można przedstawić w formie następujących pytań problemowych:

1. W jakim stopniu możliwe jest prowadzenie egzaminu dyplomowego w toku ćwiczenia szkieletowego?

2. Jakie przyjąć kryteria oceny słuchaczy w ćwiczeniu?

3. Jak należy ćwiczenie opracowywać i prowadzić, aby sprawdzić umiejętności słuchaczy?

4. Jakie treści powinna zawierać dokumentacja egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego?

Po przeanalizowaniu odpowiednio dobranej literatury w wyniku wstępnego rozpoznania badanego problemu oraz dzięki doświadczeniom uzyskanym z ćwiczeń i egzaminów w ASG WP, które w sposób realistyczny przedstawiały obraz egzaminu wraz z jego niedostatkami w zakresie sprawdzenia umiejętności praktycznych, autorzy rozprawy przyjęli następujące hipotezy:

1. Do przeprowadzenia egzaminu istnieje możliwość wykorzystania odpowiednio opracowanego ćwiczenia szkieletowego umożliwiającego ocenę i doskonalenie umiejętności praktycznych słuchaczy.

2. Dokonanie możliwie pełnej i obiektywnej oceny umiejętności słuchaczy w trakcie egzaminu prowadzonego w formie ćwiczenia szkieletowego wymaga określenia zasad postępowania w tym względzie aparatu kierowniczego.

Zasadniczym przedmiotem badań jest metodyka opracowania i prowadzenia ćwiczenia szkieletowego oraz egzaminu dyplomowego.

Powyższa problematyka jest rozpatrywana wyłącznie w odniesieniu do warunków pracy nauczyciela akademickiego jako autora i organizatora ćwiczenia w oparciu o bazę materiałową, którą dysponuje ASG WP, oraz o realne możliwości okręgu wojskowego zabezpieczającego ćwiczenie.

Dążąc do zapewnienia pracy jak najszerszej podstawy badawczej, powstała potrzeba wykorzystania dość bogatej literatury. Została ona przedstawiona w porządku alfabetycznym w bibliografii. Jednak większa część tej literatury jest dość luźno związana z przedmiotem badań i można z niej wyłuskać tylko ułamkowe informacje dotyczące danego problemu i na tej podstawie wyprowadzać wnioski i uogólnienia. Pełne omówienie, nawet tylko wybranych pozycji - najściślej powiązanej z badanymi problemami, przekroczyłoby ramy niniejszej pracy. Dlatego zostaną omówione tylko niektóre z nich. Józef Pieter - "Egzamin obiektywny"[x/] - autor zawarł w książce swój pogląd co do nowych sposobów egzaminowania. Jako obiektywne sprawdziany egzaminacyjne uważa wszelkiego rodzaju "testy wiadomości", tzw. maszyny do uczenia się, względnie nauczania. Autor zakłada, że podstawą sensownego egzaminowania jest analiza wiedzy programowej. Im gruntowniejsza analiza programu czy tzw. materiału nauczania, tym większe prawdopodobieństwo, że przebieg egzaminu, a nawet oceny jego wyników będą odzwierciedlały stan faktyczny wiedzy i umiejętności. Daje jednocześnie wyjaśnienie pojęcia "egzamin" w szerszym i węższym znaczeniu. W węższym znaczeniu egzamin jest działaniem społecznym /a więc częściowo wykraczającym poza obręb szkoły/, dzięki któremu w warunkach unormowanych przepisami poznajemy i oceniamy stan opanowania przez osoby składające egzamin z danego rodzaju wiadomości /wiedzy/,

---

x/ Józef Pieter, Egzamin obiektywny. Wyd. Nasza Księgarnia, W-wa 1969 r.

umiejętności, biegłości, sprawności /lub wszystkiego razem/ przez porównanie tegoż z choćby tylko częściowo lub nawykowo oficjalnie ustalonymi wymogami. Materiał mimo jego ogólnego charakteru okazał się cenną pozycją podczas pracy nad rozprawą. Umożliwił głębsze poznanie i zrozumienie istoty egzaminu, kryteriów ocen oraz techniki oceniania.

Drugą cenną pozycją jest podręcznik "Metodyka opracowania, organizowania i prowadzenia ćwiczeń operacyjnych"[x/]. Zawarta w nim problematyka w sposób całościowy ujmuje problem opracowania i organizacji ćwiczeń głównie dowódczo-sztabowych oraz sposób ich przeprowadzenia. Przedstawiona problematyka dotyczy w głównej mierze ćwiczeń na szczeblu instytucji centralnych Ministerstwa Obrony Narodowej i dowództw okręgów wojskowych. Jej wartość polega na tym, że materiał jest tak uogólniony iż dotyczyć może częściowo również uczelni wojskowej. Stanowiła ona źródło inspiracji podczas analizowania problemów opracowania i prowadzenia egzaminacyjnych ćwiczeń szkieletowych.

Kolejną pozycją jest "Poradnik oficera - Ćwiczenia taktyczne"[xx/]. W tej książce autorzy znaleźli szczegółowe wskazówki metodycznego opracowywania, przygotowania i przeprowadzenia ćwiczeń taktycznych, wyjaśnienie treści, zakresu

---

x/ "Metodyka opracowania, organizowania i prowadzenia ćwiczeń operacyjnych". Podręcznik. Wyd. ASG WP, W-wa, 1974 r.

xx/A. Szramczenko, "Poradnik oficera - Ćwiczenia taktyczne". Wyd. MON, W-wa 1978 r.

i kolejności wykonywania czynności przygotowawczych do ćwiczeń, konkretne wskazówki dotyczące rozgrywania w czasie trwania ćwiczeń poszczególnych sytuacji bojowych oraz sposobów doskonalenia oficerów. Pomimo iż problematyka zawarta w tej książce dotyczy szczebla taktycznego to jednak pewne uogólnienia dotyczące głównie prowadzenia ćwiczenia stanowią cenny materiał pozwalający ustalić poglądy na prowadzenie ćwiczenia egzaminacyjnego.

Następną istotną pozycją jest opracowanie naukowo-badawcze pod kierownictwem gen. lejtn. prof. dr Wasyla Gierasimowicza Rezniczenko i gen. bryg. dr Zbigniewa Jurewicza pt.: "Kierunki zwiększenia efektywności i jakości przygotowania kadr oficerskich w akademiach dowódczo-sztabowych"x/. W tym opracowaniu znajduje się jeden rozdział poświęcony kontroli postępów słuchaczy w studiowaniu przedmiotów operacyjno-taktycznych. W rozdziale przedstawiono rodzaje, formy i metody kontroli wyników nauczania w akademiach dowódczo-sztabowych: ASG WP i Akademii Wojskowej im. M.W. Frunzego. Opracowanie to dostarczyło bogatego materiału obrazującego prowadzenie egzaminów końcowych w obydwu uczelniach. Na uwagę zasługuje fakt, że w Akademii Wojskowej im. M.W. Frunzego egzamin państwowy jest rozdzielony na dwie części. W salach grupowych sprawdza się tylko wiedzę teoretyczną słuchaczy, a ich umiejętności praktyczne w warunkach polowych podczas rozwiązywania sytuacji taktyczno-operacyjnej. Materiał ten stanowił

---

x/ "Kierunki zwiększania efektywności i jakości przygotowania kadr oficerskich w akademiach dowódczo-sztabowych". Wyd. ASG WP, Akademia Wojskowa im. M.W. Frunzego. Moskwa, W-wa, 1980 r.

dla autorów rozprawy jedno z najważniejszych źródeł do ustalenia poglądów na prowadzenie egzaminu dyplomowego w ASG WP.

Ważna pozycja literatury to "Materiał z konferencji dydaktyczno-metodycznej ASG WP podsumowującej rok akademicki 1976/77 i ustalającej zadania w dziedzinie dydaktyczno-wychowawczej na rok akademicki 1977/78 odbytej w dniach 12.07 - 15.07.1977 r."[x/] Opracowany w niej rozdział przez płk prof. dr Kazimierza NOŻKO dotyczy wybranych problemów przygotowania i prowadzenia ćwiczeń szkieletowych w ASG WP stanowił jedno z ważniejszych źródeł do ustalenia poglądu na temat funkcjonowania w ćwiczeniu szkieletowym nauczycieli akademickich wyznaczonych do aparatu kierowniczego.

Wiele cennego tworzywa badawczego dostarczyła książka Tadeusza Nowackiego pt.: "Podstawy dydaktyki zawodowej"[xx/]. Jeden rozdział tej książki - Metody sprawdzania i oceny wyników pracy dydaktycznej przyczynił się do sprecyzowania poglądu na sposoby sprawdzenia umiejętności oraz zasad ich oceniania.

Kolejna pozycja to poradnik dydaktyczny - "Kształcenie w szkole wyższej"[xxx/] Krzysztofa Kruszewskiego.

---

x/ "Materiały z konferencji dydaktyczno-metodycznej w ASG WP podsumowującej rok akademicki 1976/77 i ustalającej zadania w dziedzinie dydaktyczno-wychowawczej na rok akademicki 1977/78 odbytej w dniach 12.07 - 15.07.1977" Wyd. ASG WP, W-wa 1977 r.

xx/ T. Nowacki, "Podstawy dydaktyki zawodowej". Wyd. PWN, W-wa, 1977 r.

xxx/ Krzysztof Kruszewski, "Kształcenie w szkole wyższej" Poradnik dydaktyczny. Wyd. PWN, W-wa 1973 r.

Rozdział tej książki dotyczący kontroli wyników kształcenia dostarczył wiele materiału pozwalającego wyrobić pogląd na prowadzenie egzaminów oraz na dobór jego form i funkcji. Mianowicie funkcji: wychowawczej, dydaktycznej, diagnostycznej, selekcyjnej, metodycznej.

Ponadto autorzy korzystali również z regulaminów, podręczników, instrukcji, wniosków i omówień z ćwiczeń szkieletowych prowadzonych w ASG oraz takich ćwiczeń jak: "Tarcza-76", "Lato-78", "Wiosna-80", "Zachód-81", "Lato-82", a także z publikacji w czasopismach "Myśl Wojskowa" i "Przegląd Wojsk Lądowych".

Przyjęte hipotezy robocze autorzy postanowili sprawdzić za pomocą metod badawczych w odpowiednim terenie badań. Główne prace badawcze zostały przeprowadzone na terenie ASG WP.

Aby odpowiedzieć na wszystkie problemowe pytania i osiągnąć cel badań, konieczne było zastosowanie różnorodnych metod badawczych. Przy doborze metod badań autorzy kierowali się głównymi założeniami naukowej metody poznania, metody materializmu dialektycznego i historycznego. Przez cały czas pracy nad niniejszą rozprawą autorzy mieli na uwadze prawa materializmu dialektycznego o przechodzeniu zmian ilościowych w jakościowe i negacji negacji - uznając te prawa za klucz do zrozumienia rozwoju.

Największe zastosowanie w pracy znalazła metoda eksperymentu naukowego /dydaktycznego/.

Dla potwierdzenia sformułowanych hipotez autorzy opracowali trzy egzaminacyjne ćwiczenia szkieletowe, które wykorzystane zostały do przeprowadzenia ze słuchaczami trzeciego

roku studiów praktycznej części egzaminu dyplomowego w terenie.

W 1980 r. na podstawie opracowanego ćwiczenia[x/] przeprowadzono egzamin na obszarze Pomorskiego Okręgu Wojskowego, wykorzystując również środki tego okręgu do zabezpieczenia przedsięwzięcia.

Eksperyment ten wykazał, że nie można słuchaczy oceniać tylko za opracowane dokumenty bojowe, traktując egzamin jako egzamin pisemny. Podkreślił potrzebę i możliwość sprawdzenia w pełni umiejętności praktycznych słuchaczy dotyczących organizacji i kierowania działaniami bojowymi.

W 1981 r. autorzy rozprawy opracowywali kolejne ćwiczenie szkieletowe[xx/], na bazie którego prowadzono egzamin dyplomowy na obszarze Śląskiego Okręgu Wojskowego. Eksperyment ten potwierdził przyjęte przez autorów rozprawy hipotezy robocze.

Uzyskane wyniki umożliwiły autorom rozprawy opracowanie kolejnego ćwiczenia szkieletowego do egzaminu dyplomowego. Stanowi ono drugą część rozprawy doktorskiej.

Autorzy rozprawy w toku prowadzonych eksperymentów pełnili funkcje w zasadniczych komórkach aparatu kierowniczego, tj. w grupie koordynacyjnej, zespole podgrywającym i zespołach rozjemców. Prowadzone przez nich obserwacje dostarczyły

---

x/ Ćwiczenie szkieletowe Nr 300/SZ na rok szkolny 1980/81. Wyd. ASG WP, W-wa 1980 r. Bibl. ASG WP.
Problemy teoretyczne ćwiczenia szkieletowego Nr 300/SZ. Wyd. ASG WP, W-wa 1980 r., Bibl. ASG WP.

xx/ Ćwiczenie szkieletowe Nr 300/SZ. Zbiór dokumentów. Wyd. ASG WP, W-wa. 1981 r.

bogatego materiału badawczego umożliwiające zweryfikowanie założonych hipotez.

W celu uzyskania większej liczby spostrzeżeń i wniosków dotyczących potwierdzenia przyjętych rozwiązań zastosowano metodę komputerowego eksperymentu symulacyjnego. /Wydruki EMC - II część rozprawy/. Polegała ona na praktycznym rozegraniu przełamania obrony nieprzyjaciela za pomocą "Eksperymentalnego modelu symulacji pola walki" pk. "Postęp", opracowanego przez Wojskowy Instytut Informatyki. Wypracowaną sposobem tradycyjnym decyzję do przełamania obrony rozegrano za pomocą symulacji komputerowej. W wyniku tego wyciągnięto wnioski dotyczące przyjętego w ćwiczeniu rozwiązania taktyczno-operacyjnego oraz opracowania kolejnego /po przełamaniu/ położenia wojsk.

Zdaniem autorów rozprawy symulacja komputerowa może stanowić metodę pozwalającą, w okresie opracowywania ćwiczenia egzaminacyjnego /i nie tylko/, opracować optymalne zarysy dynamiki walki. Może również stanowić podstawę do uzasadnień sytuacyjnych dla zespołu podgrywającego.

Jedną z ważniejszych metod badawczych wykorzystanych przez autorów rozprawy w pracy była krytyczna analiza materiałów źródłowych. Spowodowane to zostało tym, że autorzy chcąc określić: jak opracować egzaminacyjne ćwiczenie szkieletowe oraz w jaki sposób dokonać sprawdzenia określonych umiejętności słuchaczy, ze względu na brak literatury dotyczącej tego zagadnienia, jako źródło wiedzy, poglądów i rozwiązań - potraktowali ćwiczenia prowadzone w ostatnim okresie.

W czasie badań główną uwagę autorzy rozprawy poświęcili ćwiczeniom szkieletowym prowadzonym w ASG WP i ćwiczeniom

przeznaczonym do egzaminów pisemnych. Wykorzystywali również doświadczenia i wnioski z POW dotyczące opracowania i prowadzenia ćwiczeń szkieletowych. /Załącznik nr 1/. Autorzy rozprawy brali udział osobiście w ćwiczeniach "Wiosna-80", "Zachód-81" i "Lato-82", robiąc systematyczne notatki, które wykorzystali w pracy.

Nie poprzestano w badaniach dotyczących możliwości prowadzenia egzaminu dyplomowego w formie ćwiczenia szkieletowego tylko na eksperymencie naukowym. W celu określenia poprawności wnioskowania i przyjętych rozwiązań zastosowano metodę badania opinii. Po przeprowadzeniu egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego w 1981 r. autorzy rozprawy opracowali "arkusz badania opinii" /załącznik nr 2/ i w czasie szkolenia kadry naukowo-dydaktycznej w Katedrze S[illegible] Operacyjnej zainspirowali dyskusję, starając się uz[illegible]dpowiedź na pytania i problemy zawarte w arkuszu bada[illegible]opinii.

Ponadto w czasie kursu instruktorsko-metodycznego w Katedrze Sztuki Operacyjnej w 1983 r. autorzy rozprawy zapoznali uczestników z przyjętymi rozwiązaniami w zakresie opracowania i prowadzenia egzaminacyjnych ćwiczeń szkieletowych. Następnie odbyła się dyskusja, której wyniki przyczyniły się do ostatecznego ukształtowania opinii w rozważanej sprawie.

W szerokim zakresie zastosowano metodę badań porównawczych. Sprowadzała się ona głównie do weryfikacji wniosków i spostrzeżeń uzyskiwanych z badania i obserwacji ćwiczeń, eksperymentu naukowego /wojskowego/ oraz poglądów teoretycznych głoszonych przez różnych dydaktyków.

Duże zastosowanie w pracy znalazła metoda badania i oceny materiałów naukowych zawartych w różnych publikacjach,

a wymienionych w bibliografii niniejszej pracy. Właśnie rezultaty tej metody między innymi spowodowały określenie zakresu i celu pracy.

Sformułowanie konkretnych wniosków, propozycji i rozwiązań zawartych w pracy możliwe było również dzięki zastosowaniu metody analizy i syntezy umysłowej. Ta metoda stosowana była łącznie z metodą intuicji, opartej wszakże nie na "intuicji" w potocznym tego słowa znaczeniu, lecz na wiedzy teoretycznej oraz na doświadczeniu i praktyce. Albowiem bez odpowiedniego zasobu wiedzy i doświadczenia z ćwiczeń nie możliwe jest kojarzenie, porównywanie czy wyobrażanie zjawisk i wiązanie ich w logiczny ciąg.

Poza tym, w pracy stosowano także inne metody badań, jak np. obserwacji stosowanej szczególnie w toku eksperymentu naukowego /wojskowego/ i w czasie różnego rodzaju ćwiczeń,

Wyniki badań prowadzonych przy wykorzystaniu powyższych metod badawczych wpłynęły na ostateczny kształt i treść rozprawy.

Część pierwsza - rozdział pierwszy rozprawy zawiera uogólnione doświadczenia autorów w zakresie przygotowania egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego. Ujmuje on kolejność, sposób i treść opracowywania podstawowych dokumentów ćwiczenia, a także organizację procesu ich wykonywania przez zespół autorski wyłoniony z nauczycieli akademickich ASG WP.

Analizując stosowane dotychczas metody pracy oficerów opracowujących ćwiczenia, autorzy rozprawy wykazali, iż proces ten podzielić można na trzy zasadnicze etapy. Pierwszym z nich jest opracowanie i akceptacja przez wszystkich przeło-

żonych głównego autora tzw. koncepcji ćwiczenia. Zawiera ona w sobie ogólne ramy organizacyjne i merytoryczne treści planowanego przedsięwzięcia.

Drugi etap polega na szczegółowym opracowaniu dokumentacji merytorycznej ćwiczenia niezbędnej do jego przeprowadzenia, a tym samym do realizacji praktycznej części egzaminu dyplomowego.

Trzeci etap, to organizatorska działalność zespołu autorskiego zmierzająca do zapewnienia sprawnego i bezkolizyjnego przebiegu ćwiczenia.

W całości rozdziału autorzy rozprawy dążyli do wyeksponowania specyfiki działalności zespołu opracowującego ćwiczenie w warunkach i na potrzeby ASG WP.

W rozdziale drugim określono rolę i zadania aparatu kierowniczego, jego optymalny skład umożliwiający przeprowadzenie egzaminu w toku ćwiczenia.

Badając przebieg egzaminacyjnego ćwiczenia autorzy rozprawy określili, że składa się ono z okresu przygotowawczego i ćwiczenia właściwego. Okres przygotowawczy ma na celu organizacyjno-metodyczne przygotowanie aparatu kierowniczego i słuchaczy do ćwiczenia.

W szkoleniu aparatu kierowniczego wyeksponowano metodę gry decyzyjnej.

W okresie ćwiczenia właściwego prowadzony jest egzamin dyplomowy, który wymaga przestrzegania określonych zasad postępowania. W rozdziale zasady te sprecyzowano i przedstawiono sposób ich wykorzystania w toku egzaminu. Powiązano je ze sposobem funkcjonowania aparatu kierowniczego, określając ogólny model funkcjonowania aparatu kierowniczego. Uwypuklono znaczenie, omówienia tego typu ćwiczenia i przed-

stawiono sposób jego przebiegu.

Część druga rozprawy - to komplet podstawowej dokumentacji składającej się na ćwiczenie szkieletowe. Jest to wynik przeprowadzonych badań i doświadczeń prowadzonych w ASG WP. Ćwiczenie to zdaniem autorów rozprawy może stanowić podstawę do przeprowadzenia praktycznej części egzaminu dyplomowego. Zawiera "Plan przeprowadzenia ćwiczenia" w formie tekstualnej oraz załączniki do planu przeprowadzenia ćwiczenia w formie graficznej, wraz z wydrukami EMC dotyczącymi symulacji komputerowej przełamania obrony nieprzyjaciela.

Opracowane ćwiczenie w przedstawionej formie było praktycznie wykorzystane przez ASG WP w 1983 r. Może ono zatem stanowić pewien wzorzec lub też być potraktowane jako dokumentacja z przeprowadzonego eksperymentu naukowego /dydaktycznego/.

W obydwu częściach rozprawy autorzy dążyli do eksponowania przede wszystkim tych treści, które służyłyby dalszemu doskonaleniu metod opracowania i prowadzenia egzaminacyjnych ćwiczeń szkieletowych w ASG WP.

Autorzy rozprawy wychodząc z założenia, że ćwiczenie szkieletowe zawiera w sobie dużo metod nauczania, doszli do wniosku, że w warunkach uczelni stanowić ono może jedną z podstawowych form sprawdzenia umiejętności kończących studia słuchaczy. Stąd też przedstawiona treść rozprawy może być materiałem przyczynkarskim na drodze poszukiwań coraz lepszych form i sposobów sprawdzania umiejętności /egzaminu praktycznego/ w ASG WP. Może również być materiałem pomocniczym dla młodego pokolenia nauczycieli w zakresie opracowywania tego typu ćwiczenia.

x

x x

W czasie prowadzenia badań autorzy korzystali z życzliwej pomocy oficerów Wojskowego Instytutu Informatyki, za co pragną złożyć im serdeczne podziękowanie. Pragną również podziękować szefowi Katedry Sztuki Operacyjnej płk prof.dr Kazimierzowi NOŻKO za cenne uwagi podczas sprawowania nadzoru nad przygotowaniem ćwiczenia oraz wszystkim oficerom ASG WP biorącym udział w egzaminacyjnych ćwiczeniach szkieletowych jako eksperymentach naukowych, a głównie współautorom ćwiczenia załączonego do rozprawy doktorskiej.

Szczególną wdzięczność autorzy wyrażają Promotorowi pracy gen. bryg. Januszowi GU[illegible]ŃSKIEMU za Jego pomoc oraz cenne, życzliwe uwagi i wska[illegible]i, które ułatwiły opracowanie tematu i nadały pracy o[illegible]eczny kształt.

## I. OPRACOWANIE EGZAMINACYJNEGO ĆWICZENIA SZKIELETOWEGO

### 1. Opracowanie koncepcji ćwiczenia[x/]

Nadzór nad opracowaniem, a następnie kierowanie przebiegiem omawianego ćwiczenia, stanowiącego przedsięwzięcie w skali ogólnoakademickiej, spoczywa w ręku komendanta uczelni, który - w związku z tym - może ustalić następujące dane wyjściowe:

- temat i cele szkoleniowe ćwiczenia;
- czas trwania ćwiczenia;
- rejon, etapy i zagadnienia szkoleniowe oraz inne dane rzutujące bezpośrednio na treść pracy głównego autora ćwiczenia i podległego mu aparatu /zespołu autorskiego/.

Główny autor ćwiczenia, którym w warunkach uczelni jest zwykle jeden z nauczycieli akademickich katedry sztuki operacyjnej, potrzebne mu dane wyjściowe znajdzie również w dokumentacji planistyczno-dydaktycznej[xx/], a także w wystąpieniach komendanta uczelni, przede wszystkim zaś w dokonanych przez niego omówieniach minionych ćwiczeń, podsumowaniach rocznych wyników szkolenia i zadaniach do działalności uczelni w przyszłym roku akademickim.

Bezpośrednie wytyczne do opracowania ćwiczenia otrzyma zwykle od szefa katedry, najczęściej wraz z zadaniem jego opracowania. Bogaty materiał dotyczący treści przedsięwzięcia

---

x/ Koncepcja - ogólne ujęcie, obmyślany plan działania, rozwiązania czegoś, teoria, pomysł, projekt - Słownik Języka Polskiego, wyd. PWN, W-wa 1978 r., s. 983.

xx/ Ramowy program nauczania ASG WP od 1977 r. Wyd. ASG WP, W-wa 1977 r. Plany tematyczne kursów ogólnowojskowych i specjalistycznych. Wyd. ASG WP, W-wa 1982 r.

zawierają także dokumenty normujące proces szkolenia w siłach zbrojnych, takie jak: dyrektywa ministra Obrony Narodowej do działalności sił zbrojnych, rozkaz ministra Obrony Narodowej do szkolenia sił zbrojnych w danym roku, a ponadto materiały z ćwiczeń szczebla centralnego i operacyjnego, z konferencji naukowych, sympozjów itp.

Wymienione dane stanowią podstawę do rozpoczęcia pierwszego etapu opracowania przedsięwzięcia, którego wynikiem będzie tzw. koncepcja ćwiczenia sporządzona w zasadzie osobiście przez głównego autora. Jest ona zbiorem rozwiniętych i udokumentowanych propozycji dotyczących zasadniczych merytorycznych i organizacyjnych treści ćwiczenia.

Czteroletnie badania prowadzone na bazie kolejnych ćwiczeń, w których autor brał udział, wskazują iż dokument ten winien zawierać:

a/ w części tekstowej:

- temat i cele ćwiczenia;
- czas trwania, etapy i rejon ćwiczenia;
- zagadnienia szkoleniowe;
- ramowy plan przebiegu ćwiczenia;

b/ w części graficznej:

- schemat tła operacyjno-taktycznego;
- strukturę organizacyjną ćwiczenia;
- rozmieszczenie i oś zmiany stanowisk dowodzenia.

Powyższy zbiór propozycji skonsultowany z katedrami partycypującymi w przygotowaniu ćwiczenia i zatwierdzony przez kierownika ćwiczenia staje się podstawą do rozpoczęcia drugiego etapu opracowania, tj. rozwinięcia prac szerokim frontem z zaangażowaniem całego zespołu autorskiego.

Z uwagi na to, iż ćwiczenie jest zabezpieczane siłami i środkami okręgu wojskowego i prowadzone na jego terytorium, koncepoję ćwiczenia należy uzgodnić z dowództwem tego okręgu przed rozpoczęciem przez niego planowania działalności na nadchodzący rok.

Celem pierwszej części niniejszej rozprawy jest określenie metod pracy głównego autora przygotowującego koncepcję ćwiczenia w formie umożliwiającej przedstawienie jej do akceptacji kolejnym przełożonym, do kierownika ćwiczenia włącznie.

Z uwagi na objętość rozprawy, a także różną problematykę jaką może zawierać ćwiczenie, w tej jej części rozpatrzone zostaną kolejno następujące wybrane problemy:

- dobór celów i zagadnień szkoleniowych;
- sposób ujęcia treści ćwiczenia na tle sytuacji operacyjno-taktycznej;
- warunki jakim winna odpowiadać struktura ćwiczenia, a także sposób opracowywania harmonogramu jego przebiegu[x/].

1.1. Dobór celów i zagadnień szkoleniowych.

Ćwiczenie szkieletowe, jako jedna z zasadniczych metod przygotowania operacyjno-taktycznego kadry, stanowi w systemie nauczania ASG WP zarówno formę doskonalącą wiedzę /umiejętności, nawyki/ słuchaczy, jak i podsumowującą wyniki realizacji programów ich studiów /okresowych, rocznych, dwuletnich, czy też całego trzyletniego programu/.

---

x/ Rozwinięcie powyższej problematyki i sprawdzone w praktyce wzory omawianych dokumentów znajduje się w części II rozprawy doktorskiej.

Stosując w końcowym procesie szkolenia słuchaczy III kursów ćwiczenie szkieletowe realizujemy więc bardzo ważne cele, które można ogólnie podzielić na główne i uboczne.

Pod pojęciem celu głównego rozumie się taki zakładany stan rzeczy, na tyle ważny dla działającego, że dla niego samego jest on gotów podjąć działanie. Cel uboczny natomiast to stan rzeczy uważany również za porządany i do którego dąży się w podjętym działaniu, lecz nie tak ważny by można podjąć działanie dla niego samego[x/].

Przyjmując za punkt wyjścia do dalszych rozważań przytoczoną gradację i definicję prof. Zieleniewskiego, w ćwiczeniach operacyjno-taktycznych jako główne określa się cele natury szkoleniowej. Przewidują one najczęściej:

- doskonalenie;
- uczenie;
- trenowanie;
- przygotowanie dowództw do wykonywania okresowych zadań;
- sprawdzenie stopnia przygotowania, wyszkolenia i zgrania dowództw.

Cele uboczne występujące w ćwiczeniach to cele naukowo-badawcze, doświadczalne, metodyczne, sprawdzające założenia militarno-obronne itp.

W szkoleniu dowództw szczebli operacyjnych najczęściej spotykanym celem szkoleniowym jest doskonalenie. Dotyczy ono zwykle posiadanych już umiejętności organizowania lub kierowania przedsięwzięciami z zakresu np. operacyjnego rozwijania

---

x/ Jan Zieleniewski: Organizacja i zarządzanie. Wyd. PWN 1969 r.

wojsk, planowania operacji, przekazywania zadań, zbierania informacji oraz utrzymywania łączności za pomocą środków technicznych.

Cel lub grupa celów dotyczących uczenia są charakterystyczne dla szkolnictwa wojskowego i realizowane przede wszystkim podczas ćwiczeń grupowych. W szkoleniu dowództw pojawiają się one wówczas gdy zachodzi potrzeba zastosowania nowych form działań lub typów broni wpływających na charakter tych działań.

Trenowanie w wykonywaniu funkcji etatowych występuje najczęściej w czasie treningów sztabowych prowadzonych w ośrodkach dowodzenia lub miejscach pracy, a niekiedy w terenie.

Typowe cele z zakresu przygotowania dowództw do wykonywania określonych zadań, to np. ich sposobienie do przejęcia dowodzenia szczeblem wyższym albo do ćwiczeń prowadzonych przez nadrzędne organa dowodzenia.

Cel jakim jest sprawdzenie stopnia przygotowania, wyszkolenia i zgrania dowództw może być realizowany w różnych rodzajach ćwiczeń. W szkoleniu dowództw są to najczęściej epizodyczne ćwiczenia dowódczo-sztabowe organizowane i prowadzone z polecenia organów kontrolnych, np. komisji inspekcyjnej w ramach inspekcji lub przełożonych w czasie przeprowadzania przez nich kontroli. W szkolnictwie wojskowym cel ten jest realizowany w różnego rodzaju ćwiczeniach kontrolnych lub egzaminacyjnych, które mają określić stopień umiejętności szkolonych oraz umożliwić wystawienie im oceny indywidualnej.

Cele uboczne realizowane są w toku ćwiczeń operacyjno-taktycznych obok innych celów, które są dla tych ćwiczeń

głównymi. Niektóre z nich, np. dotyczące sprawdzenia założeń militarno-obronnych mogą nie być w ćwiczeniach eksponowane. Wówczas znane są one tylko określonemu gronu osób.

Poza wymienionymi celami, w ćwiczeniach występuje niejako samorzutnie wiele innych. Dotyczą one zwłaszcza zgrywania sztabów, kształtowania kolektywów dowódczych, wyrabiania u ćwiczących tz. "kondycji" sztabowej, koleżeństwa itp.

Różnorodne cele szkoleniowe występują w ćwiczeniach operacyjno-taktycznych najczęściej obok siebie, przy czym z zasady dąży się do osiągnięcia możliwie największej liczby celów.

Są jednak ćwiczenia, przed którymi stawia się cele jednorodne, lub w których pewne rodzaje celów zdecydowanie dominują. Przykładem takiego właśnie przedsięwzięcia jest egzaminacyjne ćwiczenie szkieletowe prowadzone w ASG WP ze słuchaczami III kursów.

Rozkaz komendanta ASG WP nakazujący dokonanie oceny wiedzy i umiejętności słuchaczy oraz zawarte w nazwie słowo "egzaminacyjne" sugerują, iż końcowym rezultatem ćwiczenia winna być ocena w indeksie. Wychodząc z powyższego, cele sprawdzające sklasyfikować należy jako główne, a w trakcie prowadzenia ćwiczenia szczególnie je eksponować. Jednocześnie prowadzone z dużym rozmachem i znacznym nakładem kosztów ćwiczenie nie może być poświęcone jedynie sprawdzeniu wiedzy i umiejętności. Program szkolenia słuchaczy III kursów przewiduje tylko jedno tego typu ćwiczenie. Stanowi ono tym samym podsumowanie całego, trzyletniego okresu studiów i stwarza słuchaczom jedyną możliwość praktycznego działania na rozwiniętych, polowych SD szczebla operacyjnego.

Ćwiczenie musi zatem zakładać realizację celów doskonalących przyjmowanych współrzędne ze sprawdzającymi.

Traktując dwie wymienione grupy celów jako główne, celami ubocznymi charakterystycznymi dla ćwiczenia tego typu będą te, które wiążą się z uczeniem, a także cele naukowo-badawcze i metodyczne. W odróżnieniu jednak od analogicznych ćwiczeń prowadzonych z etatowymi dowództwami, ostatnia grupa celów jest określana przede wszystkim w interesie uczelni.

Wyłaniając cele główne, autor ćwiczenia winien możliwie precyzyjnie określić jakie umiejętności szkolonych mają być sprawdzane, a jakie doskonalone. Ponieważ dwie grupy celów sklasyfikowanych jako główne występują we wzajemnym ze sobą związku, są tym samym w praktyce nierozdzielne. Sprawdzając umiejętności słuchacza pracującego na określonym stanowisku służbowym, doskonalimy go i odwrotnie - doskonaląc sprawdziamy. Dlatego też precyzując cele główne, autor ćwiczenia winien mieć zwłaszcza na względzie doskonalenie człowieka, doskonalenie jego ideowości, charakteru, psychicznej i fizycznej odporności. Wiadomym jest bowiem, iż pomimo wszechstronnego rozwoju technicznego środków walki, człowiek jest czynnikiem, który decyduje i rozstrzyga o losie bitwy, operacji i wojny.

Ćwiczenie ze swymi nieodłącznymi atrybutami, takimi jak stan podniecenia nerwowego, zmęczenie fizyczne, odpowiedzialność za podejmowane decyzje, praca w warunkach ciągłej kontroli w połączeniu ze świadomością wagi ćwiczenia jako egzaminu praktycznego, stwarza warunki szczególnie sprzyjające kształtowaniu osobowości.

Sprawdzeniu natomiast podlegają wiedza ćwiczących i umiejętności jej praktycznego zastosowania, przy czym

umiejętność ta jest decydującym kryterium oceny egzaminacyjnej.

Słuchacz III kursu winien dysponować nabytą w procesie studiów wiedzą i umiejętnościami, zwłaszcza w zakresie:

- prognozowania rozwoju działań w toku operacji i walki;
- organizowania i kierowania działaniami bojowymi oraz podejmowania trafnych decyzji; w tym również opracowywania podstawowych dokumentów bojowych;
- kierowania pracą sztabu, dowództw i szefów rodzajów wojsk i służb;
- racjonalnego wykorzystania sprzętu bojowego, uzbrojenia i środków materiałowo-technicznych;
- optymalnego wykorzystania warunków fizyczno-geograficznych terenu;
- biegłego posługiwania [illegible] językiem rosyjskim przy prowadzeniu działań w układz[illegible] dzysojuszniczym[x/].

Ćwiczenie szkieletowe po[illegible] zatem stworzyć warunki umożliwiające sprawdzenie st[illegible] opanowania powyższych umiejętności, a także umożliwić [illegible] dalsze podwyższanie. Tym samym dla autora ćwiczenia wymogi sformułowane w "Ramowym programie nauczania" stają się hasłami wywoławczymi przy określaniu celów ćwiczenia.

Cele uboczne ćwiczenia to w warunkach ASG WP przede wszystkim cele naukowo-badawcze i metodyczne formułowane i realizowane głównie w interesie uczelni. Każde z czterech kolejnych ćwiczeń prowadzonych od 1979 r. zakładało zbadanie jednego, dwóch problemów dotyczących np. funkcjonalności

---

x/ Ramowy program nauczania ASG WP od 1977 r. Wyd. ASG, W-wa 1979 r., s. 5.

nowych struktur organizacyjnych związku taktycznego, możliwości armii w zakresie organizacji i kierowania działaniami OGM itp. Uzyskiwany tą dro[ga] materiał był wykorzystywany w różnego rodzaju opracowa[niach] wykonywanych na potrzeby zarówno uczelni, jak i wo[jska].

We wspomnianych ćwicz[eniach] szeroko wykorzystywano metodyczne rezultaty i doświadcz[enia] wynikające z ich przebiegu. Każde ćwiczenie jego przebieg, wyniki, uwagi przełożonych i wnioski rozjemców omawiano na szczeblu wydziału WL, stanowiły wytyczne do opracowania kolejnego przedsięwzięcia. Szczególnie kontrowersyjne były wypowiedzi i wnioski dotyczące praktyki indywidualnego oceniania słuchaczy omówione szerzej w II rozdziale rozprawy.

Dostępne autorowi mate[riały] źródłowe polskiego piśmiennictwa wojskowego okresu mi[ędzy]wojennego[x/] problemowi celów ćwiczeń dowódczo-sztabowyc[h] mapach /zwanych wówczas aplikacyjnymi/ oraz celów ćwicz[eń] szkieletowych nadają zasadnicze znaczenie.

Odpowiedź na pytanie: co chcemy w wyniku przeprowadzonego ćwiczenia uzyskać? była w przeszłości i jest obecnie myślą przewodnią autora opracowującego dane przedsięwzięcie.

Egzaminacyjne ćwiczenie szkieletowe prowadzone w ASG WP, stanowiąc zasadnicze przedsięwzięcia w szkoleniu słuchaczy III kursów, przede wszystkim dla zachowania właściwych proporcji w relacji: "koszt-efekt", musi być oparte na jasno

---

x/ mjr szt.gen. Marian Strażyc "Ćwiczenia aplikacyjne". Wyd. Gł.Księg.Wojsk. W-wa 1927 r.
gen. bryg. dr Józef Zając "Szkolenie taktyczne dowódców". Wyd. Gł. Księg. Wojsk. W-wa 1935 r.

sprecyzowanych celach. Stanowią one podstawę pracy autora i nie mogą uchodzić jego uwadze w żadnej z faz opracowania, a później - prowadzenia ćwiczenia.

Co się natomiast tyczy zagadnień szkoleniowych rozumianych jako treści, które winny być urzeczywistnione w ćwiczeniu to są one określone na dany rok akademicki w zatwierdzonym przez komendanta ASG WP "Planie tematycznym".

Plan tematyczny zawiera w sobie treści wszystkich dziedzin szkolenia III kursów, tematykę poszczególnych zajęć, podział godzin itp. Jest więc dokumentem szeroko rozbudowanym. Z uwagi na jego objętość, zawarte w planie treści poszczególnych ćwiczeń są uogólnione. Ponadto "Plan tematyczny" jest opracowywany z dużym wyprzedzeniem czasowym w stosunku do terminu ćwiczenia[x/]. Obliguje to autora do śledzenia i ewentualnego umieszczania w ćwiczeniu nowych tendencji w sztuce operacyjnej wynikających z przedsięwzięć szkoleniowych prowadzonych na szczeblu instytucji centralnych MON oraz okręgów wojskowych i rodzajów sił zbrojnych, a także rozkazu ministra Obrony Narodowej do szkolenia sił zbrojnych w danym roku kalendarzowym. Ponieważ celem głównym ćwiczenia jest sprawdzenie wiedzy i umiejętności słuchaczy, treści zawarte w ćwiczeniu nie powinny odbiegać od problematyki operacyjno-taktycznej przerobionej w trzyletnim okresie studiów. Znajomość tylko tej problematyki może być przedmiotem sprawdzenia i określenia stopnia jej opanowania. Z tego też względu zagadnienia zawarte w planie tematycznym eksponują zwłaszcza to, co zostało uprzednio przerobione drogą stosowania innych form szkolenia.

---

x/ Plan tematyczny obowiązujący w roku akademickim 1982/83 opracowano w styczniu 1982 r., a więc 1,5 roku przed terminem przeprowadzenia ćwiczenia.

Autor winien zatem umiejętnie włączyć do treści ćwiczenia problemy nowe, sygnalizowane uprzednio, bądź też nawet zupełnie obce, z problematyką stanowiącą podstawę realizacji celu głównego. Należy przy tym pamiętać, iż problematyka ta nie może być dla ćwiczących zaskoczeniem, a dla płynnego przebiegu ćwiczenia konieczne jest swoiste ich ukierunkowanie. Nie wolno również brać pod uwagę przy ustaleniu oceny ćwiczących, popełnionych przez nich w tej dziedzinie błędów. Wprowadzone do ćwiczenia zagadnienia nowe mogą tym samym mieć wpływ na ocenę jedynie "in plus", jako jeden z czynników określających zdolność słuchaczy do orientowania się w nowych, niespotykanych warunkach.

W ćwiczeniu szkieletowym prowadzonym w 1980 r. zagadnieniem takim było działanie jednej z dywizji jako OGM armii. Ćwiczącym znana była z krótkiej informacji jedynie idea działania tego elementu ugrupowania operacyjnego. Skład , zadania, zabezpieczenie i wykorzystanie działania OGM oraz niezbędna dokumentacja bojowa, były wypracowywane bezpośrednio w czasie trwania ćwiczenia. Powyższy fragment ćwiczenia, a przede wszystkim praca ćwiczących związana z tym problemem została oceniona pozytywnie[x/]. Bogaty materiał z rozwiązywania powyższej problematyki został wykorzystany między innymi w opracowaniu akademickim "Organizacja i działanie OGM frontu i armii".

Zawarte w planie tematycznym ogólne zagadnienia szkoleniowe winny być poddane przez autora ćwiczenia analizie i ustaleniu kolejności ich przerabiania.

---

x/ Omówienie ćwiczenia szkieletowego przeprowadzone przez komendanta ASG WP w dniu 28 czerwca 1980 r. Materiały w dyspozycji Katedry Sztuki Operacyjnej.

Np. sformułowane w planie tematycznym zagadnienie: "Wejście armii do bitwy z jednoczesnym kierowaniem działaniami obronnymi", było przerobione w I etapie ćwiczenia szkieletowego w 1981 r. jako:

1. Wypracowanie decyzji do przegrupowania armii i operacji zaczepnej.

2. Planowanie operacji zaczepnej, w tym zwłaszcza wejścia armii do bitwy i przełamania taktycznej strefy obrony nieprzyjaciela.

3.- Dowodzenie wojskami podczas ich przegrupowania przy równoczesnym kierowaniu działaniami obronnymi.

4. Rekonesans rubieży wejścia armii do bitwy i odcinka przełamania oraz sprecyzowanie wojskom zadań.

5. Wprowadzenie zgrupowania uderzeniowego do bitwy i przełamanie taktycznej strefy obrony nieprzyjaciela.

W podobny sposób zostały rozwinięte inne zagadnienia szkoleniowe. Rozwinięcie powyższe ustala jednocześnie kolejność realizacji zagadnień i rzutuje tym samym na opracowanie tła operacyjno-taktycznego. Oczywistym staje się dla autora, iż tło operacyjno-taktyczne winno stworzyć warunki do planowania operacji w całości, bądź też korekty uprzednio opracowanego planu. "Nieprzyjaciel" w podanym przykładzie z chwilą przejścia wojsk armii do operacji zaczepnej, winien mieć zorganizowaną obronę /przełamanie/ ćwiczącej armii należy podporządkować związki taktyczne znajdujące się w styczności /kierowanie działaniami obronnymi/. Dowództwo armii winno natomiast dysponować niezbędnym czasem do opracowania pełnej dokumentacji oraz do przeprowadzenia rekonesansu.

Analizując i rozwijając w podobny sposób pozostałe zagadnienia szkoleniowe, autor ćwiczenia jest w stanie opracować

ogólny zarys tła operacyjno-taktycznego. Może również określić w przybliżeniu czas realizacji poszczególnych zagadnień. Jednocześnie mając na uwadze konieczność przeprowadzenia egzaminu dyplomowego, winien ustalić zagadnienia podlegające sprawdzeniu w poszczególnych etapach ćwiczenia.

Z powyższych rozważań wynika iż:

1. W pracy koncepcyjnej nad opracowaniem egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego można założyć następującą gradację celów:
   a/ cele główne odnoszące się do sprawdzenia nabytej w procesie studiów wiedzy i umiejętności słuchaczy oraz dalszego ich doskonalenia w tym również rozwijania cech osobowych dowódcy i oficera sztabu;
   b/ cele uboczne, naukowo-badawcze, metodyczne itp., które realizuje się głównie w interesie uczelni.
2. Zagadnienia szkoleniowe zawarte w planie tematycznym stanowią dla autora zasadnicze wytyczne co do treści jakie winno zawierać ćwiczenie. Rozszerzone i uzupełnione są one podstawą opracowania tła operacyjno-taktycznego.
3. Sprecyzowanie celów i zagadnień szkoleniowych ćwiczenia jest wstępną czynnością autora opracowującego koncepcję ćwiczenia.

## 1.2. Schemat tła operacyjno-taktycznego[x/]

Dotychczasowe rozważania co do celów i zagadnień szkoleniowych ćwiczenia, pozwalają na przystąpienie do kolejnej

---

x/ Tło operacyjno-taktyczne: dokument graficzny odzwierciedlający kolejność, sposób, miejsce i czas rozgrywania zagadnień szkoleniowych przewidzianych do realizacji w ćwiczeniu na tle uogólnionej sytuacji operacyjno-taktycznej i zamiaru działania dowódców walczących stron. - definicja autora.

części pracy, a mianowicie do rozpatrzenia możliwości i sposobów realizacji zagadnień na tle operacji zaczepnej armii.

Materiały źródłowe[x/] traktujące o metodach opracowywania ćwiczeń, ten właśnie etap pracy autora określają mianem ogólnej koncepcji tła operacyjno-taktycznego.

Termin: "tło operacyjno-taktyczne" wspomniane wydawnictwo odnosi do dokumentu graficznego sporządzonego na mapie, który wraz z innymi takimi jak cele, zagadnienia itp. stanowi w sumie ogólną /wstępną/ koncepcję ćwiczenia.

Tło operacyjno-taktyczne jest zatem zasadniczym dokumentem graficznym wchodzącym w skład koncepcji ćwiczenia szkieletowego.

Do jego opracowania wykorzystuje się mapę rejonu przyszłych działań w skali 500 000[xx/]. Mapa ta z uwagi na znaczne uogólnienia detali topograficznych okazała się dobrym podkładem do zobrazowania proponowanych treści ćwiczenia. Dodatkowym czynnikiem sprzyjającym pracy na mapie w tej skali był fakt, iż w konsekwencji przeradzała się ona w mapę zamiaru operacyjno-taktycznego, który w ćwiczeniach szczebla armijnego na takiej właśnie mapie jest opracowywany.

Rejon działania wojsk ćwiczącej armii oraz rejon, w którym prowadzone będzie ćwiczenie jest ustalany każdorazowo na dany rok akademicki.

Autor ćwiczenia wie zatem na bazie którego z okręgów wojskowych prowadzone będzie ćwiczenie. Znając jednocześnie

---

x/ Metodyka opracowania, organizowania i prowadzenia ćwiczeń operacyjnych. Wyd. ASG WP, W-wa 1979 r.

xx/ W ćwiczeniach prowadzonych w latach 1979 i 1980 stosowano mapę w skali 200 000. W ćwiczeniach późniejszych w skali 500 000.

dyslokację poligonów i wojsk zabezpieczających ćwiczenie oraz mając na względzie konieczność oszczędnego gospodarowania przydzielonymi limitami głównie kilometrów, tło operacyjno-taktyczne buduje z uwzględnieniem tychże czynników.

Tło operacyjno-taktyczne ćwiczenia szkieletowego winno odpowiadać następującym warunkom:

- zapewnić możliwość zrealizowania wszystkich planowanych zagadnień szkoleniowych;
- odzwierciedlać aktualne poglądy w sztuce operacyjnej i taktyce oraz perspektywiczne tendencje jej rozwoju;
- zapewnić dużą dynamikę działań i pouczający przebieg ćwiczenia;
- umożliwić dogodne i w miarę możliwości adekwatne do sytuacji rozmieszczenie polowych SD;
- umożliwić konfrontację przyjętych rozwiązań w terenie, a także obserwację praktycznych epizodów ćwiczenia.

Z powyższego zestawienia wynika, iż sprawą nadrzędną przy opracowywaniu tła operacyjno-taktycznego są warunki natury organizacyjnej. Sytuacja operacyjna jest tym samym niejako "dobudowana" do rejonów dyslokacji dowództw, wojsk, poligonów itp. Nie może ona jednak odbiegać od zasad działania wojsk własnych i wojsk nieprzyjaciela.

Połączenie obu tych wymogów w poprawną pod względem operacyjnym i metodycznym całość wymaga od autora ćwiczenia dużej wiedzy, doświadczenia i twórczej inwencji.

Przystępując do pracy, autor ćwiczenia winien przede wszystkim nanieść na mapę rejony poligonów oraz wybrane przez siebie rejony rozmieszczenia polowych SD. Następnie w odpowiednim do nich stosunku zaznaczyć następujące elementy:

- przebieg umownej granicy państwowej;

- rubież styczności wojsk walczących stron w chwili rozpoczęcia ćwiczenia oraz zamiary ich dalszego działania;

- zarysy zasadniczych położeń stron w toku dynamiki działań bojowych potrzebne do rozegrania odpowiednich zagadnień szkoleniowych.

Ustalenia powyższe określa się o jeden szczebel wyżej od ćwiczących.

W większości badanych ćwiczeń szkieletowych ćwicząca armia przechodziła do operacji zaczepnej po przegrupowaniu, wchodząc do bitwy w drugim - trzecim dniu wojny. Wejście do bitwy zabezpieczały siły znajdujące się w strefie przygranicznej, które w wyniku zdecydowanych i zaskakujących uderzeń nieprzyjaciela wycofywały się na kolejne rubieże obronne, tracąc teren na głębokość rzędu 20-80 km. Tym samym wojska ćwiczącej armii znajdowały się zawsze z punktu widzenia operacyjnego w położeniu niekorzystnym. Zaś z punktu widzenia szkoleniowego - w położeniu korzystnym do rozwiązywania przez ćwiczące dowództwa licznych skomplikowanych problemów. Proces operacyjnego rozwinięcia nie został zakończony do chwili wybuchu wojny, a opracowane w okresie pokoju plany traciły swą aktualność. Sytuacja powyższa nieomal klasyczna dla armii wyłonionych z Pomorskiego lub Śląskiego Okręgu Wojskowego, pozwalała na rozegranie w wyjątkowo dynamicznej i pełnej napięcia atmosferze wszystkich typowych dla tematu: "Operacja zaczepna armii" zagadnień.

W ćwiczeniach szkieletowych opartych na powyższym tle, a prowadzonych na terytorium Polski jest niezbędne odpowiednie wytyczanie umownej granicy państwowej oraz umownej dys-

lokacji wojsk.

Na zarys tła operacyjno-taktycznego w decydującej mierze rzutują również możliwości łączenia praktycznych działań wojsk z rozgrywanymi w ćwiczeniu sytuacjami. Decyzją komendanta ASG WP od 1979 r. w ćwiczeniach szkieletowych brały udział wydzielone przez okręg wojskowy zabezpieczający ćwiczenie jednostki, które w ramach ćwiczeń opartych na wspólnym tle praktycznie rozgrywały wybrane zagadnienia pokazowe.

W ćwiczeniu szkieletowym prowadzonym na terenie SOW w 1979 r. zagadnieniami tymi były: przełamanie przez pułk czołgów obrony nieprzyjaciela oraz forsowanie z marszu szerokiej przeszkody wodnej. Epizody ćwiczeń praktycznych, zgrane w czasie z założoną sytuacją, stanowiły zasadniczy czynnik rzutujący na zarys tła operacyjno-taktycznego. Autor ćwiczenia zobligowany był tym samym do odpowiedniego opracowania sytuacji i takiego wykorzystania terenu, aby praktycznie ćwiczące pododdziały miały możliwość zrealizowania planowanych przedsięwzięć. Stworzone w tym ćwiczeniu tło operacyjno-taktyczne, sytuacja bezpośrednio przed wejściem armii do bitwy oraz zadanie i warunki terenowe zmuszały ćwiczącego dowódcę do podjęcia decyzji o przełamaniu obrony nieprzyjaciela właśnie w rejonie poligonu ŚWIĘTOSZÓW.

Podobnie zbudowano tło operacyjno-taktyczne i sytuację w jednym z kolejnych dni operacji w ćwiczeniu prowadzonym w 1980 r. na terytorium POW. Na poligonie DRAWSKO usytuowano w tym ćwiczeniu rubież wprowadzenia do bitwy drugiego rzutu operacyjnego armii w celu przełamania kolejnego pasa obrony nieprzyjaciela, co zostało wykorzystane do rozegrania odpowiedniego epizodu praktycznego w skali taktycznej.

Schemat tła operacyjno-taktycznego, oprócz wymienionych wyżej treści, winien również zawierać przemyślany przez autora model prowadzenia operacji. Nie jest bowiem obojętne dla sprawnego przebiegu ćwiczenia, jaką decyzję podejmie ćwiczący dowódca armii.

Autor ćwiczenia, planując rozegranie przyjętych zagadnień szkoleniowych, winien w tle operacyjno-taktycznym założyć jeden z możliwych wariantów decyzji dowódcy armii. Do tej właśnie decyzji dostosowuje następnie sytuację operacyjno-taktyczną, wytwarzając takie warunki prowadzenia operacji, ażeby skłaniały one ćwiczące dowództwo do przyjęcia założonego przez autora rozwiązania.

Postulowana w wielu opracowaniach traktujących o metodyce szkolenia zasada prowadzenia ćwiczeń wg decyzji ćwiczących dowództw w egzaminacyjnym ćwiczeniu szkieletowym, zdaniem autorów, winna również znaleźć zastosowanie. Rzutuje na to zwłaszcza fakt, iż ćwiczenie jest jednocześnie egzaminem praktycznym i ma na celu sprawdzenie wiedzy i umiejętności szkolonych podczas rozwiązywania określonej grupy problemów. Jeżeli np. w tej grupie znajdzie się problem "organizacja i prowadzenie działań bojowych siłami zgrupowania uderzeniowego i przez operacyjną grupę manewrową..." lub "...blokowanie i zdobywanie rejonów silnie zurbanizowanych"x/ to aparat kierowniczy ćwiczenia winien "zmusić" dowódcę do podjęcia decyzji o wprowadzeniu OGM lub też do zdobywania miasta.

---

x/ Cele egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego Nr 300/Sz prowadzonego na terenie POW w 1980 r.

Dając pełną swobodę dowódcy armii i rozgrywając ćwiczenie wyłącznie w myśl podjętej przez niego decyzji, nie uzyskujemy gwarancji zrealizowania założonych celów. "Zmusić" dowództwo, to w rozumieniu autorów stworzyć określoną sytuację operacyjno-taktyczną bądź też nakazać podjęcie określonych działań dyrektywą lub zarządzeniem dowódcy frontu.

Zasada prowadzenia ćwiczeń wg decyzji ćwiczących może być szerzej stosowana w ćwiczeniach, które mają na celu głównie szkolenie dowódców lub zgrywanie sztabów[x/]. Do realizacji tych celów obojętnym jest rodzaj działań, a tym samym przyjęte przez ćwiczące dowództwo rozwiązanie.

Jednak i w tym wypadku stosowanie powyższej zasady staje się niekiedy problemowe. Płk prof.dr Jerzy Zakrzewski omawiając problem stwierdza: "Z uwagi na szereg uwarunkowań /warunki obiektywne/ i konieczność realizacji podstawowych celów szkoleniowych, pełne uzależnienie przebiegu ćwiczeń od decyzji ćwiczących dowództw jest w praktyce niemożliwe" i dalej, omawiając ćwiczenia dwustronne: "...problem polega jednak na tym, że w związku z koniecznością korzystania z określonych dróg do przemarszu i przesunięć wojsk, ograniczonej ilości poligonów, a także wskutek odpowiedniego przygotowania terenu przyszłego ćwiczebnego pola walki, działania wojsk ćwiczących obu stron są do pewnego stopnia zdeterminowane co do kierunków przegrupowań i rubieży starć[xx/].

---

x/ Szkolenie dowódców i zgrywanie sztabów nie jest celem egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego ASG WP /patrz pkt. 1.1./.

xx/ płk prof.dr Jerzy Zakrzewski, Wybrane zagadnienia z dydaktyki wojskowej. Wyd. ASG WP, W-wa 1974 r., s. 98.

Biorąc pod uwagę powyższe realia, autor ćwiczenia może i powinien założyć wspomniany już model prowadzenia operacji. W kolejnych etapach opracowania ćwiczenia stanie się on niezbędny i będzie podstawą do opracowania poszczególnych sytuacji operacyjno-taktycznych.

W omawianym wstępnym niejako etapie opracowywania ćwiczenia model prowadzenia operacji winien znaleźć odzwierciedlenie graficzne w schemacie tła operacyjno-taktycznego.

Umiejscowiając na tle operacji zagadnienia szkoleniowe, autor ćwiczenia winien określić jednocześnie czas w jakim będą owe realizowane.

Ze względu na ogólny czas trwania ćwiczenia, który określony jest w planie tematycznym, liczba i rodzaj przerabianych zagadnień musi być odpowiednio wyważona. Autor ćwiczenia mając na względzie założone cele szkoleniowe, wyodrębnia zagadnienia zwane umownie "głównymi". Z doświadczeń dotychczas prowadzonych ćwiczeń wynika, że ćwiczące dowództwo pracując w regulaminowym reżimie czasowym, winno mieć do rozwiązania w każdym dniu operacji przynajmniej jeden problem ćwiczebny wybrany jako główny. Np. przełamanie obrony nieprzyjaciela, wprowadzenie OGM do działań lub drugiego rzutu operacyjnego do bitwy, forsowanie szerokiej przeszkody wodnej, odparcie przeciwuderzenia odwodów nieprzyjaciela itp. Wybór tychże problemów i umiejscowienie ich na mapie schematu tła operacyjno-taktycznego ułatwi autorowi opracowanie ramowego planu przebiegu ćwiczenia, a w późniejszym etapie - sytuacji operacyjno-taktycznych adekwatnych do wyłonionego problemu.

Podsumowując powyższe rozważania należy stwierdzić, iż schemat tła operacyjno-taktycznego jest zasadniczym dokumentem graficznym wchodzącym w skład koncepcji ćwiczenia. Jest

to w praktyce ogólna, wyrażona na mapie, operacyjno-taktyczna i metodyczna idea ćwiczenia, której podstawą jest wyłoniona przez autora ćwiczenia grupa problemów natury merytorycznej i organizacyjnej[x/].

1.3. Struktura ćwiczenia[xx/].

Struktura organizacyjna egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego rozumiana jako układ komórek organizacyjnych wraz z ustalonymi między nimi powiązaniami, winna przede wszystkim zapewnić pełną realizację założonych celów szkoleniowych oraz sprawny przebieg ćwiczenia.
Jest to zasadnicze kryterium obligujące autora ćwiczenia. Inne kryteria jakim winna odpowiadać struktura organizacyjna ćwiczenia sprowadzają się do zapewnienia:

- właściwej proporcji odpowiedniego typu więzi organizacyjnych tworzących strukturę /więzi służbowych, funkcjonalnych i organizacyjnych[xxx/]/;

- szybkiego przekazywania decyzji do wykonawców i bieżącego śledzenia ich realizacji;

- możliwości szybkiego zbierania i opracowywania informacji;

- możliwości utrzymywania współdziałania wewnętrznego

---

x/ Schemat tła operacyjno-taktycznego ćwiczenia szkieletowego Nr 300/Sz prowadzonego w 1983 r. znajduje się w części II rozprawy doktorskiej.

xx/ Struktura - budowa, ustrój, ogół stosunków zachodzących między elementami jakiegoś przedmiotu lub zbioru przedmiotów - Słownik wyrazów obcych. Wyd. PIW W-wa 1964 r. s. 627.

xxx/ Władysław Mróz - Zarys kierowania i organizacji pracy dowódczej i sztabowej. Wyd. Sztab Gen. W-wa 1978 r., s. 31.

zwłaszcza pomiędzy komórkami aparatu kierowniczego i ćwiczącymi sztabami;

- pełnego i efektywnego wykorzystania oficerów aparatu kierowniczego i oficerów ćwiczących;

- maksymalnego ograniczenia liczby użytych w ćwiczeniu środków, głównie łączności i transportu.

Określając strukturę ćwiczenia, autor winien mieć na względzie oprócz wymienionych wyżej kryteriów, liczbę grup szkoleniowych, a w nich liczbę słuchaczy uczestniczących w ćwiczeniu. Jest to warunek niezbędny ze względu na konieczność opracowania, oprócz struktury ćwiczenia, również struktury organizacyjnej poszczególnych dowództw.

Liczba słuchaczy III kursów pozwala bowiem na zorganizowanie dowództwa armii i dowództw dywizji w ograniczonym w stosunku do etatowego składzie. Dotyczy to głównie specjalistycznych komórek organizacyjnych ćwiczących dowództw. Stan liczbowy słuchaczy III kursów w grupach specjalistycznych pozwala na zorganizowanie w dowództwie armii dowództw i szefostw w 6-10 osobowym składzie. W dowództwach dywizji analogiczne komórki występują w składzi 2-4 osobowym, a niektóre specjalności mogą być reprezentowane przez jednego tylko oficera.

Zrozumiałe jest, iż tak okrojone sztaby nie są w stanie zaspokoić wszystkich potrzeb dowódcy i odpowiednio kierować działaniami bojowymi podległych wojsk. Szczególnie trudne do rozwiązania problemy powstają w dowództwach ćwiczących dywizji. Konieczność pełnienia dyżurów, wyjazdów w teren, utrzymywanie nieprzerwanej łączności z "wojskami" oraz czuwania nad porządkiem i dyscypliną podległych organów zabez-

pieczenia wymaga od ćwiczących wysokiej sprawności organizacyjnej. W skrajnych wypadkach, zwłaszcza w etapie dynamicznie rozwijających się działań bojowych, dowództwa mogą nie w pełni sprostać nałożonym na nie zadaniom. Pamiętać przy tym należy, iż dysponują one bardzo szczupłym personelem pomocniczym /kreślarze, maszynistki itp./.

Mając powyższe na uwadze, autor ćwiczenia opracowujący koncepcję jego przebiegu, winien dokonać głębokiej analizy potrzeb i możliwości przyjęcia określonej struktury ćwiczenia.

Wynikiem rozważań winna być odpowiedź na pytanie: jakie elementy wyodrębnić w strukturze ćwiczenia? Przede wszystkim zaś ile /maksymalnie/ można utworzyć ćwiczących dowództw?

W strukturze organizacyjnej ćwiczeń szkieletowych prowadzonych w ASG WP w latach 1979-82 wyodrębniono zawsze:

- kierownictwo ćwiczenia;
- SD armii;
- dwa-trzy SD dywizji; /z elementami TSD/
- CDB WLF /w latach wcześniejszych CDB AL; aktualnie dowództwo WLA/;
- SD pśb;
- TSD armii.

Kierownictwo ćwiczenia do sprawowania swej funkcji dysponowało sztabem i zespołami rozjemców. Z uwagi na to, że ten właśnie element struktury organizacyjnej jest niezwykle istotny dla zapewnienia sprawnego przebiegu ćwiczenia, jego skład i zasady funkcjonowania były w kolejnych latach przedmiotem badań i doświadczeń. Wnioski z nich wynikające uogólnione zostaną w II rozdziale rozprawy.

W strukturze organizacyjnej wszystkich dotychczas prowadzonych egzaminacyjnych ćwiczeń szkieletowych niezmiennie występowały jedynie dowództwo armii i dowództwa dywizji. Dwa szczeble dowodzenia tworzyły korzystne warunki stosowania zasady realizmu szkolenia. Ćwiczące dywizje stawały się niejako automatycznie weryfikatorom rozwiązań przyjmowanych przez dowództwo armii. Zmuszały do planowego i wyważonego w czasie działania, precyzyjnego formułowania zadań, reakcji na meldunki itp.

Eliminowało to w pewnym stopniu umowności, uczyło właściwej organizacji pracy i umiejętnego wykorzystywania środków łączności.

Omówienia ćwiczeń i dyskusje prowadzone w katedrze po ich zakończeniu dowodziły, iż stosowanie dwóch szczebli dowodzenia w strukturze ćwiczenia szkieletowego jest ze wszech miar korzystne. Osiągnięcie celów ćwiczenia związanych z podwyższaniem umiejętności słuchaczy, jest w tym wypadku łatwiejsze. Wątpliwości budził jedynie fakt rozpatrywania przez znaczną liczbę słuchaczy wyłącznie problematyki taktycznej[x/]. Aby tego uniknąć w ćwiczeniu prowadzonym w 1979 r. na terenie SOW, do obsadzenia stanowisk w dowództwach dywizji wyznaczono słuchaczy II kursu. Tym samym w ćwiczeniu brały udział dwa kursy. Liczba słuchaczy pozwalała na obsadzenie wszystkich etatowych stanowisk zarówno w dowództwie armii, jak i w dowództwach dywizji. Powstała jednak znaczna nadwyżka oficerów pionu ogólnowojskowego. Chcąc zapewnić stosowanie zasady, iż słuchacz zajmuje w ćwiczeniu stanowisko zgodnie ze swoją specjalnością /w ramach tej specjalności jest egza-

---

x/ W ćwiczeniu szkieletowym prowadzonym w 1981 r. w składzie dowództw dywizji ćwiczyło 81 słuchaczy tj. 34 % ogólnej liczby ćwiczących.

minowany/, w strukturze ćwiczenia wyodrębniono drugi oddział operacyjny tz. "oddział operacyjny B". Grupa słuchaczy wchodząca w skład tego oddziału ćwiczyła na salach, rozwiązując równolegle tą samą problematykę metodą ćwiczenia dowódczo-sztabowego na mapach. W połowie czasu trwania ćwiczenia dokonano zamiany oddziałów operacyjnych.

Zastosowane eksperymentalnie rozwiązanie wykazało się wieloma mankamentami. Przede wszystkim "wprowadzony" do istniejącego i zgranego już w pewnym stopniu sztabu, oddział operacyjny tracił znaczny czas na tz. "rozruch", co powodowało zakłócenia w przebiegu ćwiczenia.

Powstawało wiele problemów organizacyjnych, np. związanych z rozliczeniem dokumentów niejawnych, zapoznawaniem następców z podejmowanymi uprzednio decyzjami itp. Najważniejszym jednak mankamentem tego rozwiązania był fakt, iż oficer pionu ogólnowojskowego, biorący udział w ćwiczeniu tego szczebla jedyny raz w ciągu trzyletnich studiów, połowę czasu jego trwania spędzał w sali grupowej.

Biorąc powyższe pod uwagę, w kolejnych ćwiczeniach szkieletowych wszystkie stanowiska służbowe zarówno w armii jak i w dywizjach obsadzano słuchaczami III kursu. Ćwiczącym dowództwom dywizji rozszerzono zakres dostatecznych wiadomości oraz egzekwowano szerszych, obejmujących skalę armii /niekiedy frontu/ ocen i kalkulacji wyrażanych w meldunkach dowódców i oficerów sztabu.

Struktura organizacyjna poszczególnych organów dowodzenia, z uwagi na brak oficerów np. pionu politycznego lub małą liczbę oficerów rodzajów wojsk i służb, musiała być również zmieniona w stosunku do struktury tych organów określonej etatem.

Ogólna idea zmian w tym zakresie, to obsadzanie jedynie stanowisk niezbędnych z punktu widzenia potrzeb prowadzenia operacji zaczepnej. Nie wyznaczano np. zastępców dowódców /z wyjątkiem szefa sztabu/, rezygnowano w miarę możliwości z wyodrębniania wydziałów głównie w oddziałach i szefostwach rodzajów wojsk i służb. Pełną obsadę etatową starano się zapewnić jedynie komórkom operacyjnym. Liczba słuchaczy pionu operacyjnego stawała się zatem wyznacznikiem liczby tworzonych dowództw, co umożliwiało stosowanie zasady sprawdzenia wiedzy i umiejętności słuchaczy na stanowisku zgodnym z ich specjalnością.

Reasumując, struktura organizacyjna egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego winna zapewnić:x/

1. Możliwość realizacji wszystkich założonych celów szkoleniowych ćwiczenia, dynamiczny jego przebieg oraz pracę ćwiczących w warunkach maksymalnie zbliżonych do warunków pracy etatowych dowództw.

2. Wykorzystanie słuchaczy wyłącznie na stanowiskach zgodnych z wyuczoną specjalnością, a tym samym możliwość sprawdzenia nabytej wiedzy i umiejętności w ramach egzaminu praktycznego.

3. Racjonalne wykorzystanie użytych w ćwiczeniu sił i środków zabezpieczenia, w tym głównie środków łączności.

---

x/ Struktura organizacyjna ćwiczenia szkieletowego oraz struktura organizacyjna dowództwa armii i dywizji. Rozprawa doktorska część II - Koncepcja ćwiczenia szkieletowego Nr 300/Sz.

1.4. Ramowy plan przebiegu ćwiczenia.

Dane wyjściowe niezbędne do opracowania ramowego planu przebiegu ćwiczenia wyłania się na podstawie poprzednich ustaleń. Należą do nich przede wszystkim cele i zagadnienia szkoleniowe ćwiczenia, jego struktura, schemat tła operacyjno-taktycznego oraz rejon i czas trwania ćwiczenia. Dysponując powyższymi danymi autor winien dokonać:

1. Podziału ćwiczenia na etapy, określając ich tematy i treści /zagadnienia szkoleniowe/.

2. Skalkulować niezbędny czas trwania przedsięwzięć natury organizacyjnej /przejazdy, pokazy działania wojsk, zmiany SD itp./ oraz czas realizacji zagadnień szkoleniowych składających się na treści poszczególnych etapów.

3. Określić zasadnicze przedsięwzięcia aparatu kierowniczego i ćwiczących dowództw w odniesieniu do poszczególnych etapów ćwiczenia i zagadnień szkoleniowych.

Dokonania powyższe wyrażone w formie dokumentu stanowią w sumie ogólny zarys przebiegu całego przedsięwzięcia, a w nim - czasu trwania poszczególnych etapów.

Ramowy plan przebiegu ćwiczenia stanowi zatem sumę przemyśleń autora dotyczących treści ćwiczenia w konfrontacji z czasowymi możliwościami ich realizacji. Jest to więc dokument typu realizacyjnego[x/], co oznacza, iż uwzględnione są w nim konkretne zadania prowadzące do osiągnięcia założonych celów szkoleniowych. Stanowi on tym samym podstawę referowa-

---

x/ Władysław Mróz, Zarys kierowania i organizacji pracy dowódczej i sztabowej. Wyd. Sztab Gen. W-wa 1976 r., s. 206.

nia kierownikowi ćwiczenia ogólnego przebiegu przedsięwzięcia.

Zasadnicze kryterium podziału ćwiczenia na etapy stanowią cele i zagadnienia szkoleniowe. Każdy etap powinien charakteryzować się własnymi, specyficznymi i odrębnymi cechami. Wymaga tym samym stosowania przez ćwiczących określonych zasad działania i metod pracy. Każdy etap to jak gdyby odrębny temat grupujący własne cele i zagadnienia szkoleniowe. Podział ćwiczenia na etapy ma zapewnić aparatowi kierowniczemu właściwe pod względem metodycznym prowadzenie ćwiczenia i umożliwić mu realizację, w odpowiednim miejscu i czasie, wszystkich zaplanowanych zagadnień szkoleniowych.

W ćwiczeniach szkieletowych prowadzonych w ASG WP występowały zazwyczaj trzy zasadnicze etapy. Pierwszy obejmował generalnie problematykę z zakresu organizacji operacji zaczepnej i był realizowany zarówno w salach dydaktycznych uczelni, jak i na polowych SD.

Doświadczenia prowadzonych ćwiczeń wskazują, iż sprawny przebieg ćwiczenia w znacznej mierze zależy od zorganizowanego jego rozpoczęcia i wykonania wszystkich czynności wchodzących w skład pierwszego etapu.

Etap ten zawiera zwykle czas przewidziany na tzw."rozruch" ćwiczenia, tzn.czas na wszelkiego rodzaju przedsięwzięcia organizacyjno takie jak: przygotowanie i wydanie ćwiczącym dokumentacji wyjściowej do ćwiczenia, przeprowadzenie odpraw organizacyjnych itp.

W warunkach uczelni na wykonanie wspomnianych przedsięwzięć wydzielano zazwyczaj dwukrotnie po 2-3 godziny. Prowadzono w tym czasie ogólną odprawę ćwiczących /około 2 godz./, której celem było zapoznanie uczestników ze strukturą ćwi-

ózenia i obsadą personalną poszczególnych dowództw i ich komórek organizacyjnych.

Pozostałym czasem dysponował dowódca armii i dowódcy dywizji dla przeprowadzenia odpraw w sztabach i w poszczególnych komórkach organizacyjnych.

Kolejne przedsięwzięcia zawarte w pierwszym etapie ćwiczenia sprowadzały się głównie do działalności związanej z wypracowaniem decyzji i postawieniem zadań bojowych. Na powyższe wydzielono średnio 8-12 godz. /łącznie z meldunkiem podjętej decyzji/. Meldunek decyzji kończył pierwszą część pracy ćwiczących prowadzonej w miejscu stałej dyslokacji.

Następnie przegrupowywano ćwiczących do rejonu rozmieszczenia polowych SD oraz uruchamiano zespół podgrywający. Od tego momentu przedsięwzięcie przybierało charakter ćwiczenia szkieletowego, a ćwiczących obowiązywał wyłącznie czas operacyjny.

Powyższa koncepcja rozpoczęcia ćwiczenia sprawdzona została we wszystkich badanych ćwiczeniach szkieletowych i oceniona pozytywnie. Pozwala ona maksymalnie wykorzystać wydzielone na ćwiczenie siły i środki do bezpośredniego kierowania działaniami bojowymi wojsk. Wszystkie prace związane z wejściem w ćwiczenie oraz wypracowaniem decyzji prowadzone są niejako poza ćwiczeniem. Tym samym o jedną conajmniej dobę jest skracany czas wykorzystania sprzętu wydzielonego z OW bez uszczerbku dla założonych rezultatów ćwiczenia.

Kolejne etapy badanych ćwiczeń grupowały w sobie najczęściej zagadnienia związane z prowadzeniem operacji zaczepnej w warunkach wojny konwencjonalnej /II etap/ i w warunkach wojny jądrowej /III etap/.

W ćwiczeniu prowadzonym w 1979 r. przewidziano również IV etap ćwiczenia obejmujący problematykę nie będącą treścią szkolenia na III kursie. Była nią problematyka opanowania dużego miasta znajdującego się bezpośrednio za szeroką przeszkodą wodną. Etap grupował zatem zagadnienia nowe, nie spotykane w dotychczasowej praktyce, a tym samym był podporządkowany głównie realizacji celów związanych z nauczaniem i badaniem.

Czas trwania poszczególnych etapów zależy w zasadniczej mierze od liczby i znaczenia założonych do przerobienia problemów. Jednocześnie powinien on odpowiadać ogólnie przyjętym normom do rozwiązania poszczególnych zagadnień przez dowództwa na polowych SD.

Biorąc dwa powyższe czynniki pod uwagę, autor ćwiczenia wyodrębnia te spośród zagadnień, które będą głównym przedmiotem rozważań w poszczególnych dobach operacji.
Pozwoli to na planową i efektywną realizację założonych celów ćwiczenia oraz da możliwość dokonania wnikliwej oceny pracy ćwiczących.

Doświadczenia przeprowadzonych ćwiczeń wskazują, że czas potrzebny na realizację treści poszczególnych etapów przedstawiał się następująco:

- I etap związany z organizacją działań do momentu wejścia armii do bitwy /w tym również przejazd na polowe SD/ - dwie doby;

- II etap dotyczący zagadnień związanych z prowadzeniem działań w warunkach konwencjonalnych /w tym zmiana SD/ - dwie i pół doby;

- III etap obejmujący przejście do działań jądrowych - jedna doba.

Sprawy organizacyjne związane z rozpoczęciem i omówieniem ćwiczenia nie wchodzą w powyższe zestawienie i były prowadzone zazwyczaj kosztem czasu przeznaczonego na samokształcenie słuchaczy.

Ideą przyjmowanego podziału czasu była zawsze dążność do jego maksymalnego spożytkowania na realizację doskonalenia słuchaczy w pracy na polowych SD. Wyrazem tego był fakt wyjazdu słuchaczy z uczelni z gotową zasadniczą dokumentacją bojową i w zasadzie niezwłoczne rozpoczęcie kierowania działaniami bojowymi wojsk. Zajęcie polowych SD powinno być zatem zgrane z sytuacją operacyjno-taktyczną stanowiącą przedmiot rozważań podczas pracy prowadzonej w rejonie stałej dyslokacji.

Zasadnicze przedsięwzięcia aparatu kierowniczego planuje się biorąc za podstawę etapy, zagadnienia w ramach etapów oraz pracę ćwiczących w poszczególnych etapach i dniach ćwiczenia.

Koncepcja działania aparatu kierowniczego zawarta w ramowym planie przebiegu ćwiczenia dotyczy głównie strony organizacyjnej ćwiczenia. Ramowy plan przebiegu ćwiczenia zawierać powinien jedynie wyraźnie sygnalizowane przedsięwzięcia takie jak np. czasy wydania określonych dokumentów, czas meldowania decyzji, przejazdy, zmiany SD, pokazy itp. Merytoryczna działalność aparatu kierowniczego ćwiczenia omówiona zostanie w II rozdziale rozprawy.

Przemyślenia autora wyrażone w dokumencie zwanym roboczo "koncepcją ćwiczenia" stanowią podstawę rozważań i dys-

kusji w katedrze sztuki operacyjnej i wydziale wojsk lądowych. Uzupełniono i zaakceptowano przez kolejnych przełożonych winny być przedstawiono do zatwierdzenia komendantowi ASG WP. Dotychczasowa praktyka wskazuje, iż jest to warunek niezbędny. Autor ćwiczenia otrzymuje tym samym niejako pełnomocnictwo komendanta ASG WP do kierowania pracą zespołu autorskiego. Jest to innymi słowy zatwierdzony zamiar działania stanowiący podstawę pracy zespołu nad jego rozwinięciem i przetworzeniem w "Plan przeprowadzenia ćwiczenia".

Usankcjonowanie praktyki przedstawienia do zatwierdzenia komendantowi ASG WP koncepcji ćwiczenia ułatwia w znacznym stopniu pracę autora i całego zespołu. Eliminuje przede wszystkim rozbieżności w interpretacji treści poszczególnych zagadnień jakie występowały niejednokrotnie zarówno pod względem merytorycznym jak i metodyczno-organizacyjnym.

Zatwierdzona koncepcja ćwiczenia ujednolica poglądy wszystkich przełożonych autora i przełożonych współautorów ćwiczenia, pozwalając rozwijać dalszą pracę w myśl jednolicie rozumianej idei.

A co najważniejsze, eliminuje konieczność dokonywania pracochłonnych i organizacyjnie trudnych do wprowadzenia poprawek, jakie mogły by mieć miejsce przy zatwierdzaniu już w całości opracowanego przedsięwzięcia.

W treści koncepcji ćwiczenia może również wystąpić dokument określający potrzeby w siłach i środkach jakie winien wydzielić OW zabezpieczający ćwiczenie. Z uwagi na fakt, iż te potrzeby nie przerastają możliwości OW, dokument powyższy, raz opracowany jest w zasadzie aktualny z niewielkimi zmia-

nami, w każdym roku akademickim.

Sumując rozważania pierwszego zagadnienia rozprawy jakim jest opracowanie koncepcji ćwiczenia, należy stwierdzić że:

1. Opracowana w omawianej formie koncepcja ćwiczenia jest podstawowym dokumentem zawierającym ideę jego przeprowadzenia.

2. Stanowi ona wynik pracy myślowej głównego autora ćwiczenia przygotowany do akceptacji przez kolejnych przełożonych autora i zatwierdzona przez komendanta uczelni.

3. Na treść dokumentu składają się w głównej mierze zagadnienia operacyjno-taktyczne w połączeniu z problematyką organizacyjną przebiegu ćwiczenia.

4. Główny autor opracowując koncepcję ćwiczenia[x/] winien na wstępie określić cele przedsięwzięcia i adekwatnie do nich planować jego przebieg.

## 2. Opracowanie ćwiczenia.

Zatwierdzony przez kierownika ćwiczenia - komendanta ASG WP dokument, jakim jest koncepcja ćwiczenia, stanowi niejako podstawę prawną dalszej działalności autora. Od tego momentu pracuje on pod bezpośrednim nadzorem szefa katedry i jest jednocześnie kierownikiem i koordynatorem pracy zespołu autorskiego wyznaczonego do przygotowania merytorycznego i organizacyjnego ćwiczenia.

---

x/ Praktyczne odzwierciedlenie omawianej problematyki zawiera część II rozprawy doktorskiej - koncepcja ćwiczenia szkieletowego Nr 300/Sz.

Zespół ten zobligowany jest m.in. do opracowania pełnej dokumentacji składającej się na plan przeprowadzenia ćwiczenia. Niezwykle istotnym dla pracy zespołu w warunkach ASG WP jest fakt, iż jego członkowie nie zostają wyłączeni z trwającego równolegle z przygotowaniem ćwiczenia - procesu dydaktycznego. Zmusza to kierownika zespołu /zwanego dalej głównym autorem ćwiczenia/ do takiego zorganizowania pracy zespołu, aby wszystkie czynności planistyczne zakończyć w terminie przewidzianym w planie wydawniczym /najczęściej do 1 kwietnia danego roku akademickiego/.

Kolejnym, istotnym czynnikiem rzutującym na pracę zespołu autorskiego jest konieczność stworzenia sprzyjających warunków do przeprowadzenia praktycznej części egzaminu dyplomowego. Czynnik ten w znacznej mierze wpływa na treści ćwiczenia i określenie stopnia trudności wytyczonej problematyki oraz związane z tym kryteria indywidualnego oceniania słuchaczy.

Wymogi powyższe wskazują na konieczność doboru do zespołu autorskiego odpowiednich oficerów. Winni być nimi przede wszystkim ci, którzy zajmują się w macierzystych katedrach problematyką operacyjną oraz mają bogate doświadczenia i umiejętności dydaktyczne we wpajaniu zasad sztuki operacyjnej na hipotetycznym polu bitwy.

2.1. Skład zespołu autorskiego.

W dotychczasowej praktyce zespół autorski był powoływany decyzją komendanta ASG WP lub jego zastępcy ds. szkolenia.

Szefowie komórek organizacyjnych zarówno wydziałów, jak i samodzielnych ogólnoakademickich komórek zobligowani byli tym samym do wyznaczenia odpowiedniej do potrzeb liczby oficerów zgodnie z wymogami przedstawionymi przez szefa katedry sztuki operacyjnej. W gestii szefa katedry sztuki operacyjnej pozostawała zatem decyzja co do liczbowego, a często również - co do personalnego składu oficerów. Tym samym, także główny autor ćwiczenia, poprzez swego bezpośredniego przełożonego, miał wpływ na liczbowo i personalne wyznaczanie oficerów.

Praktyka powyższa umożliwiała dobór do zespołu autorskiego oficerów posiadających niekwestionowane umiejętności organizatorskie i wykonawcze oraz pracy w kolektywie.

Na przestrzeni lat, zespół autorski ćwiczenia ukształtował się niejako samorzutnie w następującym składzie:

- główny autor ćwiczenia - oficer KSO;
- współautorzy specjaliści operacyjni - 3-4 oficerów;
- współautorzy specjaliści rozpoznania wojskowego - 1-2 oficerów;
- współautorzy specjaliści dowodzenia - 1-2 oficerów;
- współautorzy specjaliści WRiArt. - 2 oficerów;
- współautorzy specjaliści OPL - 2 oficerów;
- współautorzy specjaliści WInż. - 2 oficerów;
- współautorzy specjaliści WŁączn. - 3 oficerów;
- współautorzy specjaliści WChem. - 2 oficerów;
- współautorzy specjaliści tyłów - 2 oficerów;
- współautorzy specjaliści nauk społ.-polit. - 1 oficer;
- współautorzy specjaliści OTK - 1 oficer;
- współautorzy specjaliści org.-mob. - 2 oficerów;
- współautorzy specjaliści wojsk lotniczych - 6 oficerów

Razem 29-30 oficerów 13 specjalności.

Najliczniejszą grupę stanowili zawsze specjaliści operacyjni, przy czym grupa ta uzupełniona była doraźnie o 2-3 oficerów wykonujących zadania czasowe.

Na powyższe w istotnej mierze rzutował fakt, iż w składzie zespołu autorskiego nie występował personel pomocniczy. Istniała zatem konieczność samodzielnego kreślenia map autorskich, przygotowywania materiałów do druku, sporządzania różnego rodzaju wykresów, zestawień itp.

Oficerowie innych specjalności występowali najczęściej w dwuosobowym składzie. Umożliwiało to prowadzenie nieprzerwanej pracy nad przygotowaniem ćwiczenia w warunkach jednoczesnego angażowania ich w procesie dydaktycznym.

Ukształtowany w przedstawionym wyżej składzie zespół autorski stanowi typowy przykład struktury płaskiej[x/]. Występuje w niej mała liczba szczebli hierarchicznych, natomiast wiele komórek organizacyjnych podporządkowanych jednemu kierownikowi.

Zaletą tego rodzaju struktury są bezpośrednie kontakty kierownika /głównego autora/ z wieloma podwładnymi, ułatwia to ukierunkowanie ich działalności i umożliwia szybsze uzyskiwanie informacji oraz przygotowanie i przekazywanie decyzji. Struktura powyższa zmniejsza jednocześnie możliwość powstawania przekłamań.

Wadą struktury jest przede wszystkim dość duże obciążenie kierownika, którego funkcje decyzyjne dotyczyć muszą tym samym również spraw drugorzędnych.

---

x/ Władysław Mróz: Zasady kierowania i organizacji pracy dowódczej i sztabowej. Wyd. Sztab Gen. W-wa, 1978 r., s. 35.

Optymalnym rozwiązaniem strukturalnym zespołu autorskiego pracującego w warunkach ASG WP, jest wyznaczenie oprócz kierownika zespołu - głównego autora ćwiczenia, również jego zastępcy, jednego spośród oficerów pionu operacyjnego. Ponadto główny autor ćwiczenia powinien być możliwie w maksymalnym stopniu odciążony od innych obowiązków służbowych wykonywanych w katedrze.

Czteroletnie doświadczenia wykazują, iż tak zorganizowany zespół autorski jest w stanie wykonać w ciągu 3-4 miesięcy wszystkie prace merytoryczne i organizacyjne związane z przygotowaniem ćwiczenia, licząc od daty zatwierdzenia jego koncepcji.

Czas opracowywania ćwiczenia jest limitowany w zasadniczej mierze obciążeniem dydaktycznym oficerów zespołu autorskiego.

Możliwości zwolnienia oficerów od tych obowiązków, jak wykazała dotychczasowa praktyka, są znikome. Czynione w tym względzie próby, mimo przychylnego stanowiska przełożonych wykazały, iż praca w zespole autorskim jest zawsze czynnością drugorzędną dla szefa tej komórki, który nie ponosi bezpośredniej odpowiedzialności za przygotowanie ćwiczenia, a więc jest ona wykonywana w miarę czasowych możliwości oficera - członka zespołu. Jeżeli dodamy do tego konieczność osobistego wykonywania przez oficerów map, schematów itp. materiałów oraz przygotowywanie ich w formie umożliwiającej drukowanie, okresu 3-4 miesięcy nie należy uznawać za wygórowany.

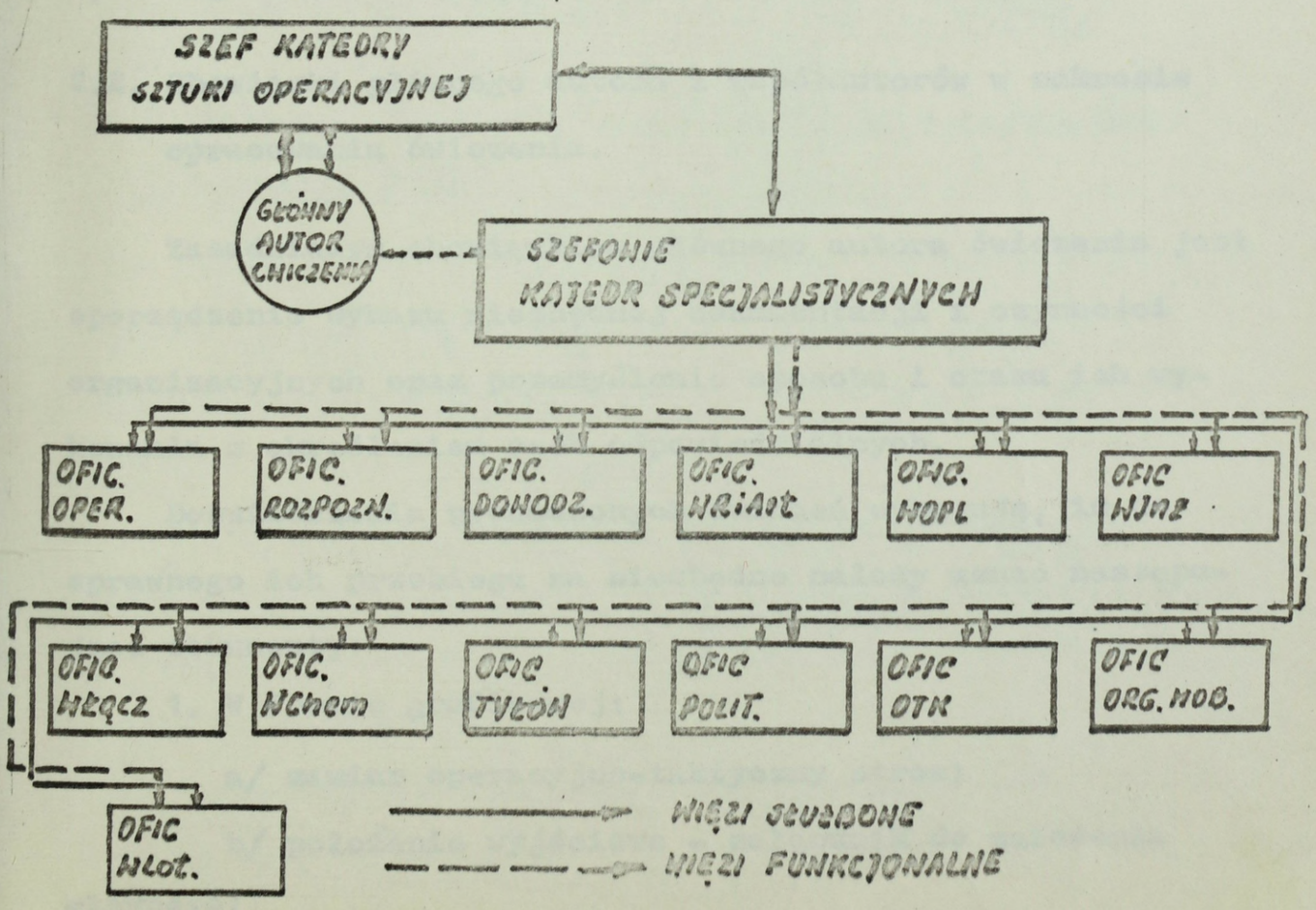
Rzeczą głównego autora jest zatem taka organizacja pracy w zespole, aby ćwiczenie opracować możliwie szybko

i jak najmniejszym nakładem kosztów. Należy przy tym pamiętać, iż główny autor ćwiczenia nie jest przełożonym służbowym oficerów wchodzących w skład zespołu, a jedynie organizatorem i koordynatorem ich pracy.

W strukturze zespołu autorskiego dominują zatem więzi funkcjonalne istniejące pomiędzy członkami zespołu, a ich przełożonymi - specjalistami różnych dziedzin.

Powyższe typowe dla uczelni realia pracy zespołu autorskiego eksponują rolę szefa katedry sztuki operacyjnej.

Główny autor ćwiczenia staje się tym samym organizatorem i wykonawcą decyzji szefa katedry, funkcjonując w następującej strukturze:



W celu sprawnego funkcjonowania zespołu zorganizowanego w powyższej strukturze, główny autor ćwiczenia winien być wyposażony przez szefa katedry w określony zakres kompetencji w sprawach zarówno natury merytorycznej, jak i organizacyjnej. Pozwala to uniknąć konieczności utrzymywania ciągłego kontaktu z szefem katedry i uzyskiwania jego akceptacji w wielu sprawach, w tym zwłaszcza mniej istotnych, a stanowiących kwestie sporne. Dotychczasowa praktyka opracowywania ćwiczeń wskazuje, iż główny autor staje się automatycznie niejako zastępcą szefa katedry w sprawach związanych z opracowywaniem ćwiczenia w myśl uprzednio udzielonych wytycznych i zatwierdzonej koncepcji. Rola szefa katedry sprowadza się tym samym do sprawowania ogólnego nadzoru nad pracą głównego autora poprzez przyjmowanie okresowych meldunków dotyczących stanu zaawansowania prac i sposobu rozgrywania poszczególnych zagadnień składających się na treści ćwiczenia.

2.2. Obowiązki głównego autora i współautorów w zakresie opracowania ćwiczenia.

Zasadniczym obowiązkiem głównego autora ćwiczenia jest sporządzenie wykazu niezbędnej dokumentacji i czynności organizacyjnych oraz przemyślenie sposobu i czasu ich wykonania z określeniem osób odpowiedzialnych.

Doświadczenia prowadzonych ćwiczeń wykazują, iż do sprawnego ich przebiegu za niezbędne należy uznać następujące dokumenty:

1. W formie graficznej:

a/ zamiar operacyjno-taktyczny stron;

b/ położenie wyjściowe - załącznik do założenia głównego;

c/ mapy dynamiki walki rozumiano jako położenie wojsk własnych i nieprzyjaciela na koniec każdego dnia operacji;

d/ rozmieszczenie SD, oś ich przesunięcia i drogi dojazdu.

Ponadto w celu szkolenia kadry, a także dla przeprowadzenia omówienia ćwiczenia należy przygotować schemat struktury organizacyjnej ćwiczenia oraz mapę zamiaru operacyjno-taktycznego stron w skali odpowiedniej do wielkości pomieszczenia, w którym prowadzone będzie omówienie.

2. W formie tekstualnej:

a/ opisową część planu przeprowadzenia ćwiczenia /dawną "myśl przewodnią"/;

b/ założenie główne i ewentualne założenia dodatkowe;

c/ dyrektywę operacyjną frontu;

d/ kalendarzowy plan przebiegu ćwiczenia;

e/ plan podawania wiadomości.

Niezbędne jest również wykonanie wielu dokumentów natury organizatorskiej, do których zalicza się przede wszystkim rozkaz komendanta ASG WP w sprawie przeprowadzenia ćwiczenia szkieletowego zawierający przydział funkcji w ćwiczeniu dla kadry dydaktycznej i słuchaczy, a także różnego rodzaju plany szkolenia, łączności itp.

Główny autor ćwiczenia, niezależnie od obowiązków wynikających z tytułu sprawowanej funkcji kierownika zespołu, wykonuje osobiście, bądź też partycypuje w wykonaniu następujących dokumentów:

- mapa zamiaru operacyjno-taktycznego stron;
- opisowa część planu przeprowadzenia ćwiczenia;

- mapa rozmieszczenia SD;

- kalendarzowy plan przebiegu ćwiczenia.

Powyższe dokumenty stanowią podstawę do opracowania pozostałych. Zawierają bowiem zasadnicze treści dotyczące sytuacji operacyjno-taktycznej, na której tle przebiegać będą działania bojowe, a w tym - realizacja poszczególnych zagadnień szkoleniowych. Stanowią one jednocześnie rozwinięcie akceptowanej przez komendanta ASG WP koncepcji ćwiczenia. Względy powyższe wskazują na konieczność osobistego udziału w ich opracowaniu głównego autora ćwiczenia.

Oficerowie specjaliści operacyjni są odpowiedzialni za wykonanie dokumentów przeznaczonych dla ćwiczących. Należą do nich mapy położenia wyjściowego /dla armii i dywizji/, założenia i dyrektywa operacyjn[illegible]rontu. Natomiast plan podawania informacji stanowi w cał[illegible] wynik wspólnej pracy zespołu, przy czym opracowaniem tego [illegible]entu kieruje również jeden z oficerów operacyjnych.

Pozostali członkowie zespołu autorskiego, oficerowie specjaliści różnych rodzajów w[illegible]sk i służb, partycypują w wykonywaniu wszystkich wymienionych dokumentów w zakresie ich dotyczącym. Odpowiadają oni także za ujęcie w treści ćwiczenia planowanych przez macierzyste katedry zagadnień specjalistycznych. W dokumentach graficznych przedstawiają położenie organicznych oraz przydzielonych sił i środków reprezentowanego przez siebie rodzaju wojsk /służby/. W dokumentach opisowych obrazują stan ich ukompletowania, sytuację w jakiej się aktualnie znajdują oraz wytyczne i zadania odpowiednich szefów szczebla nadrzędnego.

Całą działalność merytoryczną poszczególnych członków zespołu autorskiego podporządkowuje się ogólnej idei rozegrania zagadnień szkoleniowych. Członkowie zespołu autorskiego pracują zatem w ramach im nakreślonych, podbudowując działaniem własnych wojsk przyjęty sposób rozegrania określonego zagadnienia.

Szczególna rola w pracy zespołu autorskiego przypada oficerom specjalności rozpoznawczej. Realizując cele szkoleniowe ćwiczenia, muszą oni zobrazować działanie wojsk strony przeciwnej wg najnowszych -a czasem i perspektyczny ch zasad /doktryny/. Ponadto wykonują wszelkie prace związane z przygotowaniem danych do funkcjonowania organów rozpoznawczych ćwiczących sztabów, a także z ich oceną.

Temat ćwiczenia - operacja zaczepna armii - wskazuje na konieczność zapewnienia zdecydowanego ruchu wojsk własnych do przodu. Jednocześnie, zgodnie z dyrektywnymi wymogami, nieprzyjaciel winien być silny, działający umiejętnie i nieszablonowo. Pokonanie takiego nieprzyjaciela wymaga wysokiego kunsztu dowódczego i sztabowego, tym bardziej, ze stroną przeciwną "dowodził będzie" doświadczony wykładowca. Szczególna rola oficerów specjalności rozpoznawczej polega zatem na uwzględnieniu powyższych realiów.

Skład i położenie nieprzyjaciela muszą być dobrane wspólnie z głównym autorem ćwiczenia w sposób odpowiadający planowanemu jego przebiegowi, czyli umożliwiający rozwijanie operacji zaczepnej. Stąd też rola oficera rozpoznawczego - współautora ćwiczenia urasta do rangi bezpośredniego zastępcy głównego autora do spraw działania strony przeciwnej!

2.3. Organizacja pracy zespołu autorskiego ćwiczenia w warunkach uczelni.

Przedstawiono uprzednio uwarunkowania, rzutujące na pracę zespołu autorskiego, dyktują konieczność przyjęcia określonego trybu postępowania zarówno kierownika zespołu, jak i jego członków. Dotyczy to w szczególności opracowania dokumentów wymagających udziału wszystkich współautorów ćwiczenia. Stąd też główny autor ćwiczenia winien przemyśleć i ustalić przede wszystkim:

- obieg informacji w ramach zespołu;
- kolejność opracowywania poszczególnych dokumentów i ich merytoryczne treści;
- organizację, w tym głównie równoległość pracy członków zespołu.

Obieg informacji zapewniają r iej, jak wykazały dotychczasowe doświadczenia, cykl odprawy organizacyjne zespołu prowadzone przynajmniej ra tygodniu.

Treścią pierwszej z nich, którą traktować należy jako swoiste "informowanie operacyjne" winno być zapoznanie zespołu z koncepcją ćwiczenia, zadaniami przed nim stojącymi oraz podanie odpowiedzialnych za poszczególne dokumenty /czynności/ i terminów ich wykonania. Odprawa winna być prowadzona przy udziale szefa katedry sztuki operacyjnej i ewentualnie szefów innych katedr oraz zakończyć się wytycznymi organizacyjnymi dotyczącymi pracy zespołu.

Kolejne odprawy służyć mają ocenie wykonanych zadań, ujednoliceniu poglądów w rozpatrywanych aktualnie zagadnieniach oraz zgraniu terminów spotkań w kwestiach wymagających

wspólnej pracy kilku współautorów. Odprawy może prowadzić główny autor ćwiczenia, przy czym w wypadku nieobecności szefa katedry winien on składać mu meldunki dotyczące stanu zaawansowania prac i sposobu rozstrzygania problemów.

Odprawy organizacyjne dają jednocześnie możliwość wspólnego rozpatrywania problemów i ustalenia trybu postępowania w wypadku gdy interesy poszczególnych współautorów zazębiają się lub są wręcz sprzeczne. Np. problem dowozu amunicji SO w trakcie organizacji przełamania obrony nieprzyjaciela w warunkach ograniczonego czasu: o tym na ile ma być "ograniczony" czas organizacji przełamania decydują wspólnie zainteresowani współautorzy.

W dotychczasowej praktyce opracowywania ćwiczeń kierowano się tego rodzaju zasadą, że współautorzy dostosowywali się do założonej przez głównego autora sytuacji operacyjno-taktycznej. Powodowało to niejednokrotnie wiele uproszczeń i sztuczności, głównie w zakresie możliwości czasowych realizowanych przedsięwzięć, bądź też tendencje do nadmiernego wzmocnienia działających wojsk siłami i środkami szczebla nadrzędnego. Dobitnym tego przykładem jest stosowane czasami wzmocnienie armii przełamującej obronę nieprzyjaciela całością artylerii frontowej. Aby uniknąć sytuacji sztucznych, określenie sposobu rozgrywania poszczególnych zagadnień winno być wynikiem wspólnej pracy całego zespołu autorskiego. W warunkach uczelni możliwość taką winny stworzyć właśnie wspólne odprawy zespołu pozwalające na wszechstronne rozpatrzenie każdego ważniejszego problemu.

Odprawę powinna wieńczyć decyzja głównego autora godząca interesy poszczególnych specjalistów.

Odprawa organizacyjna, oprócz ustaleń merytorycznych, pozwala głównemu autorowi określić czas wykonania poszczególnych dokumentów /przedsięwzięć/ oraz zgrać działania zainteresowanych współautorów. Jest to szczególnie istotne z uwagi na fakt, iż współautorzy ćwiczenia zaangażowani są również w inne, wspomniane uprzednio przedsięwzięcia dydaktyczne /naukowe/.

Stosowanie w pracy zespołu powyższej metody zapewnia w wystarczającym stopniu możliwość indywidualnej pracy poszczególnych współautorów bez popadania w konflikt z zespołem.

Dodatkowym czynnikiem usprawniającym pracę zespołu w zakresie obiegu informacji jest ciągła dyspozycyjność głównego autora ćwiczenia. Praktycznym jej wyrazem jest jego obecność w pomieszczeniu opracowania [illegible]zeń, a tym samym nieprzerwany kontakt z pracującymi [illegible]nie członkami zespołu autorskiego.

Zasadniczym dokumentem ćwicze[illegible]st zamiar operacyjno-taktyczny stron. Z uwagi na fakt, iż z treści w nim zawartych wynikają wszystkie inne dokumenty, winien on być opracowywany w pierwszej kolejności. Twórcą dokumentu jest z reguły główny autor ćwiczenia. Współautorami - oficerowie specjaliści rozpoznania wojskowego i armii obcych, wojsk rakietowych i artylerii, wojsk lotniczych oraz w miarę potrzeb inni.

Uzupełnieniem wyrażonej w zamiarze idei działania walczących stron jest opisowa część planu przeprowadzenia ćwiczenia.

Opracowuje ją równolegle z częścią graficzną ta sama grupa oficerów. Podstawę ich pracy stanowi akceptowana przez komen-

danta ASG WP koncepcja ćwiczenia, stąd też zarówno zamiar operacyjno-taktyczny jak i opisowa część planu przeprowadzenia ćwiczenia jest rozwinięciem i uszczegółowieniem tej koncepcji[x/].

Zamiar operacyjno-taktyczny i opisowa część planu przeprowadzenia ćwiczenia powinny być omówione w zespole autorskim w czasie jednej z odpraw organizacyjnych i akceptowane przez szefa katedry sztuki operacyjnej. Stanowią one wówczas podstawę do opracowania mapy położenia wyjściowego wojsk walczących stron - załącznika do założenia głównego.

Mapę tę opracowuje jeden z oficerów operacyjnych wspólnie z oficerem rozpoznawczym. W jej wykonaniu uczestniczą ponadto wszyscy pozostali członkowie zespołu autorskiego nanosząc położenie reprezentowanego przez siebie rodzaju wojsk /służby/.

Autor położenia wyjściowego opracowuje jednocześnie operacyjną część założenia głównego, a pracujący wspólnie z nim specjaliści uzupełniają je załącznikami obrazującymi sytuację w danym rodzaju wojsk /służby/.

Równolegle z powstającą na mapie sytuacją wyjściową i założeniem, inny oficer operacyjny opracowuje dyrektywę dowódcy frontu, zawierającą zadanie ćwiczącej armii, a oficerowie specjaliści uzupełniają ją załącznikami zawierającymi zarządzenia dowódców oraz szefów rodzajów wojsk i służb.

Wszystkie wymienione dokumenty powstają pod nadzorem głównego autora ćwiczenia i winny być kolejno akceptowane

---

x/ W ćwiczeniu szkieletowym przeprowadzonym w roku akademickim 1982/83 zatwierdzoną koncepcję włączono do planu przeprowadzenia ćwiczenia, traktując ją jako opisową część tegoż planu.

przez szefa katedry sztuki operacyjnej. Treści zawarte w załącznikach zarówno do założenia głównego, jak i dyrektywy operacyjnej akceptują właściwi szefowie katedr specjalistycznych.

Opracowanie powyższych dokumentów, określonych umownie mianem dokumentacji wyjściowej ćwiczenia, zamyka pierwszy etap jego opracowania. Kolejny etap pracy zespołu autorskiego, to przygotowanie dokumentów umożliwiających kierownictwu ćwiczenia nadzór nad przebiegiem działań w czasie prowadzenia operacji i walki.

Należą do nich położenia wojsk, tak zbudowane aby istniała możliwość realizacji planowanych zagadnień szkoleniowych. Zarysy tych sytuacji określa na mapie autor ćwiczenia.

Praktyka opracowywanych ćwiczeń [illegible]je, iż jest najkorzystniej sporządzić w tym celu p[illegible]eracji ćwiczącej armii. Mając do dyspozycji położen[illegible]sk, sytuację w jakiej się one znajdują oraz zadanie postawione przez przełożonego, zespół autorski podejmuje decyzję w jednym lub kilku /najczęściej dwu/ wariantach. Opracowanie powyższego dokumentu w warunkach uczelni jest niezwykle istotne z wielu względów. Przede wszystkim weryfikuje on pod względem możliwości wykonania planowane dla ćwiczącej armii zadanie, wskazuje ponadto sytuacje kryzysowe, umożliwia wyeliminowanie umowności. Staje się ponadto swoistym punktem odniesienia dla rozjemców oceniających pracę słuchaczy w trakcie trwania ćwiczenia. Jest to inaczej mówiąc - rozwiązanie autorskie, przy czym służy ono głównie opracowaniu kolejnych sytuacji.

Rozwiązanie autorskie, wbrew obiegowym poglądom, nie ogranicza inwencji ćwiczących. Przebieg dynamiki działań

bojowych zależy od decyzji dowódcy ćwiczącej armii. Jest to zasada. Obawy, iż ćwiczący będą sztucznie "naginani" do proponowanego "wzorcowego" rozwiązania, jak wykazuje praktyka, są płonne. W określonej sytuacji operacyjno-taktycznej decyzje ćwiczących słuchaczy były zawsze zbieżne lub przybliżone do rozwiązania autorskiego. Oczekiwanie diametralnie różnej, wysoce oryginalnej decyzji zmieniającej planowany przebieg ćwiczenia jest mało prawdopodobne. Ma to najczęściej miejsce w ćwiczeniach prowadzonych z etatowymi sztabami szczebla operacyjnego. W warunkach uczelni zespół autorski może z dużą dozą prawdopodobieństwa określić reakcję ćwiczących słuchaczy na określone zjawiska pola bitwy. Stąd też jest zasadne i konieczne w ćwiczeniu, które stanowi jednocześnie egzamin praktyczny opracowanie zarówno planu operacji, jak i później rozwiązań poszczególnych sytuacji.

Dysponując planem operacji, główny autor ćwiczenia określa przebieg linii styczności wojsk /zarys sytuacji/, tworząc je tak, aby umożliwić rozegranie planowanych zagadnień szkoleniowych. Poszczególne sytuacje opracowuje kolejno jeden z oficerów operacyjnych, najczęściej na oddzielnych mapach. Obrazują one położenie w jakim o określonej godzinie znajdą się wojska obu walczących stron. Najdogodniej jest opracowywać je w odstępach dobowych, na godziny popołudniowe. Jest to bowiem czas, w którym dowódca armii dokonuje oceny sytuacji i wypracowuje decyzję do działania w dniu następnym.

W badanych ćwiczeniach szkieletowych sytuacje były opracowywane z różnym stopniem szczegółowości, począwszy od ogólnego tylko zarysu linii styczności wojsk, aż do wrysowania wszystkich elementów ugrupowania bojowego pododdziałów

włącznie. Z uwagi na to, iż mapy z sytuacjami służą wyłącznie kierownictwu ćwiczenia /zespołowi podgrywającemu i rozjemcom w szczególności/, celowe się okazało w miarę szczegółowe opracowywanie dobowych położeń wojsk. Dzięki temu zapewniono przeprowadzenie wydajnego szkolenia aparatu kierowniczego i rozjemców przed rozpoczęciem ćwiczenia oraz ich codziennych odpraw w trakcie trwania przedsięwzięcia. Zespół podgrywający dysponował natomiast mapą z rozmieszczeniem wszystkich elementów ugrupowania, którą jedynie uaktualniał poprzez wprowadzenie zmian wynikających z decyzji zarówno kierownictwa, jak i ćwiczących.

Przyjmując dobowe odstępy pomiędzy poszczególnymi sytuacjami, w ćwiczeniu szkieletowym trwającym 5-6 dni, należy sporządzić 4-5 map dobowych, oprócz mapy położenia wyjściowego wojsk. W dotychczasowych ćwiczeniach były to najczęściej sytuacje do rozegrania następujących głównych problemów /grup zagadnień/, dotyczących organizacji:

- przegrupowania i operacji zaczepnej armii /położenie wyjściowe/;
- przełamania obrony nieprzyjaciela;
- wprowadzenia do bitwy drugiego rzutu operacyjnego armii lub OGM;
- odparcia przeciwuderzenia odwodów operacyjnych nieprzyjaciela;
- forsowania szerokiej przeszkody wodnej;
- przejścia do działań z użyciem broni jądrowej.

Ponieważ w strukturze ćwiczenia przewidziane są dwa ćwiczące szczeble dowodzenia, sytuacje powyższe wykonywane być muszą z przeznaczeniem zarówno dla sztabu armii, jak

i sztabów dywizji, a więc na mapach 200 000 i 100 000, z odpowiednim stopniem szczegółowości.

Z uwagi na powyższe wykonanie map dynamiki walki jest czynnością wyjątkowo pracochłonną, angażującą cały zespół autorski. Nie można ponadto wykonywać równolegle kilku map z sytuacjami dynamicznymi. Po opracowaniu jednej z nich zespół autorski winien przewidzieć reakcję ćwiczących /podjąć decyzję/ i wówczas dopiero w sytuacji kolejnej, po dobie walki, zobrazować wynik dotychczasowego działania stron, pamiętając o stworzeniu warunków do rozegrania planowanych zagadnień szkoleniowych[x/].

Jednocześnie z opracowywaniem poszczególnych sytuacji, zespół autorski win bieżąco opracowywać dane do planu podawania informacj szczególnie istotne są w nim informacje dotyczące efektów rozgrywanego u operacji.

Plan podawania informacji nale em uzupełnić załącznikiem zawierającym stany liczbowe erzy i sprzętu bojowego walczących stron na każdy dzień walki. Informacje z niego wynikające przekazuje zespół podgrywający w postaci meldunków o stratach wojsk własnych oraz jeńcach i zdobyczy wojennej dla określenia strat nieprzyjaciela.

Doświadczenia wskazują, iż autorem wszystkich sytuacji winien być jeden i ten sam oficer operacyjny pracujący pod bezpośrednim nadzorem głównego autora ćwiczenia. Jego zadaniem jest przede wszystkim stworzenie wspólnie z oficerem rozpoznawczym sytuacji odpowiadającej realiom prowadzenia

---

x/ W ćwiczeniu szkieletowym prowadzonym w 1983 r. wariant decyzji rozegrano metodą symulacji komputerowej wykorzystując program pk. "Postęp".

operacji zaczepnej w danych warunkach i umożliwiającej rozegranie planowanych zagadnień szkoleniowych. Natomiast zadaniem współautorów ćwiczenia - oficerów katedr specjalistycznych jest odpowiednie wyeksponowanie problematyki specjalistycznej przewidzianej do rozegrania w danym etapie.

Zadaniem kolejnego oficera operacyjnego jest przeniesienie opracowanych sytuacji na mapę 100 000 przeznaczoną dla ćwiczących dowództw ZT. Dotyczy to zarówno wręczanego ćwiczącym położenia wyjściowego, jak i sytuacji przeznaczonych dla zespołu podgrywającego. Zarówno położenie wyjściowe, jak i poszczególne sytuacje jest celowo opracowywać na jednej mapie obrazującej położenie we wszystkich ZT. Mapa ta służyć będzie wyłącznie zespołowi podgrywającemu. Zespołom ćwiczącym drukuje się natomiast odpowiednie do potrzeb wycinki. Przenoszenie sytuacji na mapę 100 000 jest w zasadzie czynnością wyłącznie mechaniczną, niemniej bardzo pracochłonną, angażującą oficera przez cały okres opracowania ćwiczenia. Ponieważ do opracowywania sytuacji dla ZT można przystąpić dopiero po sporządzeniu sytuacji w skali armii, oficer, który jest wyznaczony do tej pracy, może być przedtem wykorzystany do wykonywania innych dokumentów, np. mapy zamiaru stron, czy też planu operacji armijnej.

Opracowanie powyższej dokumentacji zamyka zasadniczy merytoryczny okres pracy zespołu autorskiego.
Dalsze jego czynności to przede wszystkim strona organizacyjna planowanego ćwiczenia. Główny autor ćwiczenia winien w tym etapie pracy przede wszystkim:

- skalkulować potrzeby i przygotować materiały do druku;
- opracować kalendarzowy plan przebiegu ćwiczenia;

- przeprowadzić wspólnie z przedstawicielami OW oraz oddziału szkolenia ASG WP rekonesans miejsc rozmieszczenia stanowisk dowodzenia;

- opracować punkt do rozkazu organizacyjnego komendanta ASG WP dotyczący obsady stanowisk przez ćwiczących słuchaczy;

- przygotować materiały do szkolenia aparatu kierowniczego w ramach przygotowania go do ćwiczenia.

Ponadto główny autor ćwiczenia uczestniczy w wykonywaniu innych dokumentów, takich jak plany różnego rodzaju zabezpieczenia ćwiczenia /plan czynnej łączności, plan żywienia, plan przegrupowania kadry i słuchaczy do rejonu ćwiczeń itp./ wykonywanych przez odpowiedzialnych za daną dziedzinę szefów komórek organizacyjnych ASG WP.

W ćwiczeniach szkieletowych prowadzonych w latach 1979-1980 dodatkowo, na polecenie komendanta ASG WP, zespół autorski opracowywał teorię [illegible]nych problemów ćwiczenia. Materiał powyższy zawierał w [illegible]densowanej formie najnowsze teoretyczne zasady dotyczące omawianego problemu, sposób ich ujęcia w ćwiczeniu i proponowane rozwiązania. Służył on zatem pomocą kierownictwu ćwiczenia, stanowiąc punkt odniesienia dla obiektywizowania oceny ćwiczących. Z uwagi na dużą pracochłonność, w ćwiczeniach późniejszych z dokumentu powyższego zrezygnowano na rzecz graficznie wyrażonych propozycji rozwiązań głównych problemów ćwiczenia.

Przygotowanie dokumentacji ćwiczenia do druku wymaga, oprócz określenia niezbędnej ich liczby, dokonania podziału na dokumenty przeznaczone dla ćwiczących oraz na potrzeby aparatu kierowniczego. Wiąże się z tym konieczność sporządzenia dwóch oddzielnych kalek technicznych z różną informacją.

Kalka np. z położeniem wojsk własnych i nieprzyjaciela przeznaczona do drukowania map wręczanych ćwiczącym nie może zawierać wszystkich danych o nieprzyjacielu, a sygnalizowane wymagają potwierdzenia lub stanowią wręcz dezinformację. Ta sama natomiast sytuacja drukowana dla aparatu kierowniczego powinna być ponadto uzupełniona o wnioski wynikające z oceny nieprzyjaciela i propozycje rozwiązań.
Dodatkowo, każdy z przygotowanych do powielania materiałów winien być sprawdzony przed i po wydrukowaniu dla wyeliminowania ewentualnych pomyłek.Tym samym ten właśnie "mechaniczny" niejako etap działalności zespołu jest wbrew pozorom wyjątkowo odpowiedzialny i pracochłonny.

Główny autor ćwiczenia opracowuje jednocześnie i przygotowuje do powielenia materiały wyrażone w formie opisowej, w tym również kalendarzowy plan przebiegu ćwiczenia, który powiela się jako oddzielne wydawnictwo przeznaczone dla członków aparatu kierowniczego. Jest to dokument o charakterze wyłącznie organizacyjnym określający terminy zasadniczych przedsięwzięć szkoleniowych ćwiczenia.

Załącznikiem do planu przebiegu ćwiczenia jest mapa rozmieszczenia i zmiany stanowisk dowodzenia ćwiczących sztabów. Mapę powyższą opracowuje się po rekonesansie w terenie.

Rekonesans powinien być prowadzony pod kierownictwem szefa katedry sztuki operacyjnej z udziałem:

- przedstawiciela oddziału szkolenia ASG WP;
- głównego autora ćwiczenia;
- przedstawiciela katedry wojsk łączności odpowiedzialnego za funkcjonowanie czynnej łączności ćwiczenia;

- przedstawiciela kwatermistrzostwa ASG WP;

- oficera odpowiedzialnego za przejazd uczestników w rejon ćwiczeń.

W rekonesansie udział biorą oficerowie sztabu OW odpowiedzialni za rozmieszczenie stanowisk dowodzenia armii oraz oficerowie - przedstawiciele sztabów wydzielonych do zabezpieczenia rozwinięcia stanowisk dowodzenia dywizji.

Wynikiem rekonesansu winno być sprecyzowanie rejonów rozmieszczenia w terenie poszczególnych stanowisk dowodzenia, osi ich przesunięcia i organizacji tego procesu, rejonu rozmieszczenia stanowiska dowodzenia kierownictwa ćwiczenia, dróg dojazdu oraz opracowanie szkicu rozmieszczenia poszczególnych elementów stanowisk dowodzenia.

Merytoryczne treści ćwiczenia oraz plan praktycznego jego przebiegu są z reguły przedmiotem posiedzenia Rady Wydziału Wojsk Lądowych.

Referentem treści i przebiegu ćwiczenia jest szef katedry sztuki operacyjnej. Główny autor ćwiczenia oraz cały zespół autorski uczestniczą w posiedzeniu Rady i powinni być przygotowani do udzielenia odpowiedzi i wyjaśnień.

W zależności od decyzji komendanta ASG WP całość problematyki ćwiczenia może być przedmiotem rozważań Rady Naukowej uczelni. W każdej sytuacji szef katedry sztuki operacyjnej i główny autor ćwiczenia winni być przygotowani do składania meldunków komendzie ASG WP.

Całokształt omówionej wyżej zasadniczej problematyki składającej się na proces przygotowania ćwiczenia, główny autor winien ująć w harmonogramie czynności zespołu autorskiego.

Harmonogram czynności, jako typowy dokument koordynacyjny, pozwala głównemu autorowi ćwiczenia zobrazować graficznie planowane do wykonania czynności z uwzględnieniem efektywnego wykorzystania czasu. Opracowany szczegółowo i w odpowiednim formacie pozwala sprawować ciągłą kontrolę wykonastwa przedsięwzięć.

Pozwala również na możliwie efektywne wykorzystanie współpracujących oficerów w celu zapewnienia równoległości ich pracy i tym samym możliwości jednoczesnego wykonywania wielu dokumentów. W warunkach uczelni, gdzie oficerowie - współautorzy ćwiczenia pracują niejako "dorywczo", skoordynowanie ich działalności jest niezwykle istotne, rzutujące w zasadniczej mierze na stopień sprawności całego zespołu. /Ideowy model pracy zespołu autorskiego ćwiczen[illegible]rzedstawia załącznik Nr 3/.

2.4. Przygotowanie merytorycznych i [illegible]nizacyjnych treści ćwiczenia.

Temat ćwiczenia - "Operacja zaczepna armii" wskazuje, iż treści w nim zawarte winny oscylować wokół operacji rozumianej jako: "całokształt uzgodnionych i wzajemnie powiązanych co do celu, czasu i miejsca uderzeń jądrowych oraz zdecydowanych działań zaczepnych wojsk armii wykonywanych wg jednolitego planu /zamiaru/ dla osiągnięcia celu operacyjnego"x/.

---

x/ Słownik podstawowych terminów wojskowych. Wyd. Sztab Gen. 865/77, W-wa, 1977 r., s. O-22.

Wynikające z tematu treści są zwykle wyselekcjonowane i sprecyzowane w programach studiów jako zagadnienia szkoleniowe ćwiczenia. Rola zespołu autorskiego polega więc na odpowiednim ich ujęciu w dokumentach ćwiczenia obrazujących sytuacje operacyjno-taktyczne, na których tle będą one rozpatrywane[x/].

Zamiar operacyjno-taktyczny stron wyraża w swej treści położenie wojsk walczących stron w określonym czasie oraz ideę działania dowódców szczebla nadrzędnego. W ćwiczeniach armijnych będzie to z reguły zamiar dowódcy grupy armii i zamiar dowódcy frontu, w składzie którego występuje ćwicząca armia. W zamierzo stron znajdzie się tym samym uogólnione położenie wojsk armii, jej zadanie, [illegible] sąsiednich armii oraz terminy ich realizacji. Jednoc[illegible] zobrazowana zostanie koncepcja działania nieprzyjac[illegible]mierzającego do zapobieżenia groźbie rozwinięcia op[illegible] zaczepnej przez wojska frontu. Jest to więc swoista wizja konfrontacji sił w skali nadrzędnej ćwiczącemu szczeblowi prowadzonej wg obowiązujących aktualnie zasad.

Do opracowania zamiaru stron wykorzystuje się mapę w skali 500 000, na której przedstawia następujące główne elementy:

- skład walczących stron, ich położenie wyjściowe oraz zamiary /elementy decyzji/ dowódców szczebla nadrzędnego;

---

x/ Wykaz niezbędnej do przeprowadzenia ćwiczenia dokumentacji zawiera pkt. 2.2.

- zarys przebiegu działań i elementy decyzji stron, najczęściej w sytuacjach rozpoczynających etapy ćwiczenia. Ponadto zamiar stron obejmuje dane dotyczące:

- operacyjnego przygotowania kierunku operacyjnego /strategicznego/;

- dyslokacji wojsk oraz bazowania lotnictwa i marynarki wojennej;

- rozśrodkowania i manewru wojsk /rejony alarmowe, rejony pozorne, drogi przegrupowania itp./;

- elementy systemu OPK i OTK.

Przystępując do opracowania zamiaru operacyjno-taktycznego, zespół autorski posługuje się schematem tła operacyjno-taktycznego zamieszczonym w koncepcji ćwiczenia oraz ramowym planem jego przebiegu. Jest również celowe wykorzystanie podczas tej pracy wniosków z ćwiczeń prowadzonych w skali międzysojuszniczej i na szczeblach centralnych, typu "SOJUZ", "LATO" itp.

Czynnością wyjściową w opracowaniu zamiaru jest przedstawienie na mapie ugrupowania operacyjnego stron najczęściej w momencie otrzymania zadania przez ćwiczącą armię. Ugrupowanie to winno zapewnić odpowiednie warunki do osiągnięcia celów planowanej operacji zarówno wojskom własnym, jak i nieprzyjaciela. Nie może ono stawiać żadnej z walczących stron w sytuacji beznadziejnej lub szczególnie skomplikowanej. Dotyczy to zarówno składu, jak i położenia wojsk.

Najczęściej położenie wojsk nieprzyjaciela jest przedstawione z wyraźnym zaznaczeniem celów jego działania. W wyrażeniu idei działania wojsk nieprzyjaciela należy pamiętać, iż mapa zamiaru stron winna odzwierciedlać również sposób

jego działania po przejściu wojsk własnych do operacji zaczepnej. A więc dwa warianty działania. Zaczepny obrazujący cele, dla których osiągnięcia nieprzyjaciel rozpoczął i kontynuuje działania wojenne i sposób przeciwstawienia się uderzeniu wojsk ćwiczących.

Podobnie jest przedstawiono położenie wojsk własnych, przy czym zaznacza się koncepcję działania wojsk frontu /przełożonego/ do chwili rozpoczęcia operacji zaczepnej, a następnie zamiar jej prowadzenia.

Położenie zarówno jednej, jak i drugiej strony przedstawia się z dokładnością do dywizji oraz samodzielnego oddziału rodzajów wojsk i służb. Nie należy zatem przeładowywać zamiaru stron szczegółami utrudniającymi jego czytelność i zrozumienie. Dlatego też położenie wojsk na mapie zamiaru stron przedstawia się w ogólnym zarysie, tak jednak aby można było określić rodzaj ich działań /dywizja broni się, naciera, jest w marszu lub rejonie/.

Z prowadzonych badań wynika, iż wiele kontrowersji budzi objętość odzwierciedlanych na mapie działań stron. Przedmiotowe opracowania w tym względzie określają, iż tłem ćwiczenia opracowywanego dla sztabu armii jest najczęściej decyzja dowódcy frontu i wynikające z niej zadanie armii. Nie zawsze jest to zasadą. Badane ćwiczenia opracowywane w POW w zamiarze stron obejmowały najczęściej głębokość zadania bliższego frontu. Podyktowane to było czasem trwania ćwiczenia. W większości wypadków ćwiczenia te nie trwały dłużej niż 4-5 dni, a zatem ćwiczone były zagadnienia występujące w operacji zaczepnej armii do głębokości jej zadania bliższego. Tym samym nie istniała konieczność wyrażania w zamiarze stron całej

głębokości operacji zaczepnej frontu, tym bardziej, iż nie miało to żadnego wpływu na działania ćwiczących.

W ćwiczeniach szkieletowych prowadzonych w ASG WP sytuacja wyrażana w zamiarze stron obejmowała prawie zawsze część operacji strategicznej na TDW. Wynikało to głównie z konieczności realizacji celów związanych z uczeniem, czego praktyczny wyraz stanowiła zawsze pierwsza część omówienia ćwiczenia. Polegała ona na zaprezentowaniu tła na jakim zbudowane zostało ćwiczenie, a tym samym jednego z możliwych wariantów wybuchu wojny, z częściowym ukazaniem przebiegu operacji strategicznej na TDW.

Zakres szczegółowości przedstawiania grup problemowych w zamiarze stron będzie zależeć zatem od tematu i celów ćwiczenia, a w tym również od stopnia przygotowania operacyjnego ćwiczących. W warunkach uczelni rozszerzona i pogłębiona problematyka wyrażona w zamiarze stron stanowi dla uczestników ćwiczenia swoistą lekcję z dziedziny sztuki operacyjnej.

Kolejną niejednokrotnie rozumianą sprawą jest wyrażanie na mapie zamiaru stron przebiegu działań bojowych. W ćwiczeniach prowadzonych w POW jest to najczęściej obrazowane poprzez nanoszenie położenia wojsk w czasie przechodzenia do kolejnego etapu ćwiczenia /lub po przeskoku operacyjnym/ oraz zamiary działania walczących stron wynikające z tego położenia.
Sytuacji takich w zależności od treści i czasu trwania ćwiczenia może być kilka.

Ćwiczenia szkieletowe prowadzone w ASG WP z reguły nie zawierały tego rodzaju sytuacji lub też zawierały jedynie linię styczności wojsk.

Wychodząc z założenia, iż zamiar operacyjno-taktyczny stron jest generalnie rzecz biorąc decyzją przełożonego, to wrysowanie przebiegu działań /położenia wojsk i decyzji stron/ w poszczególnych sytuacjach jest zasadne jedynie w wypadku gdy tenże przełożony zmienia uprzednio podjętą decyzję, a co za tym idzie, formułuje ćwiczącym nowe zadanie.

Jeżeli natomiast sytuacja powyższa nie ma miejsca i decyzja przełożonego pozostaje w mocy, mapa zamiaru stron może zawierać jedynie ogólny zarys położenia wojsk w określonym czasie. Kolejne, szczegółowe ich położenia i zamiary działania dowódców w tych położeniach obrazują mapy dynamiki walki. Stają się one tym samym rozwinięciem mapy zamiaru operacyjno-taktycznego stron odzwierciedlając planowany przebieg działań w określonych odstępach czasowych.

Oprócz wspomnianych zasadniczych treści, mapa zamiaru stron winna zawierać wiele innych elementów obrazujących sytuację rodzajów wojsk i sił zbrojnych, w tym głównie wojsk lotniczych i OPK. W ćwiczeniach szkieletowych prowadzonych w ASG WP jest to szczególnie istotne z uwagi na fakt, iż biorą w nich udział również oficerowie rodzajów wojsk i sił zbrojnych, ćwicząc np. różne funkcje w CDBAL.

Niezbędne w tym zakresie dane, to głównie skład i bazowanie lotnictwa frontowego, lotnictwa wojsk lądowych oraz sił i środków wojsk OPK w odniesieniu zarówno do wojsk własnych, jak i wojsk nieprzyjaciela.

W miarę potrzeb i w zależności od założonej sytuacji wyjściowej mapa zamiaru stron powinna zawierać również inne dane, np. związane z operacyjnym przygotowaniem kierunku, sytuacją skażeń i zniszczeń wynikłą w trakcie dotychczaso-

wych działań, podziałem wojskowo-administracyjnym kraju /lub politycznym koalicji/ itp.

Opisowa część planu przeprowadzenia ćwiczenia, zwana uprzednio "myślą przewodnią", jest kolejnym dokumentem wyjściowym. Uzupełnia ona i rozwija problematykę wyrażoną graficznie na mapie zamiaru stron i wraz z nią służy do opracowania innych dokumentów, takich jak założenia, dyrektywy itp. Jest zatem swoistą legendą uzupełniającą treści wyrażone na mapie oraz umożliwia dobrą orientację całego aparatu kierowniczego co do istoty i treści zawartych w ćwiczeniu.
Opisowa część planu przeprowadzenia ćwiczenia winna zawierać[x/]:

- temat i cele szkoleniowe;
- rodzaj ćwiczenia;
- czas przeprowadzenia ćwic[illegible];
- skład wojsk biorących ud[illegible] ćwiczeniu;
- rozmach ćwiczenia, szerok[illegible]ugrupowania, głębokość zadań bojowych, tempo działań, [illegible]onie sił i środków oraz inne dane;
- etapy ćwiczenia, czas ich trwania, zagadnienia szkoleniowe i zasadnicze przedsięwzięcia realizowane przez kierownika ćwiczenia;
- organizację pozorowania /"podgrywki"/;
- limity przebiegu kilometrów dla pojazdów mechanicznych i wozów bojowych oraz zużycia amunicji i środków pozorowania;
- organizację łączności i dowodzenia.

Wymienione wyżej treści odnoszą się w myśl wskazań instrukcji do ćwiczeń taktycznych prowadzonych z wojskami.

---

x/ Instrukcja o organizowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych. Wyd. MON, W-wa, 1976 r., s. 31.

W ozęści opisowej planu przeprowadzenia ćwiczenia szkieletowego występują również wszystkie wymienione wyżej treści ujmowane kompleksowo, bądź też rozdzielone na poszczególne punkty.

Temat, cele szkoleniowe, rodzaj ćwiczenia i czas jego przeprowadzenia ujęte są w planie tematycznym i w opracowanej przez autora koncepcji ćwiczenia. /Sposób opracowania, głównie celów szkoleniowych omówiony został w punkcie 1.1/.

Skład wojsk biorących udział w ćwiczeniu ujmuje się dwojako. Są to wydzielone do ćwiczenia siły i środki ze składu okręgu wojskowego oraz kadra i słuchacze ASG WP biorący w nim udział, a ponadto aplikacyjny skład stron walczących założony w ćwiczeniu.

W punkcie tym należy określić liczebność wojsk przyjętych po stronie własnej i nieprzyjaciela, z uwzględnieniem wojsk lądowych, wojsk lotniczych /sił powietrznych/ oraz środków przenoszenia broni masowego rażenia i liczby /wagomiarów/ ładunków jądrowych. Ustalenia te będą służyć kalkulacjom operacyjno-taktycznym w celu opracowania propozycji rozwiązań występujących w ćwiczeniu problemów. Uzasadnienie powyższych kalkulacji i celowość przyjętego składu stron będzie stanowić stosunek sił opracowany w skali operacyjnej. Obliczenie stosunku sił jest czynnością niezbędną potwierdzającą realność wynikających z zamiaru stron zadań. Dla jasności obrazu planowanych działań stron stosunek sił można przedstawić wielowariantowo w poszczególnych etapach działań lub na określonych kierunkach. Tabelę ze stosunkami sił zamieszcza się w opisowej części planu przeprowadzenia ćwiczenia, bez-

pośrednio po punkcie zawierającym skład walczących stron.

Wskaźniki obrazujące rozmach działań /operacji/ jest najcelowiej umieścić bezpośrednio na mapie zamiaru stron. Wówczas nie będzie potrzeby ich powtarzania w części opisowej. Konieczne jest także sprecyzowanie sił i środków wzmocnienia oraz wsparcia ćwiczącej armii.

Podział ćwiczenia na etapy oraz czas i sposób przerabiania w ich ramach zagadnień szkoleniowych są zwykle wyrażone w koncepcji przeprowadzenia ćwiczenia.

W opisowej części planu przeprowadzenia ćwiczenia winno znaleźć się rozwinięcie tych ustaleń. Oznacza to dokładne sprecyzowanie zagadnień szkoleniowych, czasu ich przerabiania oraz czynności aparatu kierowniczego i szkolonych oficerów, a także innych przedsięwzięć natury organizacyjnej, takich jak zmiana SD, udział w pokazach praktycznych działań wojsk itp.

W ćwiczeniach szkieletowych powyższy punkt opisowej części planu przeprowadzenia był opracowywany zazwyczaj w formie planu kalendarzowego, a następnie - powielany jako oddzielny dokument. Służył on członkom aparatu kierowniczego do bieżącej orientacji i kierowania przebiegiem ćwiczenia. Doświadczenia wskazują na celowość powielania powyższego dokumentu w zmniejszonym formacie /A-5, A-6/, z uwzględnieniem miejsca na notatki. Wraz z mapą rozmieszczenia w terenie punktów dowodzenia, dokument ten winien stanowić niejako "osobiste wyposażenie" każdego oficera aparatu kierowniczego ćwiczenia.

Oprócz wymienionych problemów, opisowa część planu przeprowadzenia ćwiczenia powinna zawierać punkt obrazujący

sytuację polityczno-militarną przed i po wybuchu wojny oraz cele, do których osiągnięcia zmierzają walczące strony.

Szczególnie istotnym w tym względzie jest realistyczne zobrazowanie napięcia w sytuacji międzynarodowej doprowadzającego w konsekwencji do wybuchu wojny, a także pokazanie mechanizmu podnoszenia gotowości bojowej sił zbrojnych obu przeciwstawnych stron. Należy tu pokazać jeden z możliwych wariantów wybuchu wojny i związane z tym działania sił zbrojnych na rozpatrywanej części TDW.

Przedstawiona sytuacja polityczno-militarna będzie służyć w kolejnych etapach pracy zespołu autorskiego do zbudowania założeń wprowadzających ćwiczące sztaby w sytuację operacyjno-taktyczną zaistniałą o określonej godzinie.

W ćwiczeniu szkieletowym, tą cz[illegible] planu przeprowadzenia ćwiczenia opracowuje główny autor p[illegible]udziale oficera politycznego wchodzącego w skład zespołu autorskiego.

Ostatnią część opracowania stanowią wskazówki organizacyjno-metodyczne. Określa się w nich warunki w jakich prowadzone będzie ćwiczenie, sposób jego rozpoczęcia, przebiegu i zakończenia.

W punkcie tym winny się również znaleźć wskazówki dotyczące pracy aparatu kierowniczego zarówno w zakresie prowadzenia ćwiczenia, jak i oceniania pracy ćwiczących.

W tej ostatniej dziedzinie zespół autorski winien opracować kryteria jakimi należy się kierować oceniając ćwiczących[x/], jeżeli nie poczyniono do tej pory tego rodzaju usta-

---

x/ Kryteria oceny ćwiczących słuchaczy zawarte są w II rozdziale rozprawy.

leń.

Opisową część planu przeprowadzenia ćwiczenia uzupełnia się załącznikami zawierającymi struktury organizacyjne ćwiczenia, ćwiczących dowództw, schemat łączności itp.

Opracowany plan przeprowadzenia ćwiczenia stanowi podstawę dalszej działalności zespołu autorskiego, w tym głównie do opracowania założenia, dyrektywy operacyjnej dowódcy frontu, zarządzeń dowódców /szefów/ rodzajów wojsk i służb oraz map z zarysem sytuacji w jakich będą postawieni ćwiczący w trakcie prowadzenia operacji zaczepnej. Najważniejsze z wymienionych dokumentów, to założenie główne i dyrektywa operacyjna dowódcy frontu. Są to bowiem dokumenty wyjściowe wręczane ćwiczącym i mające na celu wprowadzenie ich w sytuację, a następnie określenie zadania przewidzianego przez przełożonego.

Założenie główne w ćwiczeniu szkieletowym, podobnie jak i we wszystkich innych ćwiczeniach, opracowuje się w formie opisowej - z załącznikiem - mapą położenia wojsk własnych i nieprzyjaciela w określonym czasie.

Praktycznie kolejność opracowania założenia głównego jest odwrotna, tz. pierwotną jest mapa z położeniem wojsk, a wtórną część opisowa zawierająca te dane, których nie można wyrazić w formie graficznej /skład, stopień ukompletowania, wyszkolenie wojsk itp./.

Przystępując do opracowania założenia głównego, zespół autorski winien kierować się następującymi względami:

1. Założenie powinno być przede wszystkim realne, tz. odtwarzać takie sytuacje operacyjno-taktyczne, które są zupełnie możliwe. Należy mieć zatem na względzie możliwości

bojowe oddziałów własnych i nieprzyjaciela, położenie sąsiadów, właściwości terenu, warunków meteorologicznych oraz inne drobne niejednokrotnie względy, które mogą wpływać na działanie walczących stron. Ponieważ skala możliwości w tym zakresie jest bardzo szeroka, nie należy silić się na przedstawianie sytuacji wyjątkowych. Działanie nieprzyjaciela winno być zgodne z obowiązującymi /wykładanymi/ aktualnie poglądami i stwarzać warunki do przewidywań rozwoju sytuacji oraz skutecznego reagowania przez ćwiczących.

2. Sposób wyrażania sytuacji /graficznej i opisowej/ powinien być prosty i zrozumiały. Umieszczane czasem przez opracowującego założenie niepotrzebne aluzje lub niedomówienia wywołują u ćwiczących drobiazgowe dociekania intencji autora, a w wyniku mało zdecydowane lub wręcz błędne działania. W egzaminacyjnym ćwiczeniu szkieletowym jest to okoliczność nadzwyczaj ważna. Poszukiwanie dróg dotarcia do "autorskiego" rozwiązania zwłaszcza w czasie egzaminu jest naturalną tendencją egzaminowanych i dlatego też założenie nie powinno stwarzać ku temu sprzyjających warunków.

3. Przedstawiona w założeniu sytuacja nie może wyróżniać żadnej ze stron pod względem liczebności, uzbrojenia i położenia. Szczególnie jest ważne, aby nieprzyjaciel, którym "dowodzi" kierownictwo ćwiczenia /a więc nie popełnia błędów/, nie znalazł się w sytuacji zdecydowanie uprzywilejowanej, a ćwicząca armia - nie była wyposażona nadmiernie. Chodzi tu zwłaszcza o przydział limitów środków materiałowych, wysiłku lotnictwa itp. sił i środków znajdujących się w gestii przełożonego.

4. Ponieważ ćwiczenie jest prowadzone z częściowym udziałem wojsk, a kierownictwo ćwiczenia planuje rozegranie poszczególnych jego epizodów w określonym miejscu i czasie, założenie winno być tak skonstruowane, aby wykluczało możliwość zaskakującego kierownictwo działania ćwiczących.

Ponadto autor założenia powinien również pamiętać iż położenie i ugrupowanie wyjściowe stron musi wynikać przede wszystkim z treści zagadnień pierwszego etapu ćwiczenia.

Jeżeli np. treścią zagadnień jest ogólnie organizacja operacji zaczepnej armii, to wojska jej w położeniu wyjściowym winny znajdować się w rejonie wyjściowym do operacji /lub kończyć jego zajmowanie/, a na planowanej rubieży wejścia wojsk armii do bitwy sytuacja winna być dostatecznie skomplikowana i w miarę możliwości dynamiczna. Wówczas bowiem szkoleni od początku ćwiczenia prosto z marszu "wrastają" w nią, muszą wydawać rozkazy i zarządzenia, organizować przedsięwzięcia związane z zabezpieczeniem działań itp.

Ogólny zarys położenia wojsk wchodzących odzwierciedla zamiar operacyjno-taktyczny stron. Dlatego też jest on podstawą do opracowania szczegółowego już położenia ćwiczącej armii, jej sąsiadów oraz nieprzyjaciela. Położenie to dla sztabu armii opracowuje się na mapie w skali 200 000 i winno ono zawierać wszystkie elementy ugrupowania operacyjnego z odpowiednim stopniem szczegółowości /o dwa szczeble niżej w odniesieniu do wojsk podległych/, a także położenie sąsiadów oraz niezbędnych elementów ugrupowania przełożonego. Powyższe odnosi się również do położenia strony przeciwnej. Ponadto mapa położenia wyjściowego wojsk walczących winna odzwierciedlać skutki dotychczas prowadzonych działań /zniszczenia tere-

nowe, pożary itp./, wprowadzać tym samym elementy realizmu i dawać podstawę do prowadzenia analiz i ocen. Z mapy tej ćwiczący winni mieć możliwość np. określenia dotychczasowego tempa natarcia nieprzyjaciela, uzyskanego tempa przegrupowania wojsk, ilości zaangażowanego w walce lotnictwa itp.

Położenie wyjściowe dla dywizji wykonuje się na mapie w skali 100 000 poprzez przeniesienie położenia interesującej dywizji z mapy armijnej i rozbudowanie jej /uszczegółowienie/ do szczebla batalionu /samodzielnej kompanii/. Zarówno jedna jak i druga z wymienionych map winna być wykonana w dwóch egzemplarzach. Pierwszy z nich przeznaczony jest dla aparatu kierowniczego i obejmuje pełne dane o nieprzyjacielu z wyraźnym zaznaczeniem celów jego działania, a także z zaznaczeniem możliwości wojsk ćwiczącej armii w jednym lub dwu wariantach, zdaniem autorów ćwiczenia, w danej sytuacji optymalnych.

Wchodzący w skład aparatu kierowniczego oficerowie otrzymują tym samym przemyślany materiał ułatwiający im zapoznanie się z ćwiczeniem, stanowiący jednocześnie punkt odniesienia przy wystawieniu oceny za pracę ćwiczących.

Ćwiczący natomiast otrzymują mapy z niepełną sytuacją wojsk nieprzyjaciela. Winna być ona przedstawiona w takim zakresie na jaki może liczyć dowódca armii znajdującej się w trakcie przegrupowania lub zajmującej rejon wyjściowy. Narastanie wiadomości o nieprzyjacielu w miarę upływu czasu zapewni ćwiczącym zespół podgrywający w myśl ustaleń zawartych w planie podawania informacji.

Opisowa część założenia, zwana dalej dla zachowania tradycyjnie przyjętego nazewnictwa - założeniem głównym, ma

na celu wprowadzenie ćwiczących w sytuację odnoszącą się przede wszystkim do czasu poprzedzającego ten, jaki zobrazowany został na mapie.

Wyjaśnia ponadto jaki jest skład wojsk, uzbrojenie, stopień wyszkolenia oraz jakie zostały dotychczas zrealizowane przedsięwzięcia i w myśl jakiej i czyjej decyzji.

Wszystkie badane ćwiczenia szkieletowe rozpoczynały się w sytuacji istniejącej w pierwszych godzinach lub dniach wojny. Armia ćwicząca realizowała przedsięwzięcia wynikające z planów operacyjnego rozwinięcia i znajdowała się w trakcie zajmowania rejonu wyjściowego lub też jeszcze w rejonach alarmowych.

Niezbędnym staje się zatem przedstawienie w opisowej formie tych wszystkich uwarunkowań, które doprowadziły do stanu rzeczy przedstawionego na mapie.

Założenie główne ćwiczenia szkieletowego składa się zazwyczaj z trzech części.

Część pierwsza - sytuacja ogólna jest opracowywana na podstawie opisowej części planu przeprowadzenia ćwiczenia. Treść tej części założenia powinna zapoznać ćwiczących z warunkami natury polityczno-militarnej, które doprowadziły do wojny, uzmysłowić ćwiczącym motywy jej wybuchu oraz zapoznać ich z charakterem działań bojowych stron bezpośrednio przed i po rozpoczęciu bitwy.

Najczęściej, głównie ze względów metodycznych, treści tej części założenia są zawarte w dwóch punktach - "zachodni" i "wschodni". W części pierwszej założenia należy umiejętnie połączyć aktualnie istniejącą rzeczywistość polityczno-militarną z wybierającą w przyszłości prawdopodobną wizją

rozwoju sytuacji międzynarodowej doprowadzającej w konsekwencji do wybuchu konfliktu zbrojnego.

W części drugiej trzeba opisać zrealizowane dotychczas przedsięwzięcia przez wojska ćwiczącej armii oraz określić ich położenie, wartość bojową, wyszkolenie, charakterystykę dowódców itp. dane mające wpływ na podejmowane decyzje. Szczególnie istotne są tu dane pozwalające ocenić przydatność danego związku taktycznego do określonego rodzaju działań bojowych, predyspozycje dowódców, okres szkolenia, w którym nastąpił wybuch wojny oraz zrealizowane dotychczas czynności.

Część trzecia - dane dodatkowe - ujmuje informacje natury zarówno merytorycznej, jak i organizacyjnej, nie mieszczących się w poprzednich punktach założenia, a mających wpływ na dokonanie właściwej oceny sytuacji. Mogą to być np. wiadomości dotyczące warunków meteorologicznych, terminów pracy przełożonego itp.

Treści zawarte w założeniu głównym uzupełnia się w załącznikach. Do najważniejszych z nich /oprócz mapy z położeniem wojsk własnych i nieprzyjaciela/ należą:

- zestawienie liczbowe żołnierzy i zasadniczego sprzętu bojowego wojsk własnych;
- identyfikator wojsk nieprzyjaciela;
- sytuacje poszczególnych rodzajów wojsk i służb.

Zestawienie liczbowe żołnierzy i zasadniczego sprzętu bojowego oraz podobne mu zestawienie zwane identyfikatorem wojsk nieprzyjaciela są dokumentami wyrażającymi organizację wojsk oraz stan liczbowy uzbrojenia i sprzętu przyjęte w ćwiczeniu. Są to dokumenty istotne ze względu na to, iż

sztaby wyłonione ze słuchaczy ASG WP dowodzą nieistniejącymi wojskami, przy czym ich struktura organizacyjna i uzbrojenie najczęściej nie odpowiada istniejącym. Są to zwykle związki o perspektywicznej organizacji, wyposażone w sprzęt jaki wejdzie do uzbrojenia wojsk w przyszłości /Np. pancerno-zmechanizowane związki taktyczne, czołgi T-72 itp./. Zestawienie opracowuje się na podstawie opisowej części planu przeprowadzenia ćwiczenia w formie tabeli uwzględniającej wszystkie armijne związki taktyczne i oddziały oraz jednostki frontowe przydzielone lub wspierające ćwiczącą armię. Dotyczy to również wojsk lotniczych frontu.

W podobnej formie i w tym samym celu ujmuje się wojska strony przeciwnej.

Sytuacje poszczególnych rodzajów wojsk i służb przedstawia się w formie krótkich załączników do założenia głównego. Mają one na celu poszerzenie przedstawionych na mapie informacji o dane dotyczące ich dotychczasowych działań, szczegóły stanu ukompletowania, wyszkolenia itp. informacje niezbędne specjalistycznym komórkom organizacyjnym sztabów.

Wszystkie załączniki do założenia głównego opracowuje się w zasadzie w dwóch oddzielnych punktach. Pierwszy z nich dotyczy działalności analogicznych sił nieprzyjaciela, drugi - położenia i sytuacji danego rodzaju wojsk własnych. Zarówno założenie główne, jak i załączniki mogą zawierać dodatkowo punkt dotyczący pracy jaką mają wykonać ćwiczący do czasu postawienia zadania, materiałów źródłowych, z których należy korzystać itp.

Oprócz wymienionych głównych załączników, założenie może być uzupełnione innymi, takimi jak: wojskowo-geograficzny

opis kierunku operacyjnego, ocena stanu moralno-politycznego wojsk nieprzyjaciela i innymi.

Założenie główne wraz z załącznikami opracowuje się i powiela z przeżnaczeniem zarówno dla ćwiczącego sztabu armii, jak i dla sztabów dywizji.

W odniesieniu do sztabów dywizji założenie w powyższej formie zawiera informacje wykraczające poza niezbędne dywizji ramy. Jednak z uwagi na to, iż ćwiczące sztaby dywizji obsadzane są również przez słuchaczy III kursów oraz z uwagi na planowane w ćwiczeniu zmiany podporządkowania dywizji odpowiednim sztabom, poszerzony zakres wiadomości, jak wykazała dotychczasowa praktyka, jest niezbędny i metodycznie wskazany.

Dyrektywa operacyjna dowódcy frontu jest opracowywana na podstawie zamiaru operacyjno-taktycznego stron i opisowej części planu przeprowadzenia ćwiczenia w postaci dokumentu bojowego, z zachowaniem przyjętych w tym względzie ustaleń[x/].

Do dyrektywy operacyjnej załącza się zarządzenia dowódców i szefów rodzajów wojsk i służb oraz dyrektywę tyłową.

Mapy z zarysem sytuacji i plan podawania informacji opracowuje zespół autorski, biorąc za podstawę przede wszystkim zagadnienie szkoleniowe przewidziane do rozegrania w opisowej części planu przeprowadzenia ćwiczenia. Punktem wyjścia natomiast jest założenie główne i dyrektywa operacyjna dowódcy frontu oraz opracowany na ich podstawie wariant działania ćwiczących wojsk.

Mając powyższe na względzie, zespół autorski opracowuje sytuacje wynikające logicznie z przyjętego wariantu działania.

---

x/ Dokumenty bojowe operacyjne: Operacja zaczepna armii. Wyd. ASG WP, W-wa 1976 r.

Są to najczęściej sytuacje z godzin popołudniowych każdego dnia operacji.

Każdą z sytuacji najcelowiej jest opracowywać na oddzielnej mapie w skali zarówno 200 000, jak i 100 000. Na mapach tych przedstawia się wszystkie elementy położenia operacyjnego nieprzyjaciela niezbędne do podjęcia przez ćwiczących decyzji. Położenie wojsk własnych zaznacza się ogólnie w postaci linii, do której należy "doprowadzić" wojska tak, aby wynikała z tego konieczność podjęcia określonego typu działań. Np. odpierania przeciwuderzenia, wprowadzenia do bitwy drugiego rzutu operacyjnego itp.

Jednocześnie na mapie z zarysem sytuacji, podobnie jak na mapie położenia wyjściowego, odzwierciedla się planowane działanie wojsk nieprzyjaciela w danej sytuacji i optymalny /oczekiwany/ wariant decyzji ćwiczących. Jest to niezbędne do opracowania kolejnego położenia wojsk będącego rezultatem tychże działań.

Stosowane w ćwiczeniach szkieletowych lat ubiegłych szczegółowe rozrysowywanie położeń obu walczących stron budziło wiele zastrzeżeń, zwłaszcza zespołu podgrywającego. Wynikały one z konieczności realizowania decyzji ćwiczącego dowódcy nie zawsze pokrywającej się z intencją zespołu autorskiego. Dla wyeliminowania powyższego stosować należy zasadę, iż nadrzędną jest decyzja ćwiczącego i wynikające z niej zadania wojsk. Dlatego też mapy z zarysem sytuacji dynamicznych nie zawierają szczegółowego położenia ćwiczących. Szczegółowo natomiast rozbudowane jest położenie wojsk nieprzyjaciela.

Plan podawania informacji jest opisowym uzupełnieniem wyrażonych graficznie sytuacji i zawiera wszystkie informa-

cje jakie w toku ćwiczenia winny być przekazane bezpośrednio przez techniczne środki łączności. Należy przy tym zwracać uwagę, aby źródła informacji, ich treść, stopień wiarygodności i mechanizm obiegu był autentycznym odbiciem warunków pracy sztabów w czasie działań wojennych.

W planie podawania informacji określa się czas przekazania, treść informacji, źródło i charakter informacji, kto komu i jakim środkiem przekazuje, a także stopień wiarygodności. Stanowi on tym samym materiał obligujący zespół podgrywający do takiego oddziaływania na przebieg działań, jaki założony został przez zespół autorski.

Nie wyklucza jednak inwencji zespołu podgrywającego, zwłaszcza tej jego części, która występuje w roli wojsk podporządkowanych ćwiczącym sztabom, a określa tylko ogólne ramy tej działalności i pozwala tym samym rozegrać planowane zagadnienia szkoleniowe w określonym miejscu i czasie.

Ważną częścią planu podawania informacji jest załącznik obrazujący "politykę" strat i uzupełnień zarówno po stronie własnej, jak i nieprzyjaciela. Straty własne podaje się w formie ogólnie przyjętych meldunków, natomiast straty nieprzyjaciela winny być sygnalizowane poprzez różne źródła takie jak: rozpoznanie, meldunki o jeńcach i zdobyczy wojennej itp. Opracowany załącznik winien określić liczbowe wielkości strat w ludziach i sprzęcie bojowym obu walczących stron po każdej dobie walki.

Problemy organizacyjne związane z przeprowadzeniem ćwiczenia są ściśle związane z jego problematyką merytoryczną i występują w procesie opracowania ćwiczenia wspólnie we wszystkich etapach pracy autora. Wzajemną ich zależność skla-

syfikować można mianem współrzędności z tendencją podporządkowywania treści merytorycznych ramom /np. czasowym/ wynikającym z organizacyjnych ustaleń i związanych z tym możliwości realizacji tychże treści. Stąd też mechaniczne oddzielanie problematyki organizacyjnej od merytorycznej jest w praktyce niemożliwe. Wydzielenie zagadnień organizacji ćwiczenia w rozprawie jest głównie wynikiem dążności autorów do zasygnalizowania wagi problemu.

Wyrazem powiązań treści organizacyjnych z merytorycznymi jest koncepcja ćwiczenia /zag. 1./ obrazująca między innymi sposób rozegrania zagadnień szkoleniowych na tle warunków narzuconych planem szkolenia, wytycznymi przełożonych i możliwościami OW zabezpieczającego ćwiczenie.

Główne dokumenty natury organizacyjnej zawarte w koncepcji ćwiczenia to struktura organizacyjna i ramowy plan jego przebiegu. Są one w trzecim etapie pracy zespołu autorskiego dokumentami wyjściowymi do opracowania:

- rozkazu komendanta ASG WP w sprawie przeprowadzenia ćwiczenia szkieletowego;
- planu rozmieszczenia i zmiany SD ćwiczących sztabów;
- planów zabezpieczenia /łączności, żywienia, przegrupowania zespołów, pokazów działań praktycznych itp./.

Opracowanie wymienionych dokumentów jest możliwe dopiero po dokonaniu kolejnego istotnego przedsięwzięcia natury organizacyjnej jakim są uzgodnienia prowadzone w OW zabezpieczającym ćwiczenie. Konfrontacja potrzeb ASG WP z możliwościami OW daje podstawę pełnego opracowania i wprowadzenia w życie wymienionych dokumentów.

Rozkaz komendanta ASG WP w sprawie przeprowadzenia ćwiczenia opracowuje Oddział Szkolenia. Zespół autorski natomiast

biorąc za podstawę strukturę organizacyjną ćwiczenia i strukturę zespołów ćwiczących ustala funkcje słuchaczy poszczególnych specjalności oraz ich rozmieszczenie na poszczególnych stanowiskach dowodzenia /SD, ZSD, KSD/.

Z uwagi na to, iż w każdej komórce organizacyjnej ćwiczących sztabów występują funkcje o zróżnicowanym stopniu trudności ich sprawowania, rodzi się naturalna tendencja obsadzania funkcji trudniejszych lepiej przygotowanymi słuchaczami.

Tendencje te występują we wszystkich ćwiczeniach prowadzonych w ASG WP. Niemniej ze względu na znaczną liczbę ćwiczeń w procesie studiów istnieje możliwość prowadzenia swoistej "polityki kadrowej", tak aby każdy słuchacz miał możliwość pełnienia wszystkich funkcji występujących w danej specjalności.

Ćwiczenie szkieletowe nie sprzyja stosowaniu zamienności funkcji. Trwa zbyt krótko i zbyt duże jest w nim natężenie problematyki merytorycznej. Chcąc jednak zachować egzaminacyjny wymóg równych szans dla wszystkich egzaminowanych celowym jest stosowanie z góry zaplanowanej zamiany funkcji w ramach dotychczasowych komórek organizacyjnych. Problem ten ujmuje się w planie zamiany funkcji, który może być również załącznikiem do rozkazu organizacyjnego.

Plan rozmieszczenia i zmiany SD oraz plany różnego rodzaju zabezpieczenia ćwiczenia opracowuje zespół autorski w formie projektów do uzgodnienia z dowództwem OW.

Projekty te powstają częściowo już w fazie opracowywania koncepcji ćwiczenia. Dotyczy to głównie planu rozmieszczenia SD w terenie, ich składu i wyposażenia w sprzęt oraz zestawu nie-

zbędnych środków dla zapewnienia czynnej łączności ćwiczenia.

Projekt powyższego planu uzgadnia się przed rozpoczęciem okresu planowania rocznego w OW tj. najczęściej w listopadzie roku kalendarzowego poprzedzającego ćwiczenie.

W dowództwie OW uzgodnieniom podlegają najczęściej następujące grupy problemów:

1. Organizacja stanowisk dowodzenia, a w tym:

- jakie będą występowały w ćwiczeniu stanowiska dowodzenia, ich struktura i liczba ćwiczących?

- gdzie planowane jest ich rozmieszczenie w kolejnych etapach ćwiczenia oraz mechanizm zmiany rozmieszczenia?

- rozmieszczenie, skład i wyposażenie SD kierownictwa ćwiczenia;

- organizacja systemu czynnej łączności dla potrzeb ćwiczących i kierownictwa ćwiczenia.

2. Organizacja pokazów działań praktycznych w tym głównie:

- czego pokazy dotyczą oraz gdzie i kiedy mają być zorganizowane?

- sposób zsynchronizowania praktycznych działań wojsk z tłem operacyjno-taktycznym ćwiczenia szkieletowego.

Uzgodnienie powyższych głównych problemów organizacyjnych wymaga kilkakrotnych kontaktów przedstawicieli zespołu autorskiego ćwiczenia z przedstawicielami OW w tym również przeprowadzenia wspólnego rekonesansu autorskiego.

Z uwagi na to, iż pokazy organizowane są najczęściej na bazie planowych ćwiczeń /pułkowych lub dywizyjnych/ niezbędny staje się również osobisty kontakt głównych autorów ćwiczeń, szkieletowego i pułkowego /dywizyjnego/ prowadzonego z wytypowaną jednostką.

Celowym jest w tym względzie, aby ćwiczenie z wojskami było prowadzone na tle operacyjno-taktycznym ćwiczenia szkieletowego a rozgrywane zagadnienia szkoleniowe zsynchronizowane w miejscu i czasie. Stąd też niezbędnym stają się conajmniej dwa spotkania autorów ćwiczeń. Jedno dla uzgodnienia tła operacyjno-taktycznego i problematyki merytorycznej ćwiczenia i drugie /z wyjazdem w teren/ dla uzgodnienia spraw natury organizacyjnej /rozmieszczenie obserwatorów, przebieg pokazu, przejazdy itp./.

Efektem dokonanych uzgodnień jest mapa z planem rozmieszczenia i zmiany SD ćwiczących sztabów oraz plan przebiegu ćwiczenia. Oba te dokumenty powiela się oddzielnie w formie umożliwiającej wygodne posługiwanie się nimi przez członków aparatu kierowniczego ćwiczenia.

x

x x

Osobiste doświadczenia autorów w przedmiocie rozprawy i prowadzone w tym zakresie badania oscylowały głównie wokół problemu opracowania ćwiczenia mającego na celu zarówno sprawdzenie jak i doskonalenie praktycznych umiejętności szkolonych. Celowi temu podporządkowuje się wszystkie treści ćwiczenia i rzutuje on w zasadniczej mierze na sposób opracowywania materiałów, a także na sposób prowadzenia ćwiczenia.

Odpowiedź na pytanie, czemu ćwiczenie ma służyć i co w rezultacie jego przeprowadzenia chcemy osiągnąć staje się główną myślą przewodnią pracy zespołu autorskiego w fazie opracowywania ćwiczenia i aparatu kierowniczego w fazie jego prowadzenia. Dlatego też w niniejszym rozdziale rozprawy

autorzy dążyli do zobrazowania dotychczasowych doświadczeń z zakresu metod pracy zespołu autorskiego wyłonionego z nauczycieli akademickich uczelni, a mającego za zadanie opracowanie przedsięwzięcia odpowiadającego założonym celom.

Jednocześnie pragnąc nadać opracowaniu charakter swoistego materiału poglądowego, pomocnego autorom egzaminacyjnych ćwiczeń szkieletowych prowadzonych w warunkach uczelni, autorzy rozprawy dążyli do syntetycznego ujęcia treści poszczególnych zagadnień traktowanych jako sumę wniosków wynikających z badań.

Problem doskonalenia praktyki opracowania ćwiczeń egzaminacyjnych nie jest tym samym zamknięty. Zmieniające się ciągle warunki organizacyjne, a także zmienny układ treści merytorycznych ćwiczeń zmuszają do elastycznego traktowania i ciągłej weryfikacji dotychczasowych ustaleń.

## II. PROWADZENIE EGZAMINACYJNEGO ĆWICZENIA SZKIELETOWEGO

Zasady prowadzenia egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego w ASG WP generalnie nie różnią się od ogólnie przyjętych w szkoleniu operacyjnym oficerów. Istnieją jednak pewne różnice, wynikające zwłaszcza z następujących okoliczności:

- ćwiczącymi są słuchacze ASG WP kończący trzeci rok studiów oraz podyplomowe studium operacyjno-strategiczne. W toku trwania ćwiczenia zdają oni egzamin z umiejętności praktycznych;

- do przeprowadzenia ćwiczenia wykorzystuje się wydzielane z okręgu wojskowego siły i środki stanowisk dowodzenia, które umożliwiają ćwiczącym praktycznie zastosować swoje umiejętności w organizacji i kierowaniu działaniami bojowymi. Umiejętności te oceniają nauczyciele akademiccy i wystawiają indywidualne oceny stanowiące pierwszą część egzaminu dyplomowego.

Tak widziane przedsięwzięcie wymaga od nauczycieli akademickich niezwykle dużego zaangażowania zarówno w przygotowaniu, jak i prowadzeniu ćwiczenia.

Doświadczenia wskazują, że w ćwiczeniu można wyodrębnić dwa okresy:

- przygotowawczy;
- ćwiczenia właściwego.

W okresie przygotowawczym, rozpoczynającym się z chwilą wydania rozkazu w sprawie zorganizowania i przeprowadzenia ćwiczenia i trwającym od kilku dni do kilku tygodni, komórki organizacyjne, służące do kierowania ćwiczeniem i ćwiczący osiągają gotowość do wzięcia w nim udziału.

W tym też czasie dokonuje się organizacyjno-metodycznego przygotowania nauczycieli akademickich i słuchaczy zaangażowanych w ćwiczeniu. Rozwija się ćwiczebny system dowodzenia, wydziela niezbędne środki transportu, przygotowuje miejsca pracy i odpoczynku.

Nauczyciele akademiccy pobierają dokumenty niezbędne do sprawowania wyznaczonych funkcji oraz studiują potrzebną literaturę. Słuchacze pobierają mapy i założenia do ćwiczenia, poznają się z nimi oraz przygotowują wszelkiego rodzaju wzory dokumentów ułatwiające planowanie działań bojowych i kierowanie nimi.

W okresie ćwiczenia właściwego, nauczyciele akademiccy sprawdzają umiejętności słuchaczy w zakresie organizacji i kierowania działaniami bojowymi. Ćwiczenie jest rozgrywane w terenie z wykorzystaniem technicznych środków łączności i transportu, co pozwala określić stopień przygotowania absolwentów do działalności praktycznej w jednostkach wojskowych.

## 1. Ogólna rola i zadania aparatu kierowniczego w ćwiczeniu.

Dotychczasowe doświadczenia w zakresie prowadzenia ćwiczeń wskazują, że ich efektywność w głównej mierze zależy od sprawności kierownika ćwiczenia oraz oficerów zaangażowanych w jego prowadzenie i zabezpieczenie.

Tworzą oni tzw. aparat kierowniczy lub też kierownictwo ćwiczenia. W opracowaniu posługiwać się będziemy określeniem - aparat kierowniczy ćwiczenia - stanowiący zespół oficerów przeznaczony do kierowania /prowadzenia/ ćwiczeniem i egzaminem, wyposażony w niezbędne narzędzia pracy oraz środki

łączności i transportu, powiązany wzajemnymi zależnościami funkcjonalnymi i służbowymi[x/] ze strukturą ćwiczących dowództw.

Z analizy literatury przedmiotu i doświadczeń z ćwiczeń wynika, że sprawność działania aparatu kierowniczego zależy od jego struktury i składu oraz przygotowania organizacyjno-metodycznego.

Struktura i skład dotychczasowych ćwiczeń prowadzonych w ASG WP były poddawane wielu zabiegom modernizacyjnym w celu dostosowania działalności aparatu kierowniczego do zadań wynikających z roli jaką powinno spełnić egzaminacyjne ćwiczenie szkieletowe w systemie studiów w ASG WP.

Przeprowadzone w roku 1980 ćwiczenie mające charakter eksperymentu naukowego dało autorom rozprawy wiele wniosków pozwalających, w połączeniu z wynikami analizy literatury problemu, stworzyć zadawalający model aparatu kierowniczego, ustalić jego rolę i zadania.

W skład struktury aparatu kierowniczego może wejść /załącznik nr 4/:

- kierownictwo ćwiczenia;
- sztab kierownictwa ćwiczenia;
- zespół podgrywający;
- zespół rozjemców wojsk lądowych;
- zespół rozjemców wojsk lotniczych.

---

x/ Więź służbowa jest więzią podstawową, uzależniającą podwładnego od przełożonego.
Więź funkcjonalna jest więzią pomocniczą polegającą na powiązaniu między osobami lub wyspecjalizowanymi organami funkcjonującymi w określonej dziedzinie. W. Mróz. Zarys kierowania organizacji pracy dowódczej i sztabowej, Wyd. Szt. Gen. WP, W-wa 1978 r., s. 31.

Kierownictwo ćwiczenia jest podstawową komórką aparatu kierowniczego, którą tworzą kierownik ćwiczenia[x/] i jego zastępcy. Kierownik jest główną osobą kierującą przebiegiem ćwiczenia. Całokształt jego działalności podporządkowany jest w zasadzie dwom głównym problemom. Pierwszy z nich dotyczy sprawnego przeprowadzenia ćwiczenia, a drugi - egzaminu dyplomowego. Obydwa te problemy występują w ćwiczeniu równolegle, stąd też rzutować to będzie na sposób pracy kierownika, a w tym i podział kompetencji pomiędzy jego zastępców.

W okresie przygotowawczym kierownik określa tryb i czasokres przygotowania aparatu kierowniczego do ćwiczenia oraz osobiście kieruje jego przebiegiem. Jednocześnie kieruje przedsięwzięciami zmierzającymi do przygotowania ćwiczących sztabów, a także śledzi przygotowanie polowych stanowisk dowodzenia, rozwijanych przez okręg wojskowy w ustalonym przez zespół autorski rejonie.

W toku ćwiczenia kierownik czuwa nad prawidłowym, w stosunku do podejmowanych przez ćwiczących decyzji, rozgrywaniem poszczególnych problemów taktyczno-operacyjnych. W tym celu śledzi podejmowane decyzje, analizuje wydawane przez ćwiczących rozkazy, po czym stawia zadania dla poszczególnych komórek aparatu kierowniczego odnośnie do właściwego zobrazowania rozwoju sytuacji bojowej i idei rozegrania poszczególnych zagadnień.

W stosunku do ćwiczących dowództw występuje w roli przełożonego, sąsiadów, a czasami wojsk współdziałających i wspierających.

---

x/ W dalszej części rozprawy nazywać go będziemy "kierownikiem".

Sterując odpowiednio aparatem kierowniczym i ćwiczącymi dowództwami, stwarza tym drugim możliwości wykazania się umiejętnościami zastosowania nabytej w uczelni wiedzy - do praktycznego kierowania działaniami bojowymi w warunkach zbliżonych do rzeczywistych. Umiejętności te są z kolei podstawą do wystawienia oceny za egzamin dyplomowy poszczególnych słuchaczy.

Sposób kierowania rozgrywaniem sytuacji taktyczno-operacyjnych wpływa w dużej mierze na możliwości sprawdzenia niezbędnych umiejętności ćwiczących słuchaczy. Aby problem ten mógł być należycie regulowany, kierownik winien pełnić funkcję przewodniczącego komisji egzaminacyjnej. Praktyczna działalność uczelni założenie to potwierdza, bowiem kierownik rozkazem Ministra Obrony Narodowej powoływany jest jednocześnie na przewodniczącego komisji egzaminacyjnej.

Tak widziana rola i zadania kierownika w dużej mierze wpływa na skuteczność kierowania ćwiczeniem.

Aby zbytnio nie obciążać kierownika, ciężar obowiązków rozkłada się na jego zastępców.

Z doświadczeń wynika, że w aparacie kierowniczym tworzy się następujące stanowiska zastępców kierownika: do spraw politycznych, tyłowych, wojsk lądowych, wojsk lotniczych i szefa sztabu.

Biorąc pod uwagę potencjalną rozpiętość kierowania[x/], z której wynika, że wyższemu przełożonemu nie powinno bez-

---

x/ Potencjalna rozpiętość kierowania jest to liczba bezpośrednich podwładnych, którymi kierownik może sprawnie kierować. W. Mróz: Zarys kierowania i organizacji pracy dowódczej i sztabowej. Wyd. Szt. Gen. WP, W-wa 1978 r., s. 39.

pośrednio podlegać więcej niż 4-6 dowódców /szefów/[x] niższego szczebla, wobec tego część problemów związanych z kierowaniem można rozłożyć na zastępców kierownika.

W rozwiązaniu autorzy rozprawy przewidują podporządkowanie zastępcy kierownika ćwiczenia do spraw wojsk lądowych - zespołu rozjemców wojsk lądowych. Z kolei zastępcy kierownika ćwiczenia do spraw wojsk lotniczych - zespołu rozjemców wojsk lotniczych. Spełniali by oni jednocześnie rolę kierownik[illegible] tych zespołów i odpowiadali za prawidłowy przebieg egzaminu dyplomowego.

Przyjmując za zasadę, że szefowi sztabu podlega sztab kierownictwa, wobec powyższego kierownik będzie koordynować pracą następujących dowódców i szefów komórek: szefa sztabu, kierownika zespołu podgrywającego, zas[illegible]y - kierownika zespo[illegible] rozjemców wojsk lądowych, zast[illegible]y - kierownika rozjem[illegible] wojsk lotniczych oraz ćwicza[illegible]o dowódcy armii. Oprócz tego bezpośrednio kierownikowi [illegible]ędzie podlegać jeszcze dwóch zastępców, tj. do spraw politycznych i tyłowych. Nie są oni jednak szefami niższych komórek organizacyjnych, a pomagają kierownikowi w rozgrywaniu problemów specjalistycznych związanych z pracą partyjno-polityczną i pracą tyłów.

Głównym organem kierownika umożliwiającym sprawne prowadzenie ćwiczenia jest sztab kierownictwa.

Najistotniejszym zadaniem sztabu jest przygotowanie wniosków i propozycji dotyczących rozgrywania określonych sytuacji taktyczno-operacyjnych w toku ćwiczenia.

---

x/ Tamże, s. 257.

Opracowane propozycje powinny wynikać z decyzji ćwiczących, aktualnego położenia wojsk, z charakteru działań związków taktycznych, oddziałów i pododdziałów oraz przedsięwzięć dotyczących problemów zabezpieczenia działań bojowych.

W toku ćwiczenia sztab przekazuje do ćwiczących decyzje, rozkazy i zarządzenia kierownika, organizuje kontrolę ich wykonania oraz sprawdza przestrzeganie zasad ochrony tajemnicy wojskowej. Ściśle współpracuje z zespołami rozjemców i zespołem podgrywającym w celu utrzymania przebiegu ćwiczenia zgodnie z ustaleniami kierownika.

Przygotowuje także kierownictwu wnioski i materiały do omówienia ćwiczenia, jest również jego organizatorem.

Prowadzi badania teorii wojskowej w czasie ćwiczenia, opracowuje wnioski i propozycje z przeprowadzonych badań.

Sztab kierownictwa ćwiczenia odpowiedzialny jest również za organizację wyjazdu i powrotu z rejonu ćwiczeń. Oprócz tego jest organizatorem szkolenia aparatu kierowniczego w ramach przygotowania do ćwiczenia.

Wyniki doświadczeń prowadzonych ćwiczeń w ASG WP wskazują, że w skład sztabu powinny wchodzić następujące komórki organizacyjne:

- grupa koordynacyjna;
- grupa omówienia ćwiczenia;
- grupa badawcza;
- grupa zabezpieczenia.

Grupa koordynacyjna /w niektórych rozwiązaniach zwana grupą operacyjną/ jest podstawową komórką sztabu kierownictwa ćwiczenia. Tworzy się ją ze składu zespołu autorskiego ćwiczenia i wzmacnia niezbędnymi oficerami potrzebnymi do sprawnego

jej funkcjonowania w toku ćwiczenia.

Główny autor ćwiczenia, ze względu na znajomość szczegółów merytorycznych, metodycznych i organizacyjnych, w toku ćwiczenia jest kierownikiem grupy koordynacyjnej.

Wyniki doświadczeń w ASG WP i analiz ćwiczeń szkieletowych[x/] potwierdzają powyższe rozwiązanie. W skład komórki może wchodzić około 30 i więcej oficerów[xx/].

Doświadczenia i analizy wykazują, że w toku ćwiczenia grupa koordynacyjna realizuje następujące zadania:

- ustala na podstawie planu przeprowadzenia ćwiczenia zakres czynności operacyjnych i organizacyjnych na każdy dzień /okres/ ćwiczenia dla aparatu kierowniczego, a głównie kierownictwa;

- przekazuje zadania /zarządzenia, rozkazy/ ćwiczącym dowództwom, rozjemcom i zespołowi podgrywającemu;

- zbiera dane o położeniu wojsk oraz przyjmuje meldunki o podjętych decyzjach przez dowództwa, analizuje je i przedstawia kierownikowi ćwiczenia propozycje rozegrania sytuacji na dzień /okres/ następny;

- kontroluje rezultaty pracy zespołu podgrywającego oraz koryguje plan podawania wiadomości stosownie do zmian zachodzących w sytuacji operacyjnej;

---

x/ Ćwiczenie szkieletowe Nr 300 i 200 na rok szkolny 1978/79. Opracowanie metodyczne. Wyd. ASG WP 1978 r.; Ćwiczenie szkieletowe Nr 300/Sz na rok szkolny 1980/81. Opracowanie metodyczne. Wyd. ASG WP 1980 r.; Ćwiczenie szkieletowe Nr 300/Sz. Zbiór dokumentów. Wyd. ASG WP 1981 r.

xx/ W rozdziale I zag. 2.1. taki skład przyjęto zespołu autorskiego ćwiczenia.

- śledzi /ustala/ zmiany rejonów rozwinięcia stanowisk dowodzenia ćwiczących dowództw;

- koryguje główne zadania dla rozjemców na kolejny dzień /okres/ ćwiczenia;

- utrzymuje ciągłą łączność z ćwiczącymi sztabami i spełnia dla nich funkcję sztabu szczebla nadrzędnego;

- realizuje zakłócenia środków radiowych ćwiczących dowództw, a także inne zadania wynikłe w toku ćwiczenia.

Przedstawione powyżej ogólne zadania grupy koordynacyjnej wskazują, że spełnia ona bardzo ważną rolę w ćwiczeniu. Od sprawności jej funkcjonowania zależy najczęściej zarówno realizacja zagadnień szkoleniowych, jak i współdziałanie pomiędzy poszczególnymi komórkami aparatu kierowniczego. Inaczej można określić, że stanowi ona centrum regulujące wszystkie problemy związane z ćwiczeniem i egzaminem.

Kolejną komórką sztabu kierownictwa ćwiczenia jest grupa omówienia. Zasadniczym jej zadaniem jest zebranie i opracowanie materiału z przebiegu ćwiczenia, a w tym i egzaminu. Materiał ten stanowi podstawę do podsumowania przez kierownika ćwiczenia wysiłku i umiejętności słuchaczy.

Poczynione obserwacje w czasie ćwiczeń wskazują, że od oficerów wchodzących w skład grupy omówienia wymaga się bardzo starannego, precyzyjnego, a jednocześnie pouczającego opracowania.

Dobrze opracowany materiał służący do omówienia ćwiczenia rozwija i pogłębia znajomość teorii wojskowej, uczy krytycznego spojrzenia na własną działalność oraz wyjaśnia przyczyny popełnianych błędów. Jednocześnie informuje słuchacza o przyczynach takiej a nie innej oceny za zaprezentowane umiejętności w ćwiczeniu.

Aby materiał przygotowany do omówienia ćwiczenia mógł spełnić powyższą rolę, musi być zebrany i opracowany przez odpowiednio dobrany zespół oficerów. W skład takiej grupy winni wejść doświadczeni nauczyciele akademiccy posiadający umiejętności nie tylko analitycznego przedstawienia przebiegu ćwiczenia, lecz również wzbogacenia jego treści w oparciu o teorię rozwiązywanych problemów.

W świetle doświadczeń z ćwiczeń prowadzonych w ASG grupa omówienia może składać się z kilku /6-7/ oficerów. Kierownik grupy podlega bezpośrednio szefowi sztabu kierownictwa ćwiczenia.

W skład sztabu wchodzi również grupa badawcza. Głównym jej zadaniem jest badanie teorii wojskowej w czasie ćwiczeń, ponadto skuteczności zastosowanej formy egzaminu. Zbadanie założonych w ćwiczeniu problemów umożliwia dokonanie krytycznych przewartościowań, odrzucenie tego co nie jest, lub nie będzie przydatne w rzeczywistych warunkach wojennych, wyeliminowanie zbyt arbitralnych ustaleń i rozwiązań nie mających uzasadnienia teoretycznego i umotywowania praktycznego. Szczególnie odnosi się to do uczelni wojskowej, która pewne rozwiązania teoretyczne dotyczące metodyki nauczania może badać wyłącznie w organizowanych ćwiczeniach.

Skład grupy badawczej zależy najczęściej od takich czynników[x/] jak: rodzaj ćwiczenia, zakres prowadzonych badań, czas trwania ćwiczenia oraz stopień przygotowania poszczególnych oficerów w grupie. Najczęściej w skład takiej grupy wchodzą: kierownik grupy podlegający bezpośrednio szefowi

---

x/ Zasady badania teorii wojskowej w czasie ćwiczeń. Wyd. ASG WP, W-wa 1979 r., s. 51.

sztabu kierownictwa ćwiczenia i kilku oficerów realizujących konkretne zadania badawcze. Z uzyskanych doświadczeń w ASG WP wynika, że w ćwiczeniu grupa badawcza może liczyć 6 oficerów[x/] reprezentujących specjalności w zależności od zakładanej problematyki badawczej.

W sztabie kierownictwa może występować i najczęściej występuje również grupa zabezpieczenia. Ma ona za zadanie zapewnić kierownictwu ćwiczenia, sztabowi i zespołowi podgrywającemu miejsca pracy, odpoczynku, wyżywienie, środki transportowe itp.

Skład grupy[xx/] może być różny i uzależniony jest od warunków rozmieszczenia komórek aparatu kierowniczego, które ma zabezpieczać. W przypadku rozmieszczenia ich w warunkach koszarowych, liczba osób wchodzących w jej skład będzie mniejsza niż gdyby rozmieszczono aparat kierowniczy w warunkach polowych.

W celu maksymalnego zbliżenia dowodzenia podległymi wojskami do realnych warunków powołuje się w aparacie kierowniczym zespół podgrywający.

---

x/ W ćwiczeniach szkieletowych 1980 r., 1981 r., 1982 r., grupa badawcza liczyła 6 oficerów.
W ćwiczeniu LATO-78 w skład jednej grupy badawczej wchodziło 10-12 oficerów.

xx/ W organizowanych ćwiczeniach szkieletowych w ASG WP w skład grupy wchodziło 4 oficerów i podoficerów, 32 żołnierzy służby zasadniczej oraz 2 pracowników cywilnych /maszynistka i kreślarz/, razem 38 osób. Oprócz tego 8 autobusów osobowych, 6 samochodów osobowo-terenowych, 4 autobusy sztabowe, 1 sanitarka. W skład tej grupy nie wlicza się sił i środków wydzielanych z okręgu wojskowego zabezpieczającego ćwiczenie.

Stanowi on narzędzie do stwarzania sytuacji taktyczno-operacyjnych na hipotetycznym polu bitwy, oddziaływania na wyobraźnię ćwiczących, a jednocześnie umożliwia im dowodzenie podległymi i przydzielonymi a nie ćwiczącymi związkami taktycznymi, oddziałami i pododdziałami.

W świetle obowiązującej struktury organizacyjnej wojsk oraz wyników prowadzonych doświadczeń w czasie ćwiczeń szkieletowych w ASG WP można określić następujący skład zespołu podgrywającego:

- grupa podgrywająca za nie ćwiczące, podległe i przydzielone związki taktyczne, oddziały i pododdziały oraz sąsiadów;

- grupa podgrywająca za nie ćwiczące oddziały i pododdziały podległe ćwiczącym dowó m związków taktycznych armii;

- grupa podgrywająca e ćwiczące związki taktyczne, oddziały i pododdziały lotni

Koordynatorem działania w enionych grup podgrywających jest kierownik zespołu podgrywającego, który podlega bezpośrednio kierownikowi ćwiczenia.

Wszystkie trzy grupy podgrywające, wchodzące w skład zespołu podgrywającego, funkcjonują w systemie dowództwa[x/] ćwiczących dowództw.

---

x/ System dowodzenia jest to uporządkowaną - zgodnie z zasadami sztuki wojennej - całość, złożona z organów i środków dowodzenia sprzężonych ze sobą informacyjnie i zapewniająca podejmowanie stosownych decyzji na wszystkich szczeblach organizacyjnych oraz ich sprawną, terminową i bezwzględną realizację. - Dowodzenie dywizją /pułkiem/ w działaniach bojowych. Podręcznik cz. I. Wyd. ASG WP, W-wa 1980 r., s. 29.

Grupa podgrywająca za nie ćwiczące, podległe i przydzielone związki taktyczne, oddziały i pododdziały oraz sąsiadów funkcjonuje w systemie dowodzenia ćwiczącego dowództwa armii. Skład takiej grupy jest różny i zależy od liczby podgrywanych pododdziałów, oddziałów i związków taktycznych oraz przewidywanych do przekazania i przyjęcia informacji. Jak wynika z obliczeń średnia dobowa wymiana informacji w relacji grupa podgrywająca - ćwiczące dowództwa w ćwiczeniach ASG WP wynosi około 2400 meldunków.

Aby grupa mogła sprawnie funkcjonować i podgrywać sytuację za nie ćwiczące związki taktyczne, wojska rozpoznawcze, wojska rakietowe i artylerię, wojska OPL, wojska inżynieryjne, wojska łączności, wojska chemiczne, siły i środki walki radioelektronicznej, pododdziały i oddziały tyłowe oraz sąsiadów powinna składać się z odpowiednich specjalistów. Z doświadczeń wynika, że będzie to co najmniej dwóch oficerów do spraw operacyjnych, trzech do spraw rozpoznania, dwóch do spraw wojsk rakietowych i artylerii, dwóch do spraw wojsk obrony przeciwlotniczej, dwóch do spraw wojsk inżynieryjnych, jeden do spraw wojsk łączności, jeden do spraw wojsk chemicznych, dwóch do spraw walki radioelektronicznej i czterech do spraw tyłów /załącznik nr 5/. Całokształtem działalności grupy podgrywającej kieruje oficer, który podlega bezpośrednio kierownikowi zespołu podgrywającego.

W systemie dowodzenia ćwiczących dowództw dywizji funkcjonuje grupa podgrywająca za podległe im a nie ćwiczące oddziały i pododdziały. Głównym jej zadaniem jest stworzenie warunków umożliwiających ćwiczącym dowództwom dywizji dowodzenie podległymi wojskami.

W świetle tego w skład grupy powinni wejść oficerowie specjaliści wszystkich rodzajów wojsk i służb, którzy będą podgrywali działania bojowe odpowiednich pododdziałów wchodzących w skład dywizji.

Stosownie do liczby ćwiczących dowództw dywizji x/, można podzielić oficerów wchodzących w skład grupy na podgrupy podgrywające działanie podległych pododdziałów dywizji. Z doświadczeń wynika, że prawidłowe funkcjonowanie podgrupy jest uwarunkowane włączeniem w jej skład następujących oficerów specjalistów: dwóch do spraw taktycznych, jeden do spraw rozpoznania, jeden do spraw wojsk rakietowych i artylerii, jeden do spraw wojsk obrony przeciwlotniczej, jeden do spraw wojsk inżynieryjnych, jeden do spraw wojsk chemicznych, jeden do spraw wojsk łączności i dwóch do spraw tyłowych.

Zaangażowanie w ćwiczeniu dowództw dwóch-trzech dywizji wskazuje na potrzebę funkcjonowania w składzie grupy dwóch-trzech podgrup z oficerami o powyższych specjalnościach. Całokształtem ich działalności kieruje kierownik grupy podgrywającej podległy kierownikowi zespołu podgrywającego. /Struktura i skład zespołu podgrywającego załącznik nr 5/.

Grupa podgrywająca za nie ćwiczące związki taktyczne, oddziały i pododdziały lotnicze oraz dowództwo wojsk lotniczych frontu funkcjonuje w systemie dowodzenia wojsk lotniczych frontu oraz w systemie dowodzenia ćwiczącego dowództwa

---

x/ W ogólnej strukturze badanych ćwiczeń przyjmowano, że ćwiczą trzy dowództwa dywizji. Uzależnione to było od liczby słuchaczy przewidzianych do udziału w ćwiczeniu. W ćwiczeniu opracowanym przez autorów rozprawy na rok akademicki 1983 - właśnie ze względu na liczbę słuchaczy, przewiduje się funkcjonowanie dwóch dowództw dywizji.

pułku śmigłowców bojowych.

Głównym zadaniem grupy jest stworzenie warunków dla ćwiczącego dowództwa WLA do kierowania oddziałami i pod-oddziałami lotniczymi wykonującymi zadania w pasie armii. Z kolei dla ćwiczącego dowództwa pułku śmigłowców bojowych należy stworzyć warunki do dowodzenia podległymi pododdziałami.

Z doświadczeń i potrzeb wynika, że w skład grupy podgrywającej winni wejść następujący oficerowie specjaliści: jeden do spraw lotnictwą myśliwsko-bombowego, jeden do spraw lotnictwa rozpoznawczego, jeden do spraw nawigacji, jeden do spraw zabezpieczenia tyłowego i trzech do spraw taktycznych pułku śmigłowców bojowych oraz batalionu zaopatrzenia.

Działalnością grupy kieruje oficer podlegający bezpośrednio kierownikowi zespołu podgrywającego /załącznik nr 5/.

Nie we wszystkich ćwiczeniach występują wymienione wyżej grupy podgrywające. Czasami stanowią one samodzielne komórki podległe kierownikowi ćwiczenia i ukierunkowane na poszczególne ćwiczące dowództwa. W egzaminacyjnym ćwiczeniu szkieletowym rozwiązanie takie nie ułatwiało kierowania, wobec czego połączono poszczególne grupy w jeden zespół. Uzyskane doświadczenia wskazują, że przyczyniło się to do polepszenia kierowania ćwiczeniem, usprawniło procesy organizacyjne, ułatwiło opracowywanie problemów systuacyjnych odpowiednio do czynności ćwiczących i potrzeb egzaminacyjnych.

Kolejnymi ogniwami aparatu kierowniczego są zespoły rozjemców wojsk lądowych i wojsk lotniczych. W tej sprawie istnieje wiele różnych opinii. W literaturze przedmiotu można

spotkać się nawet z poglądem o możliwości prowadzenia ćwiczenia bez rozjemców.

Obowiązująca "Instrukcja o organizowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych"[x/] nie przewiduje rozjemców, a funkcje i zadania przewidziane dla rozjemców spełniają zespoły kontrolno-badawcze[xx/].

Z kolei w ćwiczeniu "LATO-82" zamiast zespołów rozjemców i zespołu podgrywającego utworzono jeden zespół rozjemczo-podgrywający spełniający jedną i drugą rolę.

Problem rozjemców nie jest jednak nigdy całkowicie pomijany, a ich zadania przejmują grupy kontrolno-badawcze, zespoły rozjemczo-podgrywające lub też kierownictwo ćwiczenia. Nie są to duże zespoły utrudniające pracę ćwiczącym, lecz małe grupy, które jak gdyby przy okazji wykonywania innych zadań prowadzą obserwację działań ćwiczących, dokonując jednocześnie ich oceny.

Wobec tego można zapytać, czy w egzaminacyjnym ćwiczeniu szkieletowym istnieje konieczność powoływania zespołów rozjemców?

Wyniki z przeprowadzonych ćwiczeń[xxx/] wskazują na odpowiedź twierdzącą. Bowiem na bazie tego ćwiczenia prowadzony

---

x/ Instrukcja o organizowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych. Wyd. MON, W-wa 1976 r.

xx/ Tamże, s. 19.

xxx/ Ćwiczenie szkieletowe prowadzone w ASG WP w 1980 r. w formie eksperymentu naukowego, w ramach którego prowadzono po raz pierwszy egzamin dyplomowy.
Ćwiczenie szkieletowe prowadzone w 1981 r. w ASG WP.

jest egzamin dyplomowy mający na celu sprawdzenie umiejętności słuchaczy w organizacji i kierowaniu bitwą i walką. A jeśli tak, to trzeba spawdzić indywidualnie każdego słuchacza i wystawić mu ocenę liczbową. Oprócz tego w ćwiczeniu zakłada się dalsze doskonalenie umiejętności słuchacza, dawanie mu przykładów i wzorców. Stąd też, jeśli przy słuchaczach nie będzie nauczyciela akademickiego spełniającego rolę rozjemcy, oceniającego ich działalność, służącego im radą, czuwającego nad prawidłowym wcielaniem w życie decyzji, funkcjonowaniem stanowisk dowodzenia i wykorzystaniem środków łączności, to zakładanych celów nie będzie można osiągnąć.

W ćwiczeniach organizowanych poza uczelnią, przeważnie istnieje konieczność wystawienia ocen za działalność dowództw i ich komórek oraz niewielkiej liczby oficerów pełniących funkcje kierownicze. To powoduje, że ocenia się słownie przeważnie końcowy efekt określonych działań. W tych warunkach oceny pracy dowództw można dokonać za pomocą stosunkowo niewielkiej liczby oficerów grup kontrolno-badawczych i kierownictwa ćwiczenia.

Prowadząc egzamin dyplomowy w toku ćwiczenia, nauczyciele akademiccy /rozjemcy/ zobowiązani są dokładnie sprawdzić umiejętności każdego słuchacza i wystawić mu łączną ocenę liczbową zarówno za pracę zespołową, jak i indywidualną.

Przeważnie w tego typu ćwiczeniach istnieje konieczność wystawienia indywidualnych ocen dla 200-240 słuchaczy[x/].

---

x/ W ćwiczeniu prowadzonym w 1980 r. oceniano 211 słuchaczy w 1981 r. oceniano 238 słuchaczy i w 1982 r. 203 słuchaczy.

Dokonanie indywidualnej oceny takiej liczby oficerów pociąga za sobą konieczność zaangażowania większego grona egzaminatorów /rozjemców/. Doświadczenia wykazały, że w ćwiczeniu jeden rozjemca może sprawnie dokonać oceny umiejętności 4-5 słuchaczy, co wskazuje na konieczność zaangażowania do tej pracy około 50 oficerów.

Określona specjalizacja oficerów oraz możliwość podporządkowania ich odpowiednim zastępcom kierownika ćwiczenia wskazuje na możliwość zorganizowania w ćwiczeniu zespołu rozjemców wojsk lądowych i zespołu rozjemców wojsk lotniczych.

W zależności od przyjętej struktury ćwiczenia[x/] w zespole rozjemców wojsk lądowych wyodrębnia się: grupę rozjemców przy dowództwie armii, gru[illegible]ozjemców przy tyłach armii oraz dwie-trzy grupy rozjemców [illegible] dowództwach dywizji. Z kolei w zespole rozjemców wo[illegible]lotniczych - grupę rozjemców przy dowództwie wojsk lotniczych armii oraz grupę rozjemców przy dowództwie pułku śmigłowców bojowych i batalionie zaopatrzenia.

W skład każdej z wymienionych grup wchodzą główni rozjemcy będący jednocześnie ich kierownikami oraz rozjemcy przy poszczególnych komórkach ćwiczących sztabów.

Strukturę i skład osobowy zespołów rozjemców przedstawia załącznik nr 6.

---

x/ Struktura ćwiczących dowództw została przedstawiona w pierwszym rozdziale rozprawy oraz koncepcji ćwiczenia szkieletowego.

Wyniki obserwacji pracy rozjemców w ćwiczeniach prowadzonych w ASG WP pozwalają wyodrębnić dwa główne zadania rzutujące na ich rolę, tj. ocenianie oraz udział w kierowaniu ćwiczeniem.

Do zadań związanych z ocenianiem należy zaliczyć:

- udzielanie pomocy ćwiczącym w prawidłowym zrozumieniu zadania lub sytuacji oraz problemów organizacyjnych na stanowisku dowodzenia;

- sprawdzenie umiejętności ćwiczących podczas realizacji przez nich otrzymanych zadań;

- wystawienie oceny ćwiczącym.

Do zadań związanych z udziałem w kierowaniu ćwiczeniem należy zaliczyć:

- śledzenie za prawidłowym wcielaniem w życie koncepcji kierownictwa ćwiczenia podczas rozgrywania poszczególnych sytuacji taktyczno-operacyjnych;

- utrzymywanie ścisłego kontaktu ze sztabem kierownictwa i informowanie go o podjętych decyzjach przez ćwiczących;

- dopilnowanie porządku i bezpieczeństwa na stanowiskach dowodzenia, a w szczególności w czasie ich zmiany;

- zwracanie uwagi na właściwe wykorzystanie wydzielonego limitu kilometrów na środki transportowe;

- opracowanie dla grupy omówienia sprawozdań z przebiegu ćwiczenia;

- uzgadnianie z zespołem podgrywającym treści sytuacyjnej odpowiedzi na decyzje ćwiczących stosownie do ustalonej przez kierownictwo koncepcji rozegrania sytuacji taktyczno-operacyjnej;

- ingerencja w decyzje ćwiczących w przypadku powstawania zagrożeń dla bezpieczeństwa ćwiczących lub też naruszenia

tajemnicy wojskowej.

Z przedstawionych zadań wynika, że rozjemcy w ćwiczeniu spełniają rolę jak gdyby przedstawicieli kierownictwa ćwiczenia przy ćwiczących w celu obserwowania i oceniania umiejętności oraz korygowania ich działalności.

Dotychczasowe doświadczenia oraz analiza roli i zadań poszczególnych komórek aparatu kierowniczego wskazują, że konieczne jest umiejętne ich rozmieszczenie i wyposażenie w środki łączności oraz stanowiska pracy.

W ćwiczeniach organizowanych w ASG WP do roku 1979 komórki aparatu kierowniczego rozmieszczano w sposób zdecentralizowany. Kierownictwo i sztab rozmieszczano w namiotach, w pobliżu stanowiska dowodzenia armii, a komórki zespołu podgrywającego i rozjemców - przy odpowiednich ćwiczących dowództwach. W toku dynamiki walki komórki aparatu kierowniczego przemieszczały się razem ze stanowiskami dowodzenia.

Rozwiązanie takie pochłaniało jednak dużo czasu na przesunięcie z jednego rejonu do drugiego, zakłócało ciągłość pracy sztabu kierownictwa, szczególnie w koordynacji działania zespołu podgrywającego.

To wszystko skłoniło do szukania innych bardziej funkcjonalnych rozwiązań.

W ćwiczeniach szkieletowych w latach 1979-1980 rozmieszczono kierownictwo ćwiczenia, jego sztab oraz zespół podgrywający w jednostkach wojskowych znajdujących się w obszarze prowadzonego ćwiczenia, a poszczególne komórki wyposażono w środki łączności zapewniające kierowanie ćwiczeniem. Dążono przy tym do rozmieszczenia ich w środkowej części osi planowanych przesunięć punktów dowodzenia ćwiczących dowództw, co

umożliwiło pozostawienie większości komórek aparatu kierowniczego w jednym rejonie przez cały czas trwania ćwiczenia.

Uzyskanie pozytywnych wyników w ramach wspomnianego eksperymentu pozwala zaproponować, aby w egzaminacyjnym ćwiczeniu szkieletowym kierownictwo, sztab i zespół podgrywający rozmieścić, wykorzystując pomieszczenia jednostki wojskowej stacjonującej w rejonie ćwiczenia[x/], a zespoły [illegible] przy ćwiczących dowództwach. Do pracy kierownictwa niezbędny jest wydzielenie trzech pomieszczeń ze stołami do rozłożenia map, środki zapewniające utrzymanie łączności z poszczególnymi komórkami aparatu kierowniczego i ćwiczącymi dowództwami oraz sześciu samochodów osobowo-terenowych. Dążyć należy, aby pomieszczenia do pracy kierownict[illegible]iczenia znajdowały się w bezpośrednim sąsiedztwie szt[illegible]erownictwa i zespołu podgrywającego. Pozwoli to ut[illegible] bezpośredni kontakt z tymi komórkami w przypadku konieczności dokonywania niezbędnych wyjaśnień związanych z rozwojem sytuacji taktyczno-operacyjnej.

Operatywność sztabu uzależniona jest między innymi od odpowiedniego rozmieszczenia i wyposażenia poszczególnych jego komórek, a głównie grupy koordynacyjnej. Rozmieścić ją należy w pobliżu zespołu podgrywającego w dwu-trzech pomieszczeniach umożliwiających zorganizowanie: w jednym cało-

---

x/ W ćwiczeniu szkieletowym organizowanym w 1979 r., 1981 r., i 1983 r. komórki aparatu kierowniczego rozmieszczono w jednostce wojskowej w Żaganiu, a w egzaminacyjnym ćwiczeniu szkieletowym w 1980 r. rozmieszczono w pomieszczeniach jednostki wojskowej w Budowie.

dobowej służby operacyjnej, w drugim pracy nad koncepcją dalszego przebiegu ćwiczenia, zaś w trzecim - odpraw mających na celu zapoznanie głównych rozjemców z przebiegiem ćwiczenia w kolejnych dniach. W pomieszczeniach tych winny znajdować się stoły do pracy na mapach, wieszaki do prezentowania dokumentów ćwiczenia, odpowiednie środki łączności z poszczególnymi komórkami aparatu kierowniczego i ćwiczącymi dowództwami.

Do pracy grupy omówienia należy wydzielić w rejonie rozmieszczenia sztabu kierownictwa jedno pomieszczenie. Będzie to jej jednak tylko miejsce bazowe, gdzie może dokonywać opracowania zebranego materiału. Większość czasu członkowie tej grupy będą spędzać wśród ćwiczących, skąd czerpać mogą materiał do opracowania omówienia. Stąd też na ich wyposażeniu powinny się znaleźć dwa samochody osobowo-terenowe umożliwiające przemieszczanie się z rejonu sztabu do ćwiczących dowództw.

Grupa badawcza swoje miejsce pracy może mieć tam, gdzie prowadzić będzie badania. Stąd też do jej pracy wydziela się najczęściej dwa-trzy autobusy sztabowe, w których będzie można opracować zebrane wyniki i przemieszczać się wraz ze stanowiskami dowodzenia.

Grupa zabezpieczenia ma między innymi zapewnić kierownictwu, sztabowi i zespołowi podgrywającemu środki transportowe, wyżywienie, miejsca odpoczynku i pracy /pisanie na maszynie, kreślenie schematów, pracę kancelarii itp./. Dlatego też funkcjonuje ona przy sztabie kierownictwa i powinna posiadać autokar, sanitarkę, osinobus, siedem-osiem samochodów osobowo-terenowych dla zespołu podgrywającego i grupy koordy-

nacyjnej, dwa autobusy sztabowe do zorganizowania kancelarii sztabu, maszynę do pisania itp. Do zapewnienia warunków odpoczynku i wyżywienia wykorzystuje się lokalne możliwości jednostki wojskowej; środki łączności zabezpieczają wydzielone siły z okręgu wojskowego.

Istnieje ponadto konieczność wydzielenia pięciu dużych pomieszczeń ze stołami do pracy na mapie dla zespołu podgrywającego rozmieszczanego w rejonie stanowiska dowodzenia kierownictwa ćwiczenia oraz środki łączności zapewniające mu wymianę informacji z ćwiczącymi dowództwami jak również kierownictwem ćwiczenia i jego sztabem.

W świetle powyższych rozważań można stwierdzić, że do kierowania ćwiczeniem organizuje się stanowisko dowodzenia aparatu kierowniczego.

Rola i zadania zespołów rozjemczych wskazują, że powinni oni być rozmieszczeni bezpośrednio przy ćwiczących dowództwach. Tam też jest ich miejsce pracy, odpoczynku i żywienia. Mogą tam również wykorzystać środki łączności i transportu znajdujące się na stanowiskach dowodzenia tych dowództw.

Na potrzeby utrzymania łączności z wydzielanych sił z okręgu wojskowego zabezpieczającego ćwiczenie organizuje się węzeł łączności[x/] stanowiska dowodzenia aparatu kierowniczego.

---

x/ Do podstawowych środków łączności tego węzła należy zaliczyć: rdst KF lub UKF - 1 szt, R-409 - 1 szt., R-404 - 1 szt., AŁD-1 - 1 szt., P-198 - 1 szt., ATfTI - 2 szt., PKA-2 - 5 km, PKL-2 - 15 km, TTWK 5x2 - 5 km, ApTfCB - 40 szt., ApTfMB - 10 szt., Eksp.WSP - 1, samochód osobowo-terenowy WSP - 1 szt., Ap.DŁ - 1 szt., Ap SWŁ - 1 szt, SZ - 1 szt. A. Kukowski: Dokumenty eksploatacyjne łączności na czas ćwiczenia szkieletowego nr 300. Wyd. ASG WP, W-wa 1983 r., s. 15.

Dotychczasowe rozważania pozwalają wnioskować, że w ćwiczeniu:

1. Rola aparatu kierowniczego polega na kierowaniu jego przebiegiem oraz dokonaniu indywidualnej oceny umiejętności słuchaczy w ramach egzaminu dyplomowego.

2. Zadania związane z prowadzeniem ćwiczenia i egzaminu spoczywają głównie na kierownictwie ćwiczenia; grupie koordynacyjnej i zespole podgrywającym oraz na zespołach rozjemców. Główna rola w ocenie słuchaczy przypada zespołom rozjemców.

## 2. Okres przygotowawczy ćwiczenia.

### 2.1. Organizacyjno-metodyczne przygotowanie aparatu kierowniczego i słuchaczy do ćwiczenia.

Rozwój nauki i techniki powoduje, że na istotę i treść aktualnych zjawisk i procesów składa się coraz większa liczba czynników. Coraz bardziej skomplikowane ilościowo i jakościowo stają się współzależności między nimi, jednocześnie w każdej dziedzinie racjonalnej działalności społecznej coraz trudniejsze stają się narzucane przez otoczenie warunki, w jakich trzeba realizować zamierzone cele. Ten stan rzeczywistości stawia wszelkie kierownictwa zespołów ludzkich w obliczu coraz bardziej złożonych sytuacji problemowych, których jakość rozstrzygnięcia pociąga za sobą nieraz daleko idące następstwa.

W związku z tym przed kierownictwem wszystkich szczebli, w tym i przed aparatem kierowniczym egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego powstają stale rosnące wymagania, zwłaszcza dotyczące: umiejętności dokonywania oceny położenia, aktyw-

ności oraz odwagi intelektualnej w procesach decyzyjnych, zdolności przewidywania następstw podejmowanych decyzji, wysokiej operatywności podczas działań.

Mając ponadto na względzie aktualnie obserwowany proces przyspieszonego starzenia się wiedzy, szczególnego znaczenia dla efektywności każdej działalności kierowniczej nabiera bieżące doskonalenie i pogłębianie przez kadrę swojej wiedzy oraz umiejętności praktycznych. Nie zawsze można oczekiwać właściwych i uzasadnionych decyzji podejmowanych w oparciu o wiedzę sprzed lat kilku, a nawet kilku miesięcy. Najbardziej odczuwalne jest to w procesie dydaktycznym. Nauczyciel akademicki realizując go, nie może nie uwzględniać najnowszych osiągnięć nauki i myśli wojskowej, doświadczeń z ćwiczeń oraz aktualnych konfliktów zbrojnych w świecie.

W egzaminacyjnym ćwiczeniu szkieletowym problem ten jest szczególnie istotny, bowiem powstaje w nim konieczność uwypuklenia tej problematyki, a głównie sprawdzenia, w jakim stopniu słuchacze wykorzystują ją podczas rozwiązywania sytuacji taktyczno-operacyjnych.

Dotychczasowe doświadczenia wskazują, że do osiągnięcia zakładanych celów szkoleniowych jest konieczne odpowiednie przygotowanie aparatu kierowniczego poprzez zorganizowanie z jego składem szkolenia.

Wobec tego, do czego sprowadza się istota szkolenia aparatu kierowniczego?

Istota przedsięwzięć związanych ze szkoleniem aparatu kierowniczego sprowadza się do takiego przygotowania nauczycieli akademickich, by zapewnić im opanowanie treści ćwiczenia oraz ujednolicić poglądy na możliwe do podjęcia decyzje w toku

ćwiczenia. W rezultacie powyższego - zagwarantować sprawny i na wysokim poziomie metodycznym jego przebieg.

Przeprowadzone obserwacje wskazują, że nawet najbardziej wszechstronne przygotowanie się samego kierownika ćwiczenia, nie zabezpieczy w pełni pomyślnego przeprowadzenia ćwiczenia. Nie jest on w stanie sam uporać się ze wszystkimi problemami związanymi z ćwiczeniem i egzaminem, co wskazuje, że jest niezbędne przygotowanie całego aparatu kierowniczego.

Jak wynika z rozważań w zagadnieniu 1. - sprawność i efektywność prowadzenia ćwiczenia w dużej mierze zależy od jakości pracy zastępców kierownika, zespołów rozjemców, grupy koordynacyjnej i zespołu podgrywającego. Dlatego też ich przygotowaniu należałoby poświęcić najwięcej uwagi.

Wyniki prowadzonych obserwacji wskazują, że szkolenie aparatu kierowniczego [illegible]ważnie składa się z dwu części: teoretycznej - w formie [illegible]ywidualnego studiowania literatury, tzw. samokształcenia [illegible]z części praktycznej - w formie zorganizowanych zespołowych [illegible]ajęć z oficerami.

Szkolenie teoretyczne [illegible] na celu pogłębienie wiedzy nauczycieli akademickich dotyczącej przerabianych zagadnień, zapoznanie ich z wytycznymi wyższych przełożonych w sprawach szkoleniowych, z ogólnym zarysem planu przeprowadzenia ćwiczenia, rozkazem organizacyjnym oraz innymi danymi wyjściowymi. Oprócz tego powinni oni w tym okresie zapoznać się z charakterystyką nowego sprzętu bojowego, z materiałami dotyczącymi armii obcych, aktualnych konfliktów zbrojnych itp.

Szkolenie teoretyczne rozpoczyna się po wydaniu rozkazu Komendanta ASG WP w sprawie zorganizowania i przeprowadzenia

egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego. Obejmuje ono wszystkich nauczycieli akademickich wchodzących w skład aparatu kierowniczego, a jego wyniki można sprawdzić w toku szkolenia praktycznego.

Doświadczenia wskazują, że decydującym o właściwym przygotowaniu aparatu kierowniczego jest szkolenie praktyczne. W czasie jego trwania oficerowie otrzymują wyjaśnienie najważniejszych problemów związanych z przebiegiem ćwiczenia i egzaminu.

Jak wynika z literatury przedmiotu i obserwacji tego problemu w okręgach wojskowych i ASG WP, podczas szkolenia praktycznego aparatu kierowniczego można prowadzić: wykłady, seminaria, ćwiczenia grupowe lub dowódczo-sztabowe na mapach, czasami gry kierownicze /decyzyjne/, odprawy organizacyjno-instruktażową, zajęcia w posługiwaniu się technicznymi środkami łączności, wyświetlać filmy itp.

Wybór odpowiedniej formy szkolenia zależy od konkretnych potrzeb tj. od celów jakie zamierza się osiągnąć, rozwiązywanych problemów oraz możliwości zastosowania wybranych metod dydaktyczno-sprawdzających.

Do roku 1979 w ASG WP w ramach szkolenia praktycznego z aparatem kierowniczym stosowano przeważnie odprawę organizacyjno-instruktażową. W celu dokładniejszego przygotowania oficerów do ćwiczeń w latach 1979, 1980 i 1981 eksperymentalnie zastosowano pozostałe formy szkolenia. Najlepsze efekty uzyskano w grze kierowniczej[x/] nazywanej w wojsku najczęściej

---

x/ Gra kierownicza /decyzyjna/ -forma organizacyjna kształcenia i doskonalenia oficerów wojskowych instytucji centralnych, dowództw i sztabów oraz słuchaczy wyższych szkół wojskowych w zakresie rozwiązywania umownych zadań, właściwych wyłącznie okresowi pokojowemu, dotyczących różnych aspektów organizacyjnej i kierowniczej działalności instytucji oraz sztabów wojskowych w zakresie szkolenia, wychowania, mobilizacji, administracji i zarządzania.
Leksykon Wiedzy Wojskowej. Wyd. MON. W-wa 1979r., s.131.

grą decyzyjną. Stąd też w dalszej części rozprawy posługiwać się będziemy terminem "gra decyzyjna".

Zastosowanie tej formy szkolenia pozwoliło na:

- pełne wprowadzenie oficerów aparatu kierowniczego w sytuację taktyczno-operacyjną założoną w ćwiczeniu;

- przyjęcie możliwych rozwiązań /decyzji/ za dowódców, oficerów sztabu, szefów rodzajów wojsk i służb w poszczególnych sytuacjach bojowych przewidzianych do rozegrania w ćwiczeniu;

- rozpatrzenie problemów natury organizacyjnej związanych z prowadzeniem ćwiczenia.

Pozytywne wyniki uzyskane w grze decyzyjnej wskazują na potrzebę jej stosowania podczas przygotowania kadry do wszelkich ćwiczeń, w tym szczególnie do egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego[x/].

Ta forma znalazła również szerokie zastosowanie zarówno na szczeblu centralnym, jak i okręgowym. Stała się niemal obowiązującą w przygotowaniu aparatu kierowniczego do ćwiczeń.

Co jest istotą gry decyzyjnej?

W potocznym, lecz interesującym nas znaczeniu, pojęciem "gra" określa się proces rozwiązywania umownej, lecz ustalonej sytuacji problemowej przez co najmniej dwa podmioty działające - nazywane też stronami lub graczami, z których każdy zmierza do osiągnięcia własnego celu. Inaczej mówiąc każdy /każda strona/, dąży do "pokonania" swych przeciwników poprzez zasto-

---

x/ Od 1981 r. w ASG WP do przygotowania aparatu kierowniczego wszystkich ćwiczeń dowódczo-sztabowych stosuje się grę decyzyjną.

sowanie takiego sposobu postępowania /taktyki, strategii, manewru itp./, który mu zapewni osiągnięcie zamierzonego celu /pokona przeciwnika i opanuje nakazany obiekt/. W niekorzystnej sytuacji gracz /strona/ dąży do najmniejszej przegranej.

Stosując grę decyzyjną w przygotowaniu aparatu kierowniczego do egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego, jej istotą będzie: przyjęcie możliwych rozwiązań operacyjno-taktycznych i wybranie optymalnej decyzji /wariantu działania/ w konkretnej sytuacji bojowej /umownej/ przedstawionej w założeniu oraz innych dokumentów uzupełniających.

Jakie mogą być stosowane rodzaje gier decyzyjnych?

Z punktu widzenia liczby podmiotów /decydentów/ rozróżniamy gry:

- jednozespołowe /kolektywne/ - gdy dane zadanie rozwiązuje wspólnie grupa ludzi, pozostających w stosunku do siebie na równych prawach i stosujących w zasadzie tę samą ogólną metodę wypracowania decyzji /np. dyskusja prowadzona pod nadzórem kierownika gry/;

- wielozespołowe - gdy dane zadanie rozwiązuje równolegle lecz niezależnie od siebie kilka zespołów /decydentów/, a uzyskane przez nich wyniki służą kierownictwu gry do porównania jakości podjętych decyzji /rozwiązań/.

Z punktu widzenia charakteru działań podmiotów /decydentów/ gry mogą być:

- jednostronne - gdy przeciwnikiem jest umowna sytuacja problemowa, sterowana przez kierownictwo gry;

- wielostronne - gdy w grze bierze udział dwóch lub więcej decydentów /zespołów/ z których każdy realizuje własny

cel w różnym stopniu zgodny z celami swych współpartnerów.

Z punktu widzenia struktury procesu decyzyjnego gry można podzielić na:

- jednoetapowe /jednostadialne/ - gdy decydent jest zobowiązany do podjęcia decyzji jednorazowej;

- wieloetapowe /wielostadialne/, dynamiczne, gdy decydent /zespół/ musi rozwiązać szereg kolejnych sytuacji problemowych[x/] wynikających z jednego, podstawowego założenia wprowadzającego /głównego

Uwzględniając[illegible]e i zadania jakie stawiamy przed aparatem kierowniczym [illegible]inacyjnego ćwiczenia szkieletowego, najbardziej odpowiada[illegible] gra jednostronna, jednozespołowa i wieloetapowa.

Do przeprowadzenia gry decyzyjnej można stosować następujące metody: seminaryjna, sytuacyjna, incydentów i konfliktów[xx/].

Metoda seminaryjna polega na dyskusyjnym rozwiązaniu problemu. Dyskusję prowadzi się w grupach pod przewodnictwem kierownika gry. Mogą być stosowane dwie odmiany tej metody, tj. dyrektywna - gdy prowadzący grę ostatecznie rozstrzyga o rozwiązaniu problemu /podjęciu decyzji/ na podstawie uprzednio przygotowanego rozwiązania oraz konsultatywna - gdy w wyniku dyskusji uczestnicy gry, sami wybierają najlepsze rozwiązania.

---

x/ Sytuacja problemowa /zadanie problemowe/ - to sytuacja /zadanie/, która charakteryzuje nowość, a jednocześnie trudność, niepełność, niepewność i konfliktowość - zarówno pod względem użyteczności, jak też z punktu widzenia oddziaływania emocjonalnego. J. Zakrzewski: Wybrane zagadnienia z dydaktyki wojskowej. Wyd. ASG WP, W-wa 1974 r., s. 133.

xx/ Gry kierownicze w wojsku. Wyd. MON. Szt.Gen. WP. W-wa 1973 r., s. 42.

Metoda sytuacyjna polega na prowadzeniu zespołowej /10-20 osób/ oceny sytuacji i na tej podstawie podejmowaniu decyzji wszechstronnie uzasadnionej.

Metoda incydentów jest odmianą metody sytuacyjnej i polega na tym, że uczestnicy gry otrzymują jedynie krótkie wprowadzenie do danej sytuacji, a poprzez pytania do kierownika gry /i jego odpowiedzi "tak" lub "nie"/ uzupełniają niezbędne im do decyzji fakty i okoliczności towarzyszące.

Metoda konfliktów polega na konfrontacji decyzji/rozwiązania/ dwustronnych podejmowanych niezależnie, w sytuacji problemowej typu walki, w której kierujący grą występuje w roli neutralnego rozjemcy ustalającego dla każdej ze stron w kolejnych etapach gry stopień osiągnięcia celu.

Wybór odpowiedniego rodzaju i metody gry decyzyjnej zależy między innymi od następujących czynników:

- rodzaju, celów, metody i zakresu ćwiczenia;
- składu i zadania aparatu kierowniczego;
- stawianych celów przed kierownictwem gry oraz jej uczestnikami;
- doboru oficerów na odpowiednie stanowiska funkcyjne, ich fachowe przygotowanie i doświadczenie w prowadzeniu ćwiczenia.

Rozpatrując ogólne cele gier decyzyjnych z punktu widzenia wykorzystania ich do szkolenia aparatu kierowniczego z wyżej przedstawionych metod najlepiej do tego nadają się metody: seminaryjna /dyrektywna i konsultatywna/ oraz sytuacyjna.

Ogólna metodyka procesów decyzyjnych występujących w grach decyzyjnych, nie odbiega od zasad przyjętych i stosowa-

nych w wojsku przy rozwiązywaniu zadań taktycznych czy operacyjnych. Stąd też sposób przygotowania i organizacji gier decyzyjnych ma wiele cech wspólnych z metodyką stosowaną w ćwiczeniach grupowych, treningach sztabowych itp.

Zakres gry decyzyjnej ujmuje opracowywany przez szefa sztabu kierownictwa ćwiczenia - "Plan gry decyzyjnej". Załącznik nr 7. Główne założenia tego planu określa kierownik ćwiczenia.

Ogólne postępowanie podczas przygotowania gry decyzyjnej może przedstawiać się następująco:

1. Ustalenie ogólnego celu gry decyzyjnej - np. zapoznać oficerów aparatu kierowniczego z treścią, metodą i sposobem przeprowadzenia egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego.

2. Sprecyzowanie tematu gry stosownie do przyjętego celu gry, np. "Egzaminacyjne ćwiczenie szkieletowe - Operacja zaczepna armii".

3. Określenie szczegółowych celów gry:

a/ dla kierownictwa:

- sprawdzić stopień ich przygotowania do przeprowadzenia ćwiczenia;

- zapoznać je ze sposobem zrealizowania założonych celów szkoleniowych /zagadnień/.

b/ dla pozostałych uczestników:

- poznać warunki, sytuację i sposób wykonania zadań przez ćwiczących;

- ustalić możliwe rozwiązania /decyzje/ w konkretnej sytuacji i ujednolicić poglądy na ten problem.

4. Ustalenie zagadnień /sytuacji/ do zrealizowania:

- organizacja wejścia armii do bitwy;

- wprowadzenie do działań OGM armii;

- odparcie przeciwuderzenia odwodów nieprzyjaciela i wprowadzenie do bitwy drugiego rzutu operacyjnego armii;

- forsowanie przeszkody wodnej przez wojska armii;

- udział w pierwszym uderzeniu jądrowym frontu itp.

5. Ustalenie zakresu przyjęcia rozwiązania przez uczestników gry:

- sformułowanie wniosków z oceny sytuacji;

- podjęcie możliwych decyzji w oparciu o przyjętą sytuację w poszczególnych etapach szkoleniowych;

- uzasadnienie przyjętych rozwiązań itp.

6. Określenie formy przedstawienia rozwiązania przez uczestników gry:

- ustnie w rol[illegible] funkcyjnych ćwiczących dowódców /szefów/;

- graficznie n[illegible] tablicy itp.

7. Ustalenie spraw organizacyjnych związanych z przeprowadzeniem gry:

- skład uczestników gry /podział na grupy/;

- skład kierownictwa gry;

- czas i miejsce przeprowadzenia gry;

- wydanie materiałów uczestnikom gry /map, założeń, planu przeprowadzenia ćwiczenia itp./;

- opracowanie planu przeprowadzenia gry decyzyjnej.

Plan gry decyzyjnej jest podstawą do przygotowania metodyki prowadzenia gry decyzyjnej przez wszystkich kierowników prowadzących grę z poszczególnymi grupami problemowymi; jakimi

mogą być:

- grupa ogólnowojskowa i rozpoznawcza rozgrywająca problemy armijne;

- dwie grupy ogólnowojskowe i rozpoznawcze rozgrywające problemy dywizyjne;

- grupy specjalistyczne rozgrywające problemy: wojsk rakietowych i artylerii, wojsk OPL, wojsk inżynieryjnych, wojsk łączności, wojsk chemicznych, wojsk lotniczych i tyłów.

Przykładowy wzór metodyki prowadzenia gry decyzyjnej przedstawia załącznik nr 8. Każdy kierownik, prowadzący grę z określoną grupą problemową, opracowuje ten dokument w formie wskazówek metodycznych do planu przeprowadzenia ćwiczenia.

Ogólny algorytm prowadzenia gry decyzyjnej przedstawia rys. 1.

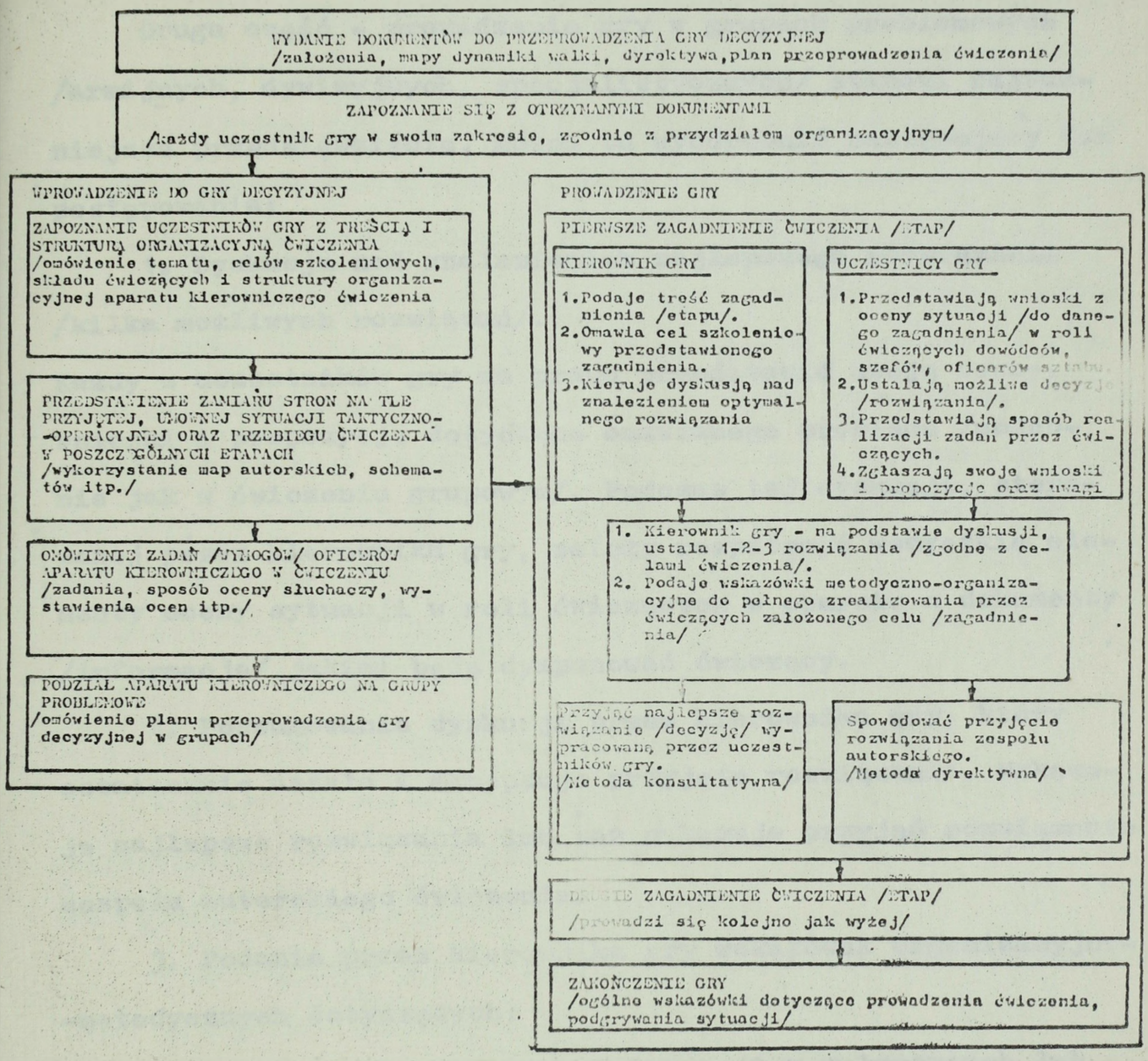
Całość gry decyzyjnej można podzielić na dwie części. Pierwsza część - wprowadzenie do gry obejmuje:

- podanie podstawowych informacji dotyczących: tematu, celów i podziału ćwiczenia na etapy, struktury organizacyjnej, ćwiczenia, aparatu kierowniczego itp.;

- przedstawienie uczestnikom gry zamiaru stron i treści poszczególnych etapów ćwiczenia ich przebiegu itp.;

- przedstawienie zadań, wymogów od oficerów aparatu kierowniczego w ćwiczeniu, sposobu oceny słuchaczy, zapoznanie z kryteriami oceny i sposobem wystawienia oceny za ćwiczenie stanowiącej ocenę egzaminacyjną.

Tą część prowadzi się zwykle w jednej grupie ze wszystkimi oficerami aparatu kierowniczego, wykorzystując mapy autorskie, schematy itp. Stanowi to wprowadzenie uczestników gry w metodę, zakres, treść i sposób przeprowadzenia ćwiczenia




Rys. 1. Ogólny algorytm przeprowadzenia gry decyzyjnej do przygotowania aparatu kierowniczego egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego.

na tle przyjętej sytuacji taktyczno-operacyjnej.

Druga część - prowadzenie gry w grupach problemowych /armijnych, dywizyjnych, specjalistycznych/ stanowi najważniejsze przedsięwzięcie. Można tu wyodrębnić następujący tok postępowania:

1. Dyskusja nad znalezieniem najlepszego rozwiązania /kilka możliwych rozwiązań/.

Każdy z uczestników gry ma prawo przedstawić swoją ocenę, wnioski i propozycje dotyczące omawianego problemu /podobnie jak w ćwiczeniu grupowym/. Podczas tej dyskusji, sterowanej przez kierownika gry, należy rozpatrzyć wszystkie elementy oceny sytuacji w roli ćwiczących w oparciu o dokumenty /informacje/ jakimi będą dysponować ćwiczący.

2. Podsumowanie dyskusji przez kierownika gry, który ostatecznie ustala i akceptuje przyjęte rozwiązania. Wskazuje najlepsze rozwiązania lub też nakazuje przyjąć rozwiązanie zespołu autorskiego ćwiczenia.

3. Podanie przez kierownika gry wskazówek organizacyjno-metodycznych dotyczących:

- wykorzystania podanych informacji w założeniach lub innych dokumentach, meldunkach itp.;

- sposobu i czasu przekazania ćwiczącym dodatkowych informacji;

- sposobu wpływu na treść podejmowanych przez ćwiczących decyzji;

- wprowadzenia ewentualnych ograniczeń wynikających z możliwości rozwinięcia stanowisk dowodzenia, ich przesunięcia, zachowania BHP itp;

- obowiązujących norm czasowych itp.

Po upewnieniu się, że cel gry został osiągnięty w danym zagadnieniu, można przejść do przerobienia kolejnego problemu stanowiącego treść gry decyzyjnej.

Przedstawiony sposób przygotowania aparatu kierowniczego do ćwiczenia zawiera ogólne wskazówki metodyczno-organizacyjne opracowane na podstawie dotychczasowych doświadczeń w ASG WP i w POW. Sposób ten pozwala na przygotowanie w dobrym stopniu szczególnie kierownictwa ćwiczenia, zespoły rozjemców i zespołu podgrywającego. A ponieważ w ćwiczeniu egzaminacyjnym te komórki odgrywają zasadniczą rolę związaną z kierowaniem, podgrywaniem i ocenianiem ćwiczących, stąd też taki układ uczestników szkolenia jest najbardziej celowy. Pozwala on również uwypuklić szkolonym czynniki wpływające na realność działań bojowych, a zwłaszcza:

- uwzględniać wpływ terenu na działanie wojsk;
- przedstawiać nieprzyjaciela takim, jaki on jest w rzeczywistości, tj. silnym, aktywnym, przebiegłym, działającym na lądzie, morzu, w powietrzu i eterze;
- uwzględniać wpływ zabezpieczenia materiałowo-technicznego na działanie wojsk;
- uwzględniać straty bojowe w ludziach i sprzęcie;
- przyjmować realne kalkulacje czasowo-przestrzenne;
- uwzględniać psychologiczne aspekty współczesnego pola bitwy;
- uwzględniać zmiany stanowisk dowodzenia w powiązaniu z rozwojem sytuacji taktyczno-operacyjnej;
- uwzględniać zależności rozwoju bitwy od możliwości wojsk i właściwej organizacji działań bojowych, sprawnego dowodzenia itp.

Uwypuklenie tych problemów pozwala ujednolicić pogląd nauczycieli akademickich na istotę maksymalnego zbliżenia ćwiczenia do realnych warunków pola bitwy i ocenę umiejętności słuchaczy w takich warunkach.

Nie mniej ważnym od odpowiedniego przeszkolenia aparatu kierowniczego jest przygotowanie ćwiczących.

Celem tego przygotowania jest ich zapoznanie ze strukturą organizacyjną, ogólnym przebiegiem, główną problematyką oraz zadaniami wynikającymi z zajmowanych funkcji w toku trwania ćwiczenia.

Charakter i zakres bezpośredniego przygotowania słuchaczy określają konkretne warunki w jakich oni się znajdują. Jak powszechnie wiadomo słuchacze, w odróżnieniu od sztabów etatowych nie stanowią zwartych zespołów przygotowanych do kierowania działaniami bojowymi. Ich zespołowe działanie rozpoczyna się i kończy w ćwiczeniach taktyczno-operacyjnych i to w dodatku w każdym ćwiczeniu przeważnie w innym zestawieniu.

W związku z tym, w przygotowaniu słuchaczy ASG WP do ćwiczenia wystąpi wiele przedsięwzięć, które nie będą realizowane w czasie przygotowania sztabów etatowych.

Przygotowanie ich do dowodzenia wojskami pod względem teoretycznym i praktycznym realizowane jest w procesie programowych studiów w uczelni. Stąd też w ramach przygotowania do ćwiczenia szkolenie winno dotyczyć głównie strony organizacyjnej funkcjonowania dowództw oraz przebiegu egzaminu.

Organizatorem tego szkolenia jest szef sztabu kierownictwa ćwiczenia, a do jego prowadzenia wykorzystuje sztab i zespoły rozjemców.

Na podstawie obserwacji tego problemu w uczelni oraz

dokonanej analizy potrzeb autor sądzi, że treścią szkolenia może być zapoznanie szkolonych z następującymi dokumentami i zagadnieniami:

- rozkazem komendanta ASG WP w sprawie zorganizowania i przeprowadzenia ćwiczenia;
- strukturą organizacyjną ćwiczenia;
- planem rozmieszczenia zespołów ćwiczących, ich przejazdem w rejon ćwiczenia i powrotem;
- ogólną problematyką egzaminacyjną ćwiczenia;
- ogólnymi zasadami oceny słuchaczy i stosowanymi kryteriami ocen;
- systemem czynnej łączności w czasie ćwiczenia;
- zasadami tajnego dowodzenia i sposobem posługiwania się dokumentami do utajniania wiadomości przekazywanych przez techniczne środki łączności;
- problematyką wykorzystania programów EMC /w przypadku gdy w ćwiczeniu przewiduje się wykorzystanie/;
- z zasadami bezpieczeństwa w czasie ćwiczenia;
- sposobem oznakowania aparatu kierowniczego.

Przedsięwzięciem kończącym cykl przygotowania, może być przegląd słuchaczy przez zespoły rozjemców w celu sprawdzenia wyposażenia indywidualnego, przygotowania wzorów dokumentów, map, znajomości funkcji i zadań w czasie ćwiczenia itp.

Po zakończeniu szkolenia ze słuchaczami, pobierają oni mapy z położeniem wyjściowym i założenią, zapoznają się z nimi i są w gotowości do rozpoczęcia ćwiczenia właściwego.

W świetle dotychczasowych rozważań w tym zagadnieniu można wyciągnąć następujące wnioski:

1. Przygotowanie aparatu kierowniczego do egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego może przyjąć formy: indywidualnego samokształcenia oraz gry decyzyjnej.

2. Decydującą formą o właściwym przygotowaniu aparatu kierowniczego do ćwiczenia jest gra decyzyjna.

3. Zakres gry decyzyjnej ujmuje opracowywany przez szefa sztabu kierownictwa ćwiczenia - Plan gry decyzyjnej.

4. Prowadzenie gry decyzyjnej winno uwzględniać założenia ujęte w opracowanym przez zespół autorski - planie przeprowadzenia ćwiczenia.

5. Obserwacja prowadzonych gier decyzyjnych w ASG WP i POW pozwoliła ustalić ogólny algorytm ich przeprowadzenia w celu przygotowania aparatu kierowniczego do egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego.

6. Oprócz przygotowa do ćwiczenia aparatu kierowniczego istnieje konieczność odrębnego przygotowania ćwiczących zespołów. Organizatorem tego szkolenia jest szef sztabu kierownictwa ćwiczenia.

7. Właściwe przygotowanie aparatu kierowniczego i ćwiczących stanowi gwarancję sprawnego przeprowadzenia ćwiczenia i egzaminu.

2.2. Przygotowanie rejonu ćwiczenia.

Przygotowanie rejonu ćwiczenia dokonuje się w myśl ustaleń zespołu autorskiego ze sztabem okręgu wojskowego[x/], który zabezpiecza ćwiczenie. Polega ono głównie na rozwinięciu

---

x/ Problem ten omówiono w rozdziale I rozprawy.

i urządzeniu punktów dowodzenia kierownictwa ćwiczenia, ćwiczących dowództw, zorganizowaniu łączności, tajnych kancelarii, zapewnieniu warunków ochrony i obrony, wyżywienia i odpoczynku oraz zabezpieczenia medycznego aparatu kierowniczego i ćwiczących słuchaczy.

Egzaminacyjne ćwiczenia szkieletowe w zasadzie prowadzi się na terenach okręgów wojskowych zabezpieczających je pod względem wyposażenia punktów dowodzenia, łączności, wyżywienia i zakwaterowania. Stąd też zasadnicza rola związana z przygotowaniem rejonu ćwiczenia spada na jednostki okręgu wojskowego zabezpieczające ćwiczenie. Przygotowują one rejon ćwiczenia w myśl ustaleń zespołu autorskiego w czasie rekonesansu prowadzonego w toku opracowywania ćwiczenia z przedstawicielami sztabu okręgu wojskowego[x/].

W celu sprawdzenia właściwego przygotowania przez okręg wojskowy rejonu ćwiczenia, szef sztabu kierownictwa ćwiczenia na jeden dzień przed wyjazdem w teren zespołów ćwiczących, wysyła grupę przygotowawczą wraz z tajnymi kancelariami poszczególnych stanowisk dowodzenia.

Grupa taka może liczyć dwóch-trzech oficerów ze składu grupy koordynacyjnej, w tym dwóch oficerów do spraw łączności; z każdego stanowiska dowodzenia po jednym rozjemcy; dwóch oficerów z grupy zabezpieczenia zajmujących się zakwaterowaniem i wyżywieniem; kierownicy tajnych kancelarii wraz z wy-

---

x/ W organizowanych ćwiczeniach w 1980,1981,1983r. POW i SOW bezpośrednio przed ćwiczeniem egzaminacyjnym prowadziły ćwiczenia z własnymi sztabami. Stąd też istniała możliwość przejęcia już rozwiniętych stanowisk dowodzenia.

posażeniem kancelarii na samochodach oraz autobus do przewiezienia wymienionej grupy.

Głównym jej zadaniem jest sprawdzenie przygotowania przez okręg wojskowy rejonu ćwiczenia, usunięcie stwierdzonych niedociągnięć oraz przygotowanie do pracy kancelarii tajnych na poszczególnych stanowiskach dowodzenia, a z chwilą przyjazdu ćwiczących dowództw - jest w gotowości do kierowania ich rozmieszczeniem na poszczególnych stanowiskach dowodzenia.

Prowadzenie ćwiczenia na terenie okręgu wojskowego zabezpieczającego egzamin stwarza konieczność przegrupowania aparatu kierowniczego i zespołów ćwiczących do rejonu ćwiczenia i z powrotem.

Za przygotowanie przejazdu odpowiada szef sztabu kierownictwa ćwiczenia. W tym czasie wraz z grupą koordynacyjną i grupą zabezpieczenia, opracowuje plan przegrupowania. Dokument ten najczęściej sporządza się na mapie 1:500 000 lub 1:200 000. Powinien on zawierać: drogę marszu, czas wyjazdu, rejony odpoczynków, czas przyjazdu na stanowiska dowodzenia, przydział autokarów dla poszczególnych zespołów ćwiczących i aparatu kierowniczego, dowódców poszczególnych pojazdów, ugrupowanie marszowe, zabezpieczenie medyczne i techniczne marszu oraz regulację ruchu.

3. Okres ćwiczenia właściwego.

Egzamin prowadzi się tylko w okresie ćwiczenia właściwego. Jego sprawny przebieg w głównej mierze zależy od należytego funkcjonowania aparatu kierowniczego. Potwierdza to obserwacja egzaminacyjnych ćwiczeń szkieletowych oraz ich

omówienia przez komendanta ASG WP[x/].

W dotychczasowych rozważaniach podkreślono, że egzamin dyplomowy ma na celu stwierdzenie, w jakim stopniu kończący studia słuchacze opanowali umiejętność zastosowania zdobytej wiedzy w praktycznej działalności. Wychodząc z tego ustalenia można stwierdzić, że zasadniczy wysiłek aparatu kierowniczego w ćwiczeniu będzie skierowany na wytwarzanie takiego tła na hipotetycznym polu bitwy, ażeby jak najbardziej zbliżyć go do warunków rzeczywistych, a co za tym idzie - na umożliwienie słuchaczom wykazania się samodzielnością w organizacji i kierowaniu działaniami bojowymi. Z kolei te walory praktycznego działania są oceniane przez zespoły rozjemców.

Przeprowadzenie egzaminu w toku ćwiczenia wymaga od aparatu kierowniczego wysokich umiejętności i stosowania się do określonych zasad w jego prowadzeniu.

Wyniki z przeprowadzonych ćwiczeń w ASG WP, stanowiących eksperyment naukowy oraz materiały z ich omówienia, potwierdziły założoną w rozprawie hipotezę roboczą, że ... "Dokonanie możliwie pełnej i obiektywnej oceny umiejętności słuchaczy w trakcie egzaminu prowadzonego w formie ćwiczenia szkieletowego wymaga określenia zasad postępowania w tym względzie aparatu kierowniczego".

Zasady te można sformułować następująco:

- ocena umiejętności słuchacza powinna być dokonana na podstawie jednolitych dla wszystkich kryteriów i zasad stosowania skali ocen;

---

x/ Materiały z omówienia ćwiczeń szkieletowych w latach 1980-1983, Opracowanie ASG WP.

-słuchacze nie powinni rozwiązywać problemów taktyczno-operacyjnych pod werbalnym kierownictwem nauczyciela, lecz pod wpływem oddziaływania sytuacyjnego /problem do rozwiązania zadaje i motywuje rozwój sytuacji taktyczno-operacyjnej, która zmusza ćwiczącego do konkretnego działania, a nie nauczyciel akademicki/;

- w toku ćwiczenia należy dokonywać okresowej zamiany funkcji słuchaczy;

- sprawdzenie umiejętności słuchaczy w toku ćwiczenia powinno być wynikiem funkcjonowania zespołów rozjemców.

3.1. Kryteria i zasady stosowania skali ocen.

Jednym z istotnych problemów w prowadzeniu ćwiczenia jest wystawienie wszystkim słuchaczom ocen indywidualnych.

Przy rozpatrywaniu w rozdziale I celów i zagadnień szkoleniowych określono, że w ćwiczeniu szkieletowym sprawdzeniu podlega umiejętność zastosowania przez słuchaczy zdobytej wiedzy w działalności praktycznej, tzn. bojowej. Ponieważ narzędzie pomiaru stanowić będzie ćwiczenie, stąd wypływa oczywisty postulat, ażeby było ono maksymalnie zbliżone do warunków rzeczywistych, a więc zobrazowane na tle najbardziej wiarygodnego modelu bitwy /walki/.

Suma dokonanych pomiarów i ocen indywidualnych powinna dać odpowiedź na pytanie, czy cel studiów[x/] został osiągnię-

---

x/ Celem studiów dyplomowych jest przygotowanie dowódców i oficerów sztabów wojsk lądowych, wojsk OPK i wojsk lotniczych jako doskonałych organizatorów i realizatorów walki /operacji/ na szczeblach: pułku, dywizji oraz armii, w ścisłym sprzężeniu ze sprawowaniem funkcji w okresie pokoju. - Ramowy program nauczania ASG WP od 1977 roku. Wyd. ASG WP. W-wa, 1977 r., s. 3.

ty, a absolwent uczelni jest przygotowany do dowodzenia wojskami.

Z dotychczasowych badań wiadomo, że o efektywności procesu kształcenia w ASG WP stanowi umiejętność działania absolwentów w konkretnych zmieniających się warunkach bojowych na określonych stanowiskach służbowych. Z tego wynika, że absolwent uczelni, obok zasobu wiedzy teoretycznej, winien posiadać odpowiedni zakres wymaganych umiejętności praktycznych, które należałoby sprawdzać w toku egzaminu dyplomowego.

Rozważając problem umiejętności, celowym będzie ustalenie znaczenia tego hasła, bowiem istnieje niejednoznaczność w jego interpretacji. Według W. Okonia są to "...sprawności w posługiwaniu się odpowiednimi wiadomościami przy wykonywaniu określonych zadań"[x/]. Inaczej mówiąc - umiejętności to nabyte dzięki zdolnościom wiedzy /oddziaływania szkoleniowo-wychowawczego/ oraz własnej aktywności te składniki osobowości, które warunkują głównie praktyczne rozwiązywanie problemów i są podstawą samodzielnego działania.

Z kolei wiedza wojskowa to zespół wiadomości z zakresu nauki wojennej i techniki wojskowej, dotyczących szczególnie praw wojny i walki zbrojnej, zasad taktyczno-operacyjnych, szkolenia i dowodzenia oraz możliwości, a także sposobów wykorzystania wojskowego sprzętu technicznego w ćwiczeniach taktycznych z wojskami, przede wszystkim w warunkach działań bojowych. W zależności od przyjęcia kierunku rozważań istnieje możliwość wydzielenia wielu umiejętności, które po usyste-

---

x/ W. Okoń. Słownik pedagogiczny. W-wa 1975 r., PWN, s. 315.

matyzowaniu można by zgrupować w trzech płaszczyznach:

1. W płaszczyźnie podziału według stopnia trudności:

- umiejętność elementarną - jako umiejętność wykonania prostego ruchu;

- umiejętność czynnościową - jako umiejętność wykonania czynności /kilku lub kilkunastu ruchów prostych o określonej charakterystyce ze względu na ich chronologię i energię/;

- umiejętność złożoną - jako umiejętność wykonania zespołu czynności, związanych z odpowiednim celem.

2. W płaszczyźnie podziału według zaangażowania określonego narządu:

- umiejętność motoryczną - jako umiejętność opartą na ruchach części własnego ciała;

- umiejętność sensoryczną - jako umiejętność opartą na funkcjonowaniu jednego lub kilku organów zmysłowych;

- umiejętność umysłowa - jako umiejętność wykonania operacji myślowych, koniecznych do rozwiązania danego zadania.

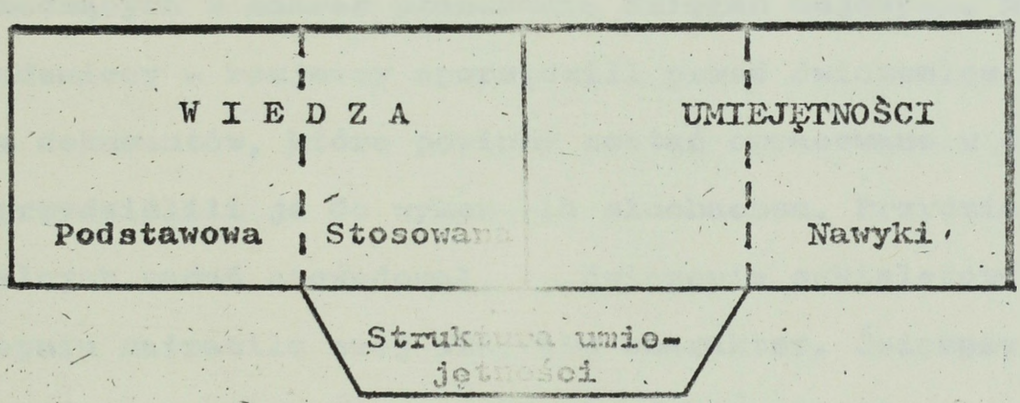
3. W płaszczyźnie podziału umiejętności zawodowych:

- umiejętność ogólnowojskową - jako umiejętność osobistego działania żołnierza - oficera w określonej, zmieniającej się sytuacji na polu bitwy /walki/;

- umiejętność dydaktyczno-wychowawczą - jako umiejętność organizowania i prowadzenia działalności dydaktyczno-wychowawczej z podległymi sobie żołnierzami;

- umiejętność specjalno-wojskową - jako umiejętność oceny sytuacji na polu bitwy /walki/, dowodzenia oraz wykorzystania walorów bojowych sprzętu i obsługujących go załóg.

Uważana analiza związku pomiędzy zasobem posiadanych umiejętności, a skutecznośoia działania nieodparcie skłania do wniosku, że nie liczbą opanowanych umiejętnośoi zapewnia powodzenie w działaniu. Decydującą w tym względzie jest posiadana struktura umiejętnośoi. Jednak o strukturze można mówić wtedy, gdy pojawi się czynnik wiążący umiejętnośoi - wiedza stosowana, która zapewni właściwe ich użytkowanie, inaczej mówiąc, gdy będzie istniał ścisły związek teorii z praktyką. Związek ten przedstawiono symbolicznie na rysunku nr 2[x/].




Rys. 2. Związek wiedzy i umiejętnośoi.

Struktura umiejętnośoi to taki układ umiejętnośoi i wiedzy stosowanej, w którym te dwa składniki powiązane są w sensowne całości, zapewniające prawidłowe funkcjonowanie całej struktury.

W ćwiczeniu autorzy rozprawy zakładają sprawdzenie wspomnianej wyżej struktury umiejętnośoi, nazywanej w dalszej

---

x/ Według rys. J. Jura. Rozprawa doktorska. Doskonalenie specjalno-wojskowego nauczania praktycznego podchorążych WOSR. Wyd. ASG WP 1980 r., s. 22.

części rozprawy umiejętnościami praktycznymi, które są wynikiem realizacji ogólnych celów kształcenia[x/] słuchacza-studenta w ASG WP.

Nasuwa się wobec tego pytanie: jaki zakres umiejętności praktycznych powinien podlegać sprawdzeniu w ramach egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego oraz jak oceniać słuchaczy?

W pierwszym tego typu ćwiczeniu opracowanym przez autorów rozprawy i prowadzonym w roku 1980 założono, że sprawdzeniu podlega umiejętność opracowania przez słuchaczy dokumentów bojowych /graficznych i pisemnych/, a więc czynności wchodzących w zakres planowania działań bojowych. Nauczyciele akademiccy - rozjemcy sporządzili przed ćwiczeniem ogólny wykaz dokumentów, które powinny zostać opracowane w ćwiczeniu i przydzielili je do wyko[illegible]a słuchaczom. Przydział indywidualnych zadań spowodował, [illegible] ćwiczenie szkieletowe w znacznym stopniu zatraciło swój wi[illegible]wy charakter. Ćwiczący skierowali główny wysiłek na opracowanie dokumentacji, nie angażując się należycie w bezpośrednie kierowanie działaniami bojowymi wojsk. Zainteresowani oni byli, bez względu na zajmowane stanowiska, przede wszystkim wykonaniem dokumentów bojowych, zdając sobie doskonale sprawę, że stanowią one zasadniczą podstawę

---

x/ Ogólne cele kształcenia w ASG WP realizowane są poprzez cztery współzależne systemy: nauczania teoretycznego, nauczania praktycznego, uczenia się i wychowania. Z kolei system nauczania rozumieć należy jako "...zbiór elementów oraz związków i zależności między nimi, tworzący określoną całość o charakterze statycznym lub dynamicznym". W.Okoń. Słownik pedagogiczny. W-wa 1975 r., Wyd. PWN, s. 282. Z punktu widzenia realizacji nauczania praktycznego elementy można podzielić na stałe: przedmiot /słuchacz-student/, podmiot /nauczyciel akademicki/ i środowisko materialne; oraz zmienne: proces nauczania, stosowane formy i metody, kontrolę i ocenę wyników oraz plany i programy studiów.

ich oceny indywidualnej /egzaminacyjnej/.

Dokumenty te oceniane były przez rozjemców i składane do specjalnie przygotowanych teczek, a następnie przedstawiane komisji egzaminacyjnej w czasie drugiej części egzaminu dyplomowego, tj. egzaminu ustnego /teoretycznego/.

Efektem ćwiczenia była wzorowo opracowana różnorodna dokumentacja bojowa, a niedocenione - problemy dotyczące metod i organizacji pracy dowództw oraz kierowania działaniami bojowymi wojsk. Szefowie komórek organizacyjnych ćwiczących dowództw przejawiali zmniejszoną inicjatywę przez co ucierpiała praca kolektywna w sztabach i w terenie, a co najważniejsze - wystawiona ocena indywidualna za opracowaną dokumentację nie była adekwatnym miernikiem całokształtu działalności i praktycznych umiejętnoś słuchacza.

Zebrane wnios tego ćwiczenia i głębsza analiza problemu pozwoliły stw dzić, że umiejętności słuchaczy nie w pełni odpowiadały wystawionym ocenom. Jednocześnie zwróciły uwagę, że ćwiczenie szkieletowe będzie najlepszym weryfikatorem przygotowania słuchacza tylko wówczas, gdy sprawdzeniu poddany zostanie znacznie szerszy zakres jego umiejętności.

Wyniki tego eksperymentu wskazały, że ćwiczenie szkieletowe stanowić może sprzyjający test do sprawdzenia tego szerszego zakresu umiejętności potrzebnych oficerowi w warunkach rzeczywistych działań bojowych. Jednakże okazało się przydatne opracowanie zasad przeprowadzenia egzaminu podczas ćwiczenia.

Badania opinii na ten temat doświadczonych nauczycieli akademickich potwierdziły zebrane wnioski, jednocześnie pod-

kreśliły celowość poddawania słuchaczy kończących studia egzaminowi praktycznemu.

W warunkach uczelni egzamin taki może być przeprowadzony zasadniczo wyłącznie w ramach ćwiczenia szkieletowego.

Powyższe wnioski i wyniki znalazły odbicie w kolejnych tego typu egzaminach.

W roku 1981 autorzy rozprawy wzięli udział w opracowaniu kolejnego ćwiczenia szkieletowego, a następnie uczestniczyli w jego przeprowadzeniu.

Podczas tego ćwiczenia oceniano słuchaczy za ich praktyczną działalność związaną nie tylko z organizowaniem, ale również z kierowaniem działaniami bojowymi wojsk. Uzyskana ocena nie była ostateczną, podobnie jak w poprzednim roku, lecz stanowiła wynik pierwszej części egzaminu dyplomowego.

Ćwiczenie to, będąc w rękach autorów podstawową formą eksperymentu naukowego, przyniosło pozytywną odpowiedź na pytanie: "czy w ramach ćwiczenia szkieletowego można prowadzić egzamin dyplomowy?". Uzyskanie tej odpowiedzi przyczyniło się do tego, że w ASG WP od roku 1980 jest prowadzona na bazie ćwiczenia szkieletowego, pierwsza część egzaminu dyplomowego.

Jednocześnie eksperyment wskazał na konieczność określania umiejętności, które powinny być przedmiotem oceny słuchaczy w toku egzaminu. Bowiem przyjęcie, że wszystkie umiejętności - jest mało precyzyjne, a zarówno doświadczeni nauczyciele akademiccy, jak i słuchacze, nawet intuicyjnie zdają sobie sprawę, że w określonej dziedzinie wiedzy i umiejętności są składniki o różnej ważności.

Wobec tego wymagania egzaminatora i jego uwaga powinna być skupiona na składnikach o największej ważności, którym

słuchacz w toku egzaminu powinien sprostać.

Jakie te wymagania powinny być? Przecież każdy nauczyciel - rozjemca może prezentować różne postawy w tej sprawie. Aby je ujednolicić, a tym samym sprawić, że egzamin będzie działaniem w miarę obiektywnym, należy określić co w ćwiczeniu podlegać będzie ocenie. Wiąże się to z ustaleniem tych spośród składników umiejętnośći w danej dziedzinie lub przedmiocie, które są z punktu widzenia fachowego - niezbędne słuchaczowi do pomyślnego wykonywania zawodu, a jednocześnie odpowiadają tematyce kształcenia w ASG WP.

Wobec tego, chcąc temu sprostać, należałoby dokonać rozłożenia układu wiedzy i umiejętnośći na składniki, po czym poddać je analizie, a następnie ułożyć według zasad ważności oraz określić, które z nich będą oceniane.

W ASG WP spracę ważności składników wiedzy i umiejętności rozstrzyga wystarczająco program nauczania[x/]. Wiedzę i umiejętności, które absolwent uczelni powinien opanować, podzielono według tego co on powinien "umieć", co "znać", z kolei z czym się "zapoznać".

Problemy, które absolwent powinien umieć są w tym układzie najważniejsze. Można do nich zaliczyć umiejętności:

- prognozowania /przewidywania/ rozwoju działań bojowych;
- organizowania i kierowania działaniami bojowymi;
- opracowywania podstawowych dokumentów bojowych na wysokim poziomie kultury sztabowej;

---

x/ Ramowy program nauczania ASG WP od 1977 roku. Wyd. ASG WP. W-wa 1977 r., s. 5.

- organizowania i utrzymywania współdziałania w toku działań bojowych;

- organizowania i kierowania pracą sztabu podczas działań bojowych oraz umiejętność pracy w zespole;

- racjonalnego wykorzystania sprzętu bojowego i środków materiałowo-technicznych w toku walki;

- optymalnego wykorzystania warunków fizyczno-geograficznych rejonu /obszaru/ działań bojowych;

- biegłego posługiwania się językiem rosyjskim przy prowadzeniu działań w układzie międzysojuszniczym;

- kształtowania socjalistycznych stosunków międzyludzkich, wysokiej dyscypliny i zwartości kolektywów w czasie walki;

- oceny możliwości i wykorzystania rodzajów wojsk i służb głównych państw kapitalistycznych.

Określenie w ćwiczeniu egzaminacyjnym jednolitych wymagań stwarza słuchaczom między innymi jednakowe szanse, a nauczycielem usprawnia sposób ich oceny.

Wynikiem egzaminu jest ocena. Z doświadczeń wiadomo, że wystawiona ocena spełni funkcję dydaktyczno-wychowawczą wówczas gdy będzie ona obiektywna, sprawiedliwa, instruktywna i jawna[x/].

Jedną z najbardziej istotnych właściwości oceny jest jej obiektywność. W literaturze przedmiotu[xx/] można stwierdzić,

---

x/ Tadeusz Nowacki: Podstawy dydaktyki zawodowej. Wyd. PWN. W-wa 1973 r., s. 467.

xx/ Zob. J. Pieter: Egzamin obiektywny. Wyd. Nasza Księgarnia. W-wa 1969 r., s. 31; W. Okoń: Elementy dydaktyki szkoły wyższej. Wyd. PWN. W-wa 1971 r., s. 315; T. Nowacki: Podstawy dydaktyki zawodowej. Wyd. PWN. W-wa 1973 r., s. s. 467; J. Bogusz, T. Karwat: Poradnik dydaktyczny oficera. Wyd. MON. W-wa 1973 r., s. 382.

że tym problemem zajmuje się szerokie grono pedagogów. W tym też względzie panuje powszechna zgodność poglądów, że wystawione oceny nabierają cech obiektywności wówczas, jeśli nauczyciel w czasie egzaminu uwzględnia ustalone wymagania, a same oceny oparte są na jednolitych kryteriach[x/].

Ocena sprawiedliwa jest ta, która wynika ze stwierdzenia poziomu umiejętności słuchacza w chwili sprawdzania.

Instruktywność oceny wiąże się z przeżyciami, które ona wywołuje. Aby ocena była przez słuchacza przyjęta i wewnętrznie zaakceptowana jako słuszna, nauczyciel - rozjemca uzasadnia ją, tzn. analizuje zalety i braki w umiejętnościach, wskazuje drogi do uzyskania lepszej oceny.

Jawność oceny jest konieczna, aby każdy słuchacz wiedział w jakim stopniu opanował problematykę z określonej dziedziny i jaki jest wskaźnik osiągniętego przez niego poziomu.

Jak już wyżej wspomniano najbardziej istotną właściwością oceny jest jej obiektywność. Jednakże uzyskane wyniki z obserwacji tego problemu w czasie prowadzenia egzaminacyjnych ćwiczeń szkieletowych w ASG WP wskazują, że zagadnienie to nie zawsze było doceniane. Bowiem albo nie były ustalone jednolite wymagania lub też oceniano słuchaczy bez stosowania kryteriów ocen.

---

x/ Kryterium - miernik służący za podstawę oceny; sprawdzian sądu, probierz. Słownik języka polskiego. Wyd. PWN. Tom I, W-wa 1979 r., s. 1065.
Kryterium: 1 - sprawdzian, probierz, cecha charakterystyczna po której można poznać, czy coś jest naprawdę tym za co się podaje; 2 - miernik pozwalający określić prawdziwość naszego poznania, zgodność naszych idei, wyobrażeń itp. z obiektywną rzeczywistością. Słownik wyrazów obcych. Wyd. PIW. W-wa 1964 r., s. 376.

Bazując na ustalonych wymaganiach omówionych w powyższych rozważaniach, można będzie określić kryteria ocen, a następnie wykorzystać je w czasie ćwiczenia.

Z przeprowadzonej analizy literatury problemu wynika, że do kryteriów ocen umiejętności praktycznych można zaliczyć: szybkość, dokładność, sprawność, czystość, elegancję wykonania, zachowanie przepisów bhp. Najważniejszymi z tych kryteriów jest szybkość, dokładność i sprawność[x/].

Biorąc pod uwagę, że powyższe kryteria można zastosować do oceny umiejętności w każdym działaniu, wobec tego mogą one być również wykorzystane do oceny umiejętności w ćwiczeniu.

Szybkość działania to działanie w określonym czasie. W ćwiczeniu słuchacz większość przedsięwzięć będzie realizował w ramach określonych normami czasowymi, lub też czasem wyznaczonym przez rozwój sytuacji taktyczno-operacyjnej. Stąd też ocena działania słuchacza będzie uzależniona od zrealizowania określonych przedsięwzięć na wyznaczonym stanowisku służbowym z szybkością pozwalającą osiągnąć zamierzony cel, lub też zbliżyć się do niego.

Miernikiem tego kryterium będą normy czasowe obowiązujące w instrukcjach lub też normy narzucone przez rozwój sytuacji taktyczno-operacyjnej pozwalające osiągnąć lub zbliżyć się do celu działania.

---

x/ T. Nowacki: Podstawy dydaktyki zawodowej. Wyd. PWN. W-wa 1973 r., s. 471.

Dokładność działań to wykonanie przez ćwiczących czynności odpowiadających całkowicie wymiernemu wzorcowi rzeczywistemu lub wyobrażonemu na potrzeby opisu jakiegoś efektu w danym przedsięwzięciu szkolenia operacyjnego czy też taktycznego.

Ocenianie według kryterium dokładności jest działaniem z punktu widzenia stopnia szczegółowości. "Dokładnie" - to tyle, co "szczegółowo" nic nie opuszczając[x/].

Miernikiem dokładności będzie wykonanie czynności lub dokumentów ze wszystkimi szczegółami ujętymi w stosowanych instrukcjach /wzorach/ w powiązaniu ze stopniem jasności i zwięzłości sformułowań oraz liczbą opracowanych zagadnień /dokumentów/.

Sprawność stanowi prakseologicznie cechę dobrej roboty - działania, ponieważ dobre działanie to zawsze sprawne działanie.

Jest to pozytywnie oceniana cecha działania charakteryzującego się jednym lub wieloma walorami praktycznego działania[xx/].

Sprawność należy rozumieć w trzech znaczeniach:

1. W znaczeniu uniwersalnym - jako ogólna nazwa każdego z walorów praktycznych działań obejmujących przede wszystkim

---

x/ T. Kotarbiński: Traktat o dobrej robocie. Wyd. II. Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1958 r., s. 121.

xx/ Walory praktycznego działania są to wartości, które rozpatruje prakseologia - nauka o sprawności działań. Można do nich zaliczyć: skuteczność, ekonomiczność, korzystność, racjonalność, czystość, prostota, energiczność, śmiałość, dokładność, kompletność itp.

skuteczność, ekonomiczność, korzystność[x/].

W tym znaczeniu sprawność działania można stwierdzić w każdym przypadku, w którym działania charakteryzują się choć jednym z wymienionych walorów.

2. W znaczeniu syntetycznym jako nazwa ogółu walorów praktycznych danego działania. Tak rozumianą sprawność stwierdzić można w działaniach, które zawierają wszystkie lub wiele walorów praktycznych, wśród nich skuteczność, gdyż w razie nieskuteczności sens walorów pozostałych zostaje przekreślony. Działa się tym sprawniej im więcej poszczególnych walorów zawiera w sobie działanie. Tak rozumiana sprawność może stanowić kryterium oceny ćwiczących w toku egzaminu.

3. W znaczeniu manipulacyjnym - manualnym jako wszelkie czynności o charakterze fizycznym, które wykonuje się za pomocą narządów ruchu, zwrotów ciała, pracy rąk. Sprawności manipulacyjne - manualne ćwiczących w przedsięwzię-

---

x/ Skuteczność - jedna z postaci sprawności działania ocenianego pod względem zbliżania się do celu, jaki został zamierzony. Działanie jest skuteczne, jeśli przedmiot osiągnął cel w pełni lub w jakimś stopniu albo choć umożliwił sobie lub ułatwił jego osiągnięcie w przyszłości. Ekonomiczność - jedna z postaci sprawności działania dotycząca stosunku uzyskanego efektu do poniesionego nakładu. Korzystność - jedna z postaci sprawności działania dotycząca cenności uzyskanych w nim wyników użytecznych oraz cenności poniesionych kosztów. Wynikami użytecznymi są wszelkie skutki działania oceniane pozytywnie zarówno zamierzone, jak i nie zamierzone. Kosztami natomiast wszelkie skutki negatywne przewidywane i nie przewidywane. Miarą wszystkich skutków jest ich cenność dla podmiotu działania. Działanie jest korzystne jeżeli przynosi nadwyżkę cenności wyników użytecznych nad cennością kosztów.

ciach szkolenia operacyjno-taktycznego są niezwykle istotne. Bowiem nie bez znaczenia jest na przykład wysoka umiejętność oficera w zakresie rysowania sytuacji na mapie. Stąd też sprawność w takim znaczeniu powinna być również brana pod uwagę jako kryterium.

Miernikiem sprawności jako kryterium oceny mogą być: należyta ocena sytuacji, właściwy meldunek propozycji, trafność decyzji, dobra jej realizacja, umiejętne wykorzystanie sił i środków, skuteczność, ekonomiczność, korzystność oraz umiejętności manualne.

Określenie przedmiotu oceny /jednolitych wymagań/ i kryteriów oceny pozwala przystąpić do ustalenia zasad stosowania skali ocen. Najczęściej stosowaną i obowiązującą skalą ocen /stopni/ jest skala czterostopniowa od bardzo dobrze /5.00/, poprzez dobrze /4.00/ i dostatecznie /3.00/ do niedostatecznie /2.00/[x/].

W literaturze przedmiotu szeroko rozpatrywany jest problem powiększenia skali ocen. Jednocześnie do wyrażenia wartości pojedynczego działania stosowana jest skala punktowa, dochodząca niekiedy nawet do stu punktów.
J. Bogusz i T. Karwat w książce pt.: "Poradnik dydaktyczny oficera" do wyrażenia wartości poszczególnych umiejętności żołnierza proponuje skalę punktową od 0 do 100. Suma uzyskanych punktów stanowi ocenę punktową, którą można zamienić na skalę czterostopniową.

---

x/ Instrukcja o działalności kontrolnej i rozliczeniowej w Siłach Zbrojnych PRL. Wyd. MON. Szt. Gen. WP. W-wa 1979 r., s. 26.

J. Pieter w książce pt. "Egzamin obiektywny" oraz T. Nowacki w książce pt. "Podstawy dydaktyki zawodowej" również proponuje przyjęcie skali punktowej zamienianej w końcowym etapie wystawiania oceny na skalę czterostopniową.
Również w opracowaniu zbiorowym ASG WP pt. "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjno-taktycznego", autorzy proponują przyjęcie skali punktowej.

Wyrażenie wartości poszczególnych czynności w punktach w pewnym stopniu przyczynia się do zwiększenia obiektywności oceny, lecz nie zawsze jest ono praktyczne, gdyż niejednokrotnie pociąga za sobą żmudne wyliczenia. W końcowym rezultacie skalę punktową i tak należy zamienić na czterostopniową obowiązującą w szkolnictwie, stąd też bardzo często u oficerów uwidacznia się niechęć stosowania skali punktowej do oceny słuchaczy podczas ćwiczeń operacyjno-taktycznych.

Bazując na przeprowadzonych obserwacjach i doświadczeniach, autorzy rozprawy zakładają przyjęcie w egzaminacyjnym ćwiczeniu do wyrażenia wartości działań skalę czterostopniową, nie negując walorów skali punktowej.

Wobec tego, aby powyższa skala ocen mogła być przydatna wraz z kryteriami do wyrażenia stopnia umiejętności słuchacza, muszą być określone zasady jej stosowania.

Oceny uzyskiwane przez słuchaczy w toku ćwiczenia będą stanowić pewien system ocen, ujęty w "Karcie ocen słuchacza" - załącznik nr 9.
Podstawą tego systemu jest średnia arytmetyczna stanowiąca punkt wyjściowy do ustalenia ocen ogólnych za:

- oceniana umiejętność w każdym etapie ćwiczenia;

- oceniana umiejętność w całym ćwiczeniu;

- wszystkie umiejętności oceniane w toku całego ćwiczenia.

Przy sprowadzaniu średniej arytmetycznej do oceny słownej przyjmuje się następujące wartości[x/]:

- niedostatecznie - przy średniej do 2.65;
- dostatecznie - przy średniej od 2.66 do 3.50;
- dobrze - przy średniej od 3.51 do 4.50;
- bardzo dobrze - przy średniej od 4.51 do 5.00.

W ogólnym systemie ocen należy rozróżnić następujące ich rodzaje:

1. cząstkowe - wystawiane za umiejętności indywidualne w poszczególnych etapach ćwiczenia, z uwzględnieniem każdego kryterium oddzielnie;

2. ogólne za:

- umiejętność indywidualną w etapach ćwiczenia wynikającą z średniej arytmetycznej ocen cząstkowych, wystawianych z uwzględnieniem poszczególnych kryteriów;

- umiejętność w ćwiczeniu wynikającą z średniej arytmetycznej ocen wystawionych w poszczególnych etapach;

- wszystkie umiejętności oceniane w ćwiczeniu, a wynikające z średniej arytmetycznej ocen za poszczególne umiejętności w ćwiczeniu.

Oceny cząstkowe to oceny, które rozjemca wystawia słuchaczowi w czasie obserwacji jego działania, wartościowane

---

x/ Tamże, s. 26.

na podstawie każdego kryterium oddzielnie.

Rozjemca, obserwując działanie słuchacza, dokonuje sądu wartościującego działania pod kątem każdego, omówionego wcześniej kryterium oddzielnie. Następnie stosując się do przedstawionych w "Karcie ocen słuchacza" - zasad stosowania skali ocen /załącznik nr 9/ - wystawia oceny wpisując je do odpowiednich rubryk wspomnianej wyżej karty za: szybkość, [illegible] ność i sprawność.

Oceny ogólne to oceny, które rozjemca wystawia za całość problemu. Np. ogólną ocenę za umiejętność indywidualną w etapie ćwiczenia, rozjemca wystawia na podstawie średniej arytmetycznej ocen cząstkowych uzyskanych przez słuchacza. Z kolei ocenę ogólną za umiejętność w ćwiczeniu rozjemca wystawia na podstawie obliczonej średniej arytmetycznej ze stopni wystawionych za tą umiejętność w poszczególnych etapach. W przypadku gdy wystawia się oceny na podstawie trzech etapów ćwiczenia, a jedna z nich jest niedostatecznie, wówczas ogólna ocena nie może być wyższa niż dostatecznie[x/]. W sytuacji gdy dwa etapy oceniono na niedostatecznie, wówczas ocena ogólna za umiejętność w ćwiczeniu nie może byó pozytywna.

Ocenę ogólną za wszystkie umiejętności oceniane w ćwiczeniu rozjemca ustala na podstawie średniej arytmetycznej ze stopni wystawionych za poszczególne umiejętności w ćwiczeniu. Ocena ta może być pozytywna jeżeli minimum 80 % umiejętności w ćwiczeniu oceniono pozytywnie[xx/].

---

x/ Tamże, s. 28.
xx/ Tamże, s. 28.

Oceny ogólne oblicza się z dokładnością do 0.01. Tak obliczone średnie arytmetyczne ewidencjonujemy w odpowiednich rubrykach "Karty ocen słuchacza", z tym że w mianowniku wpisujemy obliczoną średnią arytmetyczną, a w liczniku wartość sprowadzoną do oceny słownej, np. dostatecznie /3.00/ itp.

Na podstawie obliczonej oceny za wszystkie umiejętności oceniane w ćwiczeniu, rozjemca wystawia ocenę za praktyczną część egzaminu dyplomowego, sprowadzając tą wartość do oceny słownej, np. dobrze /4.00/.

Wpisane stopnie do "Karty ocen słuchacza" stanowią pewien system ocen pozwalający kierownictwu uczelni określić minimalne i maksymalne opanowanie umiejętności każdego słuchacza. Może to posłużyć do usprawniania procesu studiów w ASG WP.

Powyższe rozważania umożliwiają wyciągnięcie następujących wniosków:

1. Najpełniej umiejętności słuchacza można sprawdzić podczas ćwiczenia szkieletowego.

2. Przeprowadzenie egzaminu dyplomowego w toku ćwiczenia szkieletowego wymaga precyzyjnego określenia przedmiotu oceny /wymagań/, kryteriów oceny oraz zasad stosowania skali ocen. Pozwala to uzyskać duży stopień obiektywności wystawianych przez rozjemców ocen.

3. Wystawiane oceny w toku praktycznej części egzaminu dyplomowego winny stanowić określony system ocen. Dopiero wówczas wystąpi możliwość odpowiedzi na pytanie: czy cel studiów został osiągnięty, a absolwent uczelni jest przygotowany do dowodzenia wojskami?

Na ujęcie systemowe wystawianych ocen w toku egzaminu pozwala "Karta ocen słuchacza" prowadzona przez rozjemcę w czasie ćwiczenia.

3.2. Rozwiązywanie problemów taktyczno-operacyjnych pod wpływem oddziaływania sytuacyjnego.

Istota prowadzenia egzaminu w toku ćwiczenia szkieletowego polega na celowym powodowaniu u ćwiczących założonego sposobu zachowania się i wykazania umiejętnościami wykonywania określonych funkcji oraz zadań związanych z kierowaniem niższymi szczeblami dowodzenia, które to umiejętności podlegają ocenie przez rozjemców.

Tak widziany egzamin wymaga odpowiedniego dopływu informacji i zadań do ćwiczących, pozwalających im wykonywać te zadania zgodnie z wytworzoną sytuacją taktyczno-operacyjną i wymogami funkcji, na które zostali wyznaczeni.

Bazę informacji i zadań wraz z terminami ich przekazania ćwiczącym stanowi "Plan przeprowadzenia ćwiczenia"[x/].

Pierwsze informacje ćwiczący otrzymują jeszcze w okresie przygotowawczym w postaci założenia wraz z załącznikami. Pozwalają one zająć im określone położenie lub też zapoznać się z sytuacją taktyczno-operacyjną[xx/].

---

x/ Plan przeprowadzenia ćwiczenia - część II rozprawy.

xx/ W ASG WP ze względu na dogodność rozpoczynania ćwiczenia na terenie uczelni wydane założenie pozwala zapoznać się z sytuacją taktyczno-operacyjną. Z kolei zajęcie nakazanych rejonów odbywa się bezpośrednio przed rozegraniem dynamiki walki.

Przekazanie ćwiczącym zadania w formie dyrektywy operacyjnej rozpoczyna okres ćwiczenia właściwego, a zarazem i egzaminu. Od tego momentu ćwiczący, dążąc do zrealizowania nakazanych zadań, zmuszeni są wykazać się swoimi umiejętnościami. Z kolei rozjemcy obserwując ich działania oceniają je i wystawiają oceny.

Dążąc do zmian w zachowaniu się ćwiczących, albo do stwierdzenia w nich określonych umiejętności, aparat kierowniczy przekazuje kolejne informacje o sytuacji lub wydaje nowe zadania zgodnie z celami danego etapu, czy też ćwiczenia wogóle. Z powyższego wynika, dla słuchaczy tego rodzaju sytuacja przymusowa, że do rozwiązania problemu nakłania ich określone położenie taktyczno-operacyjne. Wymaga to jednak sprawnego obiegu informacji o realizowanych zadaniach i celach ćwiczenia między kierownictwem ćwiczenia a układem kierowanym /ćwiczącymi/, zespołem podgrywającym i zespołami rozjemców.

O osiągnięciu założonego celu etapowego, czy też o wykonaniu zadania przez ćwiczących można wnioskować dopiero na podstawie zmian w zachowaniu /stanie działania/ ćwiczących dowództw.

Dla sprawnego oddziaływania sytuacyjnego w toku egzaminu istotne znaczenie ma wnikliwe i ciągłe śledzenie całego procesu jego przebiegu. Pozwoli ono kierownictwu na bieżąco oceniać i usuwać powstałe z różnych przyczyn zakłócenia, zwłaszcza te, które powodują odejście od założonego planu. O stopniu realizacji zadania kierownictwo ćwiczenia dowiaduje się obserwując pracę ćwiczących dowództw, a także z meldunków ćwiczących przekazywanych bezpośrednio bądź przez grupę koordynacyjną spełniającą rolę sztabu wyższego szczebla dowodzenia.

Informacje te otrzymuje również od zespołu podgrywającego i zespołów rozjemców.

Właśnie one wpływają na treść podejmowanych przez kierownika decyzji co do stworzenia nowych sytuacji taktyczno-operacyjnych i wydawanych ćwiczącym rozkazów.

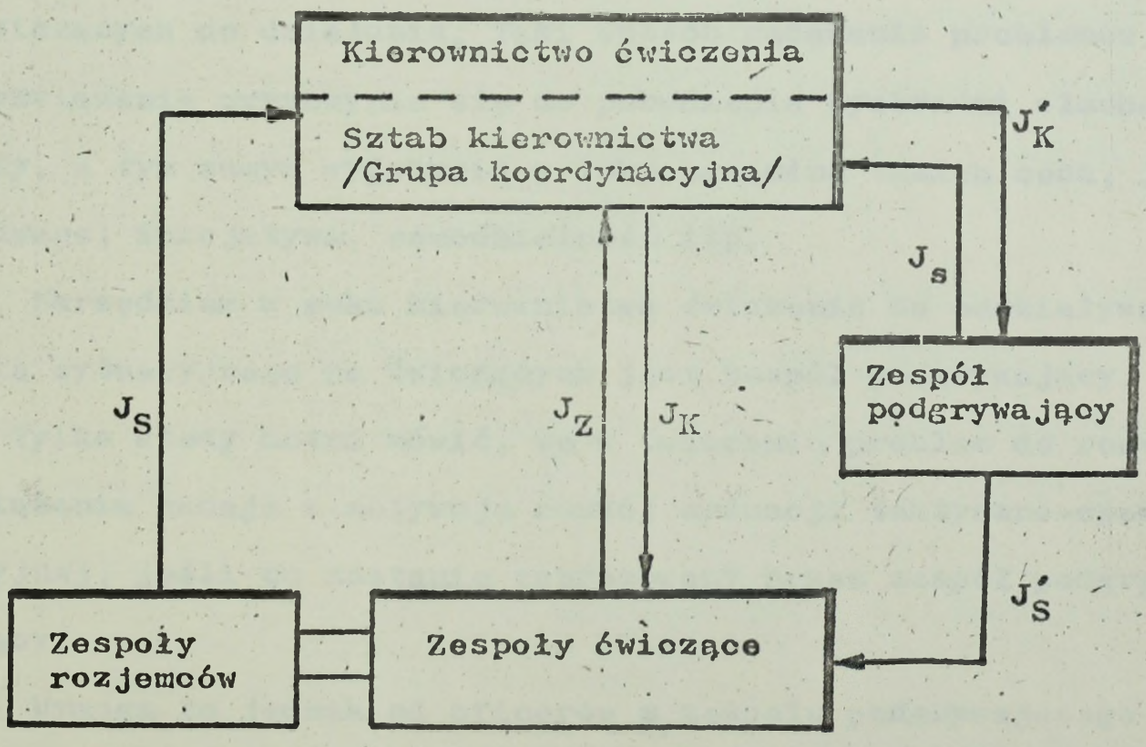
Mamy tu do czynienia z występującym w oddziaływaniu sytuacyjnym sprzężeniem zwrotnym dwóch układów - kierującego i kierowanego.

W razie stwierdzenia rozbieżności /niezgodności/ między rezultatami osiąganymi w praktyce a zamierzonym planem ćwiczenia, decyzje kierownika i rozkazy będą zmierzać do likwidacji wspomnianych rozbieżności.

Działania zespołów ćwiczących, a więc i uzyskiwane przez nie efekty, będą wpływać na sposób oddziaływania kierownictwa. Może się ono odbyć poprzez przekazanie ćwiczącym za pośrednictwem zespołu podgrywającego określonej sytuacji lub też poprzez postawienie nowego zadania.

O stopniu i sposobie wykonania zadań ćwiczący informują zwrotnie przeważnie grupę koordynacyjną, która jest główną komórką zajmującą się zbieraniem informacji i ich opracowaniem. Oprócz informacji od ćwiczących zbiera ona informacje sytuacyjne od zespołu podgrywającego i zespołów rozjemców, po czym opracowuje je i przedstawia kierownictwu wraz z propozycjami. Stwarza tym samym podstawę do wypracowania właściwych decyzji przez kierownika i przekazanie ich ćwiczącym w postaci nowych informacji. Z tymi informacjami kierownik lub grupa koordynacyjna może zapoznać zespół podgrywający w celu stworzenia sytuacji zmuszającej ćwiczące dowództwa do podję-

cia określonych działań. Informacje, które docierają do zespołu podgrywającego mogą dotyczyć obrazowania działań nieprzyjaciela, jego uderzeń ogniowych i jądrowych powstawania stref skażeń, zniszczeń i zapór, działania na skrzydłach i w głębi, a także wojsk własnych np. w zakresie powiadamiania dowództw o zastosowaniu sił i środków przez przełożonego wyższego szczebla, działania sąsiadów, powstania strat w ludziach i sprzęcie oraz stworzenia sytuacji taktyczno-operacyjnej korzystnej lub niekorzystnej dla ćwiczących. Zespół podgrywający, biorąc pod uwagę zadania postawione przez ćwiczących oraz informacje od kierownictwa, wypracowuje informacje sytuacyjne i przekazuje je ćwiczącym. Kierownictwo obserwuje reakcję ćwiczących, otrzymuje stosowne informacje od zespołu podgrywającego i rozjemców i podejmuje kolejne decyzje dotyczące przebiegu ćwiczenia. Obieg informacji między układem kierującym a kierowanym przedstawia rys. 3.




3. Oddziaływanie sytuacyjne na ćwiczących jako wynik reakcji kierownictwa po otrzymaniu informacji sytuacyjnej i zwrotnej.

$J'_K \longrightarrow J_K - /J_S, J_Z/$ stąd $J_K^n \longrightarrow J_K^{n-1} - /J_S^{n-1}, J_Z^{n-1}/$

$J_K$ - pierwsza informacja kierująca /postawione zadanie/

$J'_K$ - kolejna informacja kierująca

$J_S$ - informacja sytuacyjna

$J'_S$ - kolejna informacja sytuacyjna

$J_Z$ - informacja zwrotna

Z przedstawionego rysunku wynika, że kierownictwo ćwiczenia po zebraniu informacji sytuacyjnych $J_S$ i zwrotnych $J_Z$, wypracowuje kolejną informację kierowniczą /$J'_K$/, którą przekazuje do zespołu podgrywającego. Zespół podgrywający na jej podstawie przedstawia ćwiczącym problem w formie określonej sytuacji taktyczno-operacyjnej $J'_S$ zmuszającej ćwiczących do działania. Taki sposób zadawania problemów do rozwiązania przyczynia się do pobudzenia wyobraźni słuchaczy, a tym samym wydobycia w toku egzaminu takich cech, jak: odwaga, inicjatywa, samodzielność itp.

Narzędziem w ręku kierownictwa ćwiczenia do oddziaływania sytuacyjnego na ćwiczących jest zespół podgrywający.

Tylko wtedy można mówić, że w ćwiczeniu problem do rozwiązania zadaje i motywuje rozwój sytuacji taktyczno-operacyjnej, jeśli on zostanie zobrazowany przez zespół podgrywający.

Wymaga to jednak od oficerów z zespołu podgrywającego odpowiedniego wczucia się w swoją rolę. W relacji z ćwiczą-

cymi dowództwami nie mogą oni być podgrywką lecz niższym szczeblem dowodzenia, który realnie wykonuje rozkazy, pobiera decyzje i melduje o rozwoju sytuacji.

Jest rzeczą szczególnie ważną, aby oficerowie w zespole podgrywającym, wykonując rozkaz przełożonego, realnie oceniali możliwości jego wykonania przez podgrywane jednostki.

Możliwości te, wraz z ustalonymi przez kierownictwo zarysami dynamiki walki[x/], stanowią podstawę do twórczego działania zespołu podgrywającego mającego na celu zrealizowanie postawionego zadania przez ćwiczących lub też wykazania sytuacyjnego "dlaczego" nie można go wykonać.

Dokonane rozważania pozwalają wyciągnąć następujące wnioski:

1. Wiodącą rolę w oddziaływaniu sytuacyjnym na ćwiczących ma obieg informacji kierowniczych, sytuacyjnych i zwrotnych między kierownictwem a ćwiczącymi.

2. Rozwiązywanie problemów taktyczno-operacyjnych pod wpływem oddziaływania sytuacyjnego w toku egzaminu przyczynia się do pobudzenia wyobraźni słuchaczy, wydobycia takich cech jak odwaga, inicjatywa, samodzielność.

3. Narzędziem w ręku kierownictwa ćwiczenia do oddziaływania sytuacyjnego jest zespół podgrywający obrazujący rozwój sytuacji taktyczno-operacyjnej w wyniku postawionych przez ćwiczących zadań bojowych.

---

x/ 1. Mapy z poszczególnymi położeniami wojsk znajdujące się w załącznikach do planu przeprowadzenia ćwiczenia. Część II rozprawy doktorskiej.
2. Ustalone doraźnie przez kierownictwo ćwiczenia ogólne sytuacje taktyczno-operacyjne służące do zrealizowania zasadniczych celów ćwiczenia.

3.3. Okresowa zamiana funkcji słuchaczy w toku ćwiczenia.

Egzamin dyplomowy jako forma kontroli prowadzona na zakończenie procesu studiów wymaga spełnienia wielu postulatów, a mianowicie:

- zapewnienie w miarę możliwości jednakowych warunków wszystkim egzaminowanym, którzy w tym samym czasie otrzymują jednakowe lub podobne zadania;

- niedopuszczenie do zewnętrznej ingerencji lub ściągania;

- umożliwienie zastosowania jednolitych kryteriów do oceny słuchaczy;

- dążenie aby egzamin był wszechstronny to znaczy, aby objął wszystkie cechy słuchacza, ważne z punktu widzenia celu egzaminu i rozwinięte w wyniku studiów.

Spełnienie wszystkich wspomnianych wyżej postulatów jest niejednokrotnie bardzo trudne i nie zawsze możliwe do zrealizowania. Stąd też egzaminatorzy bardzo często dążą do zniwelowania występujących trudności w ich zastosowaniu.

W egzaminie prowadzonym w toku ćwiczenia szkieletowego takim przedsięwzięciem może być okresowa zamiana funkcji słuchaczy.

Dla przykładu rozpatrując pion operacyjny dowództwa armii, w przypadku nie stosowania zamiany funkcji, na stanowiskach kierowniczych zdawałoby egzamin 9 oficerów[x/], tj. dowódca armii, szef sztabu armii, zastępca dowódcy armii d/s linio-

---

x/ Takie warianty obsady etatowej stosowano w latach 1980-1983.

wych, szef oddziału operacyjnego, szef wydziału planowania, szef wydziału kierunków, szef wydziału informacyjnego, szef wydziału walki radioelektronicznej i szef wydziału planowania jądrowego. W ćwiczeniu szkieletowym pion operacyjny dowództwa armii przeważnie liczył około 35 oficerów[x/], stąd też tych oficerów, którzy nie pełnią funkcji kierowniczych oceniano by za wykazane umiejętności na stanowiskach stosunkowo łatwiejszych, pomocniczych. Wobec tego nie wszyscy zdający egzamin posiadaliby zbliżone do jednakowych warunki, podobne problemy do rozwiązania, a tym samym egzamin nie byłby wszechstronny. Z tego można wnioskować, że istnieje konieczność zamiany funkcji oficerów w toku trwania ćwiczenia. Z liczy oficerów ogólnowosjkowych w porównaniu z występującymi z pionie operacyjnym stanowiskami kierowniczymi wynika, że zamiana funkcji w toku ćwiczenia powinna być czterokrotna /35:9/. Dokonanie takiej zamiany nie umożliwia wszystkim egzaminowanym wykazania się umiejętnościami na stanowiskach dowódcy, szefa sztabu, zastępcy dowódcy do spraw liniowych, niemniej jednak pozwala wszystkim wykazać się umiejętnościami na stanowiskach kierowniczych wliczając stanowiska szefa oddziału i szefów wydziałów.

Przeprowadzone eksperymenty w ASG WP wykazały możliwość dokonywania takich operacji. Wskazały również na niezbędny zakres czynności, który trzeba zrealizować, ażeby nie dopro-

---

x/ W ćwiczeniu szkieletowym prowadzonym w 1982 r. pion operacyjny liczył 36 oficerów, a w 1983 r. - 34 oficerów.

wadzić do dezorganizacji dowodzenia, zapewnić szybkie zgranie działań ćwiczących, ich zorientowanie w sytuacjach z punktu widzenia nowych funkcji itp.

Aby zamiana poszczególnych funkcji ćwiczących słuchaczy przebiegała w sposób planowy i proces ten nie powodował dezorganizacji ćwiczenia, istnieje konieczność opracowania dla poszczególnych pionów specjalistycznych "Tabeli zamiany funkcji". Przykładową tabelę zamiany funkcji w pionie operacyjnym dowództwa armii przedstawia załącznik nr 10.

Przedstawiona tabela powinna ujmować wszystkich oficerów pionu operacyjnego dowództwa armii z wyszczególnieniem kolejności zmiany funkcji pełnionych przez oficera w czasie egzaminu. Tabelę może opracować rozjemca przy poszczególnych pionach specjalistycznych, np. przy oddziale operacyjnym, oddziale rozpoznawczym itp. w porozumieniu z głównym rozjemcą, lub też opracować ją może zespół autorski ćwiczenia.

Terminy zamiany funkcji ustala główny rozjemca, biorąc pod uwagę zakończenie rozwiązywania problemu lub też przywiązując się do etapów ćwiczenia, ewentualnie kolejnych dni jego trwania.

Podobny sposób zamiany funkcji poszczególnych oficerów w czasie egzaminu stosuje się w dowództwach dywizji, dowództwach i szefostwach rodzajów wojsk i służb.

Każdorazowa zamiana funkcji powinna być odnotowana przez rozjemcę w "Karcie ocen słuchacza". Umożliwi to wyciąganie wniosków dotyczących przydatności oficera na przyszłe stanowisko służbowe.

W przypadkach gdy w ćwiczeniu biorą udział oficerowie PSOS, wówczas można nie zamieniać funkcji słuchaczy zdających

egzamin[x/].

Dla oficerów kończących PSOS ćwiczenie szkieletowe jest kolejnym ćwiczeniem doskonalącym, stąd też oficerowie PSOS w zasadzie zostają wyznaczani na wszystkie kierownicze funkcje w ćwiczeniu. Z kolei słuchacze III roku studiów zdający egzamin dyplomowy wyznaczeni zostają na funkcje niekierownicze w poszczególnych oddziałach i wydziałach ćwiczących dowództw.

Taki wariant sprawia, że wszyscy zdający egzamin mają zapewnione w miarę jednakowe warunki i rozwiązują problemy o zbliżonym stopniu trudności. Istnieje jednak ograniczona możliwość sprawdzenia słuchacza z zakresu umiejętności podejmowania i meldowania decyzji, organizowania oraz kierowania pracą podległej komórki organizacyjnej. To wskazuje, że w przypadku uczestniczenia w ćwiczeniu słuchaczy PSOS należało by wyznaczać ich do skompletowania kilku komórek sztabu w pełnym składzie, pozostawiając możliwość obsadzenia słuchaczami III roku studiów stanowisk zapewniających ocenienie wszystkich umiejętności podlegających sprawdzeniu w toku egzaminu.

Okresowa zamiana funkcji słuchaczy w toku egzaminu wymaga udzielenia słuchaczom niezbędnej pomocy. Udzielają ją przede wszystkim rozjemcy nie dopuszczając do ingerencji innych komórek aparatu kierowniczego, z wyjątkiem kierownictwa ćwiczenia i grupy koordynacyjnej występujących na prawach dowództwa szczebla nadrzędnego.

---

x/ Tak prowadzono egzamin dyplomowy w ASG WP w latach 1980-1981.

Powyższe rozważania pozwalają wyciągnąć następujące wnioski:

1. Okresowa zamiana funkcji słuchaczy w toku trwania egzaminu wynika z konieczności spełnienia postulatów charakteryzujących egzamin. Do nich można zaliczyć:

- zapewnienie w miarę możliwości jednakowych warunków wszystkim egzaminowanym, którzy w tym samym czasie otrzymują jednakowe lub podobne zadania;

- umożliwienie zastosowania jednolitych kryteriów do oceny słuchaczy;

- dążenie aby egzamin był wszechstronny.

2. Kolejność zamiany funkcji w toku egzaminu powinna być ujęta w "Planie zamiany funkcji" opracowywanym przez rozjemców poszczególnych pionów specjalistycznych.

3.4. Sprawdzenie umiejętności słuchaczy w toku ćwiczenia szkieletowego - wynikiem funkcjonowania zespołów rozjemców.

Na tle sytuacji taktyczno-operacyjnych, obrazowanych przez zespół podgrywający - zespoły rozjemców egzaminują słuchaczy, sprawdzają umiejętności zastosowania przez nich zdobytej wiedzy teoretycznej w praktyce.

Działalność rozjemców w toku egzaminu przebiega jak gdyby w trzech płaszczyznach:

Pierwszej - zmierzającej do udzielenia pomocy ćwiczącym w prawidłowym zrozumieniu zadań lub sytuacji i problemów organizacyjnych na stanowiskach dowodzenia, jak również dopilnowania wprowadzenia w życie decyzji kierownictwa.

Drugiej - zmierzającej do sprawdzenia umiejętności ćwiczących podczas realizacji przez nich otrzymanych zadań.

Trzeciej - związanej z wystawieniem oceny. Tak widziana działalność rozjemców bierze swój początek z momentem przejścia do ćwiczenia właściwego i trwa przez wszystkie jego etapy. Umownie przedstawione płaszczyzny tej działalności stanowią jedną całość mającą na celu przeprowadzenie egzaminu.

Do pierwszej płaszczyzny działalności zespołów rozjemców można zaliczyć następujące czynności:

- wyjaśnianie słuchaczom niejasności z dyrektywy operacyjnej, rozkazów bojowych, zarządzeń oraz przedstawianej przez zespół podgrywający sytuacji taktyczno-operacyjnej;

- udzielanie pomocy i wskazówek w przejęciu polowych stanowisk dowodzenia oraz nawiązaniu łączności;

- udzielanie wskazówek do organizacji służby porządkowo-ochronnej na stanowisku dowodzenia i utrzymania dyscypliny;

- udzielanie fachowych porad dotyczących spraw taktyczno-operacyjnych oraz wykorzystania przydzielonych środków transportu i łączności;

- udzielanie wyjaśnień po dokonaniu zamiany funkcji słuchaczy;

- udzielanie wskazówek do przestrzegania zasad tajnego dowodzenia i zachowania tajemnicy;

- przekazywanie kierownictwu ćwiczenia informacji o rozwoju sytuacji taktyczno-operacyjnej i realizacji planu przeprowadzenia ćwiczenia;

- opracowywanie sprawozdań o przebiegu ćwiczenia i egzaminu.

Druga płaszczyzna działalności zespołów rozjemców ściśle wiąże się ze sprawdzeniem indywidualnych i zespołowych umiejętności ćwiczących podczas realizacji zadań wynikających z sytuacji taktyczno-operacyjnej. W tej płaszczyźnie zespoły rozjemców mogą realizować następujące czynności:

- obserwowanie działań ćwiczących, ich umiejętności indywidualnych i określenia zdolności działania zespołowego;

- sprawdzenie właściwej kolejności postępowania ćwiczących przy rozwiązywaniu zadań;

- pomiar czasu wykonywania poszczególnych czynności przez ćwiczących;

- sprawdzenie stopnia umiejętności stosowania zasad teoretycznych sztuki operacyjnej i taktyki w praktyce;

- sprawdzenie położenia wojsk /sytuacji taktyczno-operacyjnej/ po wykonaniu zadania i porównywanie go z zakładanym przebiegiem działań w planie przeprowadzenia ćwiczenia oraz wytycznymi kierownictwa.

Trzecia płaszczyzna działalności zespołów rozjemców związana jest z oceną słuchaczy. Do zasadniczych czynności w tej płaszczyźnie można zaliczyć:

- analizę stwierdzonych umiejętności z punktu widzenia stron pozytywnych i negatywnych oraz ustalenie na podstawie sprecyzowanych kryteriów odpowiednich ocen cząstkowych;

- wystawienie ocen ogólnych za poszczególne umiejętności w ćwiczeniu;

- wystawienie ocen za wszystkie umiejętności, a tym samym za egzamin dyplomowy;

- ewidencję ocen.

Funkcjonowanie zespołów rozjemców we wspomnianych płaszczyznach wymaga odpowiedniego ich rozdziału. Dokonują tego główni rozjemcy z chwilą rozpoczęcia ćwiczenia, wręczając jednocześnie rozjemcom "Karty ocen słuchacza" /załącznik nr 6/ na tych oficerów, których będą w ćwiczeniu egzaminowali.

Dotychczasowe doświadczenia wskazują, że przeważnie główni rozjemcy egzaminują ćwiczącego dowódcę i szefa sztabu /lub równorzędnych w innych komórkach/, a rozjemcy pozostałych ćwiczących. Wynika z nich również, że rozjemca w toku ćwiczenia sprawnie może oceniać nie więcej niż 4-6 słuchaczy. Wskazuje to na konieczność przyjmowania powyższych proporcji przy rozdziale rozjemców.

Główni rozjemcy, oprócz dokonywania oceny słuchaczy, kontrolują przebieg egzaminu i zatwierdzają wystawiane oceny przez rozjemców. Tym samym są odpowiedzialni za wystawiane oceny słuchaczom w określonym ogniwie dowodzenia. Stwierdzają to między innymi własnoręcznym podpisem w "Karcie ocen słuchacza".

Zespoły rozjemców oprócz przedsięwzięć związanych ze sprawdzeniem umiejętności słuchaczy zwracają uwagę na to, ażeby ćwiczenie przebiegało zgodnie z ustaleniami kierownictwa i planem przeprowadzenia ćwiczenia, a z kolei odbierane sytuacje przez ćwiczących stwarzały obraz realnego pola bitwy i walki. Wszelkie niedomagania z tym związane przekazują kierownictwu ćwiczenia, a czasami również i zespołowi podgrywającemu.

Rozjemcy nie powinni narzucać ćwiczącym swoich decyzji i krępować samodzielności ich poczynań. W przypadku gdy istnieje uzasadniona konieczność zmiany decyzji ćwiczących wynikająca z założonych celów ćwiczenia, rozjemcy informują o tym kierownictwo ćwiczenia. Ono z kolei poprzez zespół podgrywający

oddziaływuje sytuacyjnie na ćwiczących zmuszając ich tym samym do zmiany decyzji.

Od umiejętnego funkcjonowania rozjemców w ćwiczeniu w dużej mierze zależy utrzymanie bezpieczeństwa i porządku na stanowiskach dowodzenia, a w szczególności podczas ich zmiany. Słuchaczom na czas ćwiczenia oddaje się do dyspozycji kompletnie wyposażone stanowiska dowodzenia, środki łączności, transportowe i ich obsługi. To właśnie zmusza rozjemców do dokonywania ciągłej kontroli sposobu wykorzystania ludzi i sprzętu, przez ćwiczących w celu wychwycenia nieprawidłowości i zapobiegnięcia wszelkiego rodzaju wypadkom. W tym względzie po stwierdzeniu nieprawidłowości rozjemcy natychmiast ingerują i wymuszają zmianę istniejącego stanu.

W toku ćwiczenia główni rozjemcy sporządzają sprawozdania z przebiegu egzaminu. Stanowią one materiał do opracowania omówienia ćwiczenia.

Formę i terminy sprawozdań ustala przeważnie szef sztabu kierownictwa ćwiczenia. Mogą być one przedstawiane kierownictwu w formie pisemnej lub ustnie, np. codziennie podczas odpraw organizowanych w kierownictwie ćwiczenia.

Sprawozdanie może obejmować:

- stopień osiągnięcia celów szkoleniowych;
- dodatnie i ujemne strony pracy ćwiczących i ich wpływ na sposób egzaminowania słuchaczy;
- jakie zagadnienia są słabo opanowane przez ćwiczących i na co w procesie dydaktycznym należy zwrócić uwagę;
- inne problemy.

Rozjemcy w toku egzaminu wypełniają na bieżąco "Kartę ocen słuchacza", a bezpośrednio po jego zakończeniu uzupełnia-

ją ewidencję ocen podpisując każdą kartę. Na podstawie wyprowadzonej ewidencji główni rozjemcy sporządzają imienne zestawienie ocen na potrzeby grupy omówienia, a "Karty ocen słuchacza" przekazują do Oddziału Szkolenia. Akt ten kończy proces wystawiania ocen, a wyniki najczęściej są podawane do wiadomości słuchaczom w toku omówienia ćwiczenia.

Dokonane rozważania pozwalają sformułować następujące wnioski:

1. Prawidłowy przebieg egzaminu warunkuje właściwe funkcjonowanie rozjemców. Ich działalność powinna być realizowana w trzech płaszczyznach:

- udzielania pomocy ćwiczącym i dopilnowania wprowadzania w życie decyzji kierownictwa ćwiczenia;

- sprawdzania umiejętności ćwiczących podczas realizacji zadań;

- wystawiania oceny za egzamin.

2. Sprawne dokonanie oceny słuchaczy przez rozjemców wskazuje na konieczność zachowania proporcji: jeden rozjemca ocenia 4-6 słuchaczy.

3. Udokumentowaniem ocenionych umiejętności słuchaczy w ćwiczeniu jest ewidencja ocen prowadzona w "Karcie ocen słuchacza".

3.5. Przykład przebiegu ćwiczenia właściwego.

Dla ilustracji na przykładzie praktycznym w świetle dotychczasowych rozważań, niżej zostanie przedstawiony przebieg konkretnego ćwiczenia. Omówiony /przedstawiony/ zostanie egzamin na tle ćwiczenia szkieletowego, stanowiącego drugą część rozprawy doktorskiej, a opracowanego przez autorów i przeprowadzonego w maju 1983 r.

Składało się ono z trzech etapów. Pierwszy etap - "Organizacja przegrupowania wojsk armii do rejonu wyjściowego i organizacja operacji zaczepnej" trwał od 8.00 23.5 do 5.30 26.5 i obejmował następujące zagadnienia szkoleniowe:

1. Wypracowanie decyzji do przegrupowania wojsk armii /dywizji/ do rejonu wyjściowego i wypracowanie zamiaru do operacji zaczepnej.

2. Dowodzenie wojskami podczas ich przegrupowania przy równoczesnym kierowaniu działaniami obronnymi podporządkowanej dywizji sojuszniczej.

3. Planowanie operacji zaczepnej, organizacja współdziałania i operacyjnego zabezpieczenia działań.

4. Rekonesans rubieży wejścia do bitwy i odcinka przełamania oraz sprecyzowanie zadań dla wojsk.

5. Przegrupowanie jednostek wojsk lotniczych armii, wypracowanie decyzji na użycie lotnictwa w operacji zaczepnej.

Jak zaznaczono w zagadnieniu 2.1, w okresie przygotowawczym słuchacze wyznaczeni do poszczególnych ćwiczących dowództw, pobierali mapy z położeniem wyjściowym stron oraz założenia. Po zapoznaniu się z sytuacją taktyczno-operacyjną, zgodnie z wydanymi przez kierownika wytycznymi, w nakazanym terminie zajęli pomieszczenia w Szkolnym Ośrodku Dowodzenia[x/].

Po zajęciu przez ćwiczących wyznaczonych pomieszczeń o 8.00 23.5, została im wydana dyrektywa operacyjna wraz z zarzą-

---

x/ W ASG WP ze względu na dogodne warunki oraz na konieczność zgrania sztabów, ćwiczenia często rozpoczyna się w Szkolnym Ośrodku Dowodzenia. Następnie po rozegraniu wstępnych problemów ćwiczący przegrupowują się autokarami w rejony rozwinięcia przez okręg wojskowy polowych stanowisk dowodzenia. /Egzaminacyjne ćwiczenia szkieletowe w latach 1980, 1981/.

dzeniami bojowymi. Od 8.00 do 16.00 23.5 ćwiczący wypracowywali decyzję do przegrupowania, stawiali podwładnym zadania, po czym od 16.00 do 18.00 23.5 meldowali i uzasadniali podjęte decyzje. Po zatwierdzeniu decyzji przez kierownictwo ćwiczenia nastąpiła przerwa i przeskok operacyjny do 20.00 24.5, w którym to czasie ćwiczący przegrupowali się na polowe stanowiska dowodzenia /w rejon faktycznie rozwiniętych stanowisk dowodzenia/.

Od momentu wydania dyrektywy operacyjnej rozjemcy obserwowali działania ćwiczących i oceniali ich na podstawie ustalonych kryteriów. W początkowej fazie egzaminu rozjemcy dużo wysiłku wkładali w udzielanie pomocy ćwiczącym w prawidłowym zrozumieniu zadań i sytuacji.

Po udzieleniu pomocy i dokonaniu wyjaśnień rozjemcy rozpoczęli sprawdzanie i ocenianie umiejętności słuchaczy w czasie wypracowania i meldowania przez nich decyzji do przegrupowania /przebazowania/ oraz stawiania zadań podległym wojskom.

Po wysłuchaniu decyzji i zatwierdzeniu ich przez kierownictwo, ćwiczący przystąpili do przygotowania w celu przejazdu w rejon polowych stanowisk dowodzenia. Z kolei kierownicy poszczególnych komórek aparatu kierowniczego i główni rozjemcy uczestniczyli w codziennej odprawie prowadzonej przez kierownictwo ćwiczenia. Odprawy te miały na celu: wysłuchanie uwag dotyczących przebiegu egzaminu, zapoznanie uczestników z kolejnymi problemami stojącymi przed ćwiczącymi do rozwiązania a także sposobami ich realizacji.

W dniu 24.5 od 8.00 do 16.00 ćwiczące dowództwa i aparat kierowniczy przegrupowali się autokarami do rejonów rozwinięcia polowych stanowisk dowodzenia oraz miejsca rozmieszczenia kierownictwa ćwiczenia. Od 16.00 do 18.00 ćwiczący, pod nadzorem

i przy pomocy rozjemców, przejęli stanowiska dowodzenia od wojsk zabezpieczających, sprawdzili łączność z podległymi ogniwami i wprowadzili niezbędne zmiany w jej organizacji. Następnie ćwiczący pobrali mapy z sytuacją taktyczno-operacyjną o 20.00 24.5 i przystąpili do rozwiązywania kolejnych problemów dotyczących kierowania wojskami w toku przegrupowania oraz organizacji operacji i walki.

Zespoły rozjemców od 20.00 24.5 do 19.00 25.5 kontynuowali egzamin, sprawdzając umiejętności słuchaczy podczas rozwiązywania następujących problemów:

- kierowanie wojskami w toku przegrupowania i zajmowania rejonów wyjściowych;
- przejęcie dowodzenia podporządkowanej dywizji sojuszniczej i kierowanie jej walką;
- podjęcie decyzji przez ćwiczące dowództwa do operacji zaczepnej i do natarcia;
- planowanie operacji i walki;
- postawienie zadań bojowych;
- rekonesans rubieży wejścia do bitwy;
- meldowanie decyzji;
- organizacja współdziałania i dowodzenia;
- organizacja zabezpieczenia działań bojowych;

Sprawdzanie rozwiązywania powyższych problemów zakończyła o 19.30 25.5 codzienna odprawa kierowniczej kadry aparatu kierowniczego.

W tym też czasie została dokonana pierwsza zamiana funkcji ćwiczących zgodnie z ustalonym planem zamiany funkcji.

Drugi etap ćwiczenia - "Prowadzenie operacji zaczepnej z wykorzystaniem konwencjonalnych środków rażenia" trwał od

5.30 26.5 do 15.00 28.5 i obejmował następujące główne zagadnienia:

1. Wprowadzenie zgrupowania uderzeniowego do bitwy i przełamanie taktycznej strefy obrony nieprzyjaciela.

2. Rozwinięcie powodzenia w celu stworzenia warunków przejścia do działań manewrowych i wprowadzenie do działań operacyjnej grupy manewrowej armii.

3. Odparcie przeciwuderzenia odwodów operacyjnych nieprzyjaciela i wprowadzenie do bitwy drugiego rzutu operacyjnego armii.

4. Forsowanie z marszu szerokiej przeszkody wodnej przy wykorzystaniu działania OGM armii i taktycznych desantów powietrznych.

5. Działania bojowe lotnictwa w operacji zaczepnej armii.

Po dokonaniu zamiany funkcji ćwiczących, rozjemcy główny wysiłek skierowali na udzielenie im pomocy w celu sprawnego wejścia w nową rolę i przejęcia kierowania podległymi oficerami oraz niższymi ogniwami dowodzenia.

Od 5.30 26.5 do 6.00 27.5 rozjemcy egzaminowali ćwiczących w czasie rozwiązywania następujących problemów:

- dowodzenie wojskami w czasie wprowadzania do bitwy zgrupowania uderzeniowego armii i przełamywania taktycznej strefy obrony nieprzyjaciela;

- organizowanie działań na dzień następny, a w tym: wejścia do działań OGM armii, odparcia przeciwuderzenia odwodów nieprzyjaciela i użycia lotnictwa;

- kierowanie bitwą i walką oraz wejściem do działań OGM armii.

Od 6.00 do 10.00 27.5 zgodnie z planem autorów ćwiczenia przewidziano zmianę stanowisk dowodzenia[x/]. W tym też czasie w komórkach, w których istniała konieczność dokonania zamiany funkcji ćwiczących, dokonano tej czynności.

Od 10.00 27.5 do 15.00 28.5 rozjemcy egzaminowali ćwiczących podczas rozwiązywania następujących problemów:

- kierowanie działaniami wojsk w czasie odpierania przeciwuderzenia odwodów operacyjnych nieprzyjaciela;
- kierowanie działaniem wojsk podczas wprowadzania do bitwy drugiego rzutu operacyjnego armii i rozwinięcia operacji zaczepnej;
- kierowanie bitwą i walką w celu wykorzystania skutków działań OGM armii;
- organizacja działań na dzień następny, a w tym forsowanie przeszkody wodnej, działań nocnych i taktycznych desantów powietrznych;
- kierowanie działaniami taktycznych desantów powietrznych;
- kierowanie działaniami lotnictwa zabezpieczającego desantowanie i wsparcie desantów po ich wylądowaniu;
- kierowanie forsowaniem i przeprawą sił głównych przez przeszkodę wodną.

---

x/ Ćwiczący planowali przesunięcie stanowisk dowodzenia w wyniku zaistniałej sytuacji taktyczno-operacyjnej związanej między innymi ze zwiększeniem tempa działań i wydłużeniem się odległości między punktami dowodzenia. Z kolei realizacja tego zamierzenia wykonywana była zgodnie z opracowanym przez zespół autorski planem rozmieszczenia stanowisk dowodzenia. Wynikało to z możliwości, które dyktowały warunki terenowe istniejące w rejonie ćwiczenia.
Zmianą stanowisk dowodzenia kierowało kierownictwo ćwiczenia i zespoły rozjemców.

O 15.00 28.5 zakończył się drugi etap ćwiczenia i w tym też czasie dokonano kolejnej zamiany funkcji ćwiczących w poszczególnych dowództwach.

Trzeci etap ćwiczenia - "Udział wojsk armii w pierwszym zmasowanym uderzeniu jądrowym frontu i prowadzenie operacji zaczepnej w warunkach użycia broni masowego rażenia" trwał od 15.00 28.5 do 14.00 29.5 i obejmował następujące główne zagadnienia:

1. Udział wojsk armii w pierwszym zmasowanym uderzeniu jądrowym frontu.

2. Odtwarzanie zdolności bojowej porażonych wojsk, wypracowanie decyzji do wznowienia działań bojowych i likwidacji skutków uderzeń jądrowych nieprzyjaciela.

3. Udział lotnictwa w pierwszym uderzeniu jądrowym oraz ocena skutków użycia broni masowego rażenia na wojska lotnicze armii i ich likwidacja. Wypracowanie decyzji do dalszych działań lotnictwa.

Po udzieleniu pomocy ćwiczącym w związku z zamianą funkcji rozjemcy przystąpili do sprawdzenia umiejętności ćwiczących w czasie rozwiązywania następujących problemów:

- korekta planów udziału wojsk w pierwszym zmasowanym uderzeniu jądrowym frontu;
- kierowanie manewrem wojsk w celu uchylenia się od uderzeń jądrowych nieprzyjaciela;
- kierowanie działaniami wojsk rakietowych i lotnictwa podczas wykonywania pierwszego zmasowanego uderzenia jądrowego;
- organizacja likwidacji w wojskach skutków uderzeń broni masowego rażenia nieprzyjaciela;
- realizacja dalszych działań bojowych;

- uzasadnianie przyjętych rozwiązań dotyczących likwidacji skutków uderzeń broni masowego rażenia nieprzyjaciela oraz decyzji do dalszych działań bojowych.

Sprawdzanie umiejętności zakończyło się z chwilą rozwiązania wszystkich problemów w ostatnim etapie ćwiczenia. Nie było to jednoznaczne z zakończeniem ćwiczenia i egzaminu. Koniec ćwiczenia i egzaminu nastąpił, gdy słuchacze rozliczyli się z dokumentów niejawnych wykorzystywanych w czasie egzaminu oraz po powrocie do miejsca stałej dyslokacji i dokonaniu omówienia ćwiczenia.

W przypadku uchybień u ćwiczących związanych z nie rozliczeniem się z dokumentów niejawnych, jak również wynikłych podczas powrotu do miejsca stałej dyslokacji, kierownik ćwiczenia jako Przewodniczący Państwowej Komisji Egzaminacyjnej mógł zmienić wystawioną przez rozjemców ocenę za egzamin dyplomowy.

Z dotychczasowych rozważań wynika, że do sprawdzenia umiejętności praktycznych słuchacza nie wystarczy dobre narzędzie w postaci samego ćwiczenia szkieletowego. Wiadomo bowiem, że umiejętności praktyczne najłatwiej sprawdzić na egzaminie "żywym". Będzie on taki wówczas, gdy kierownictwo ćwiczenia, grupa koordynacyjna i zespół podgrywający stworzą ćwiczącym w możliwym zakresie realne warunki funkcjonowania poszczególnych dowództw.

Już samo ćwiczenie szkieletowe, w warunkach akademickich, w odróżnieniu od innych, w swojej strukturze organizacyjnej ma dużo cech realności działania dowództw. Jednak sama strona organizacyjna ćwiczenia nie jest w stanie zobrazować pola bitwy i walki zbliżonego do warunków rzeczywistych. Istniała

więc potrzeba szukania innych sposobów wywierania na słuchaczy wpływu, aby ćwiczenie egzaminacyjne stwarzało im warunki funkcjonowania, jak najbardziej zbliżone do rzeczywistych. Przeprowadzone ćwiczenia wykazały, że możliwe to jest poprzez:

- stworzenie ćwiczącym realnych warunków dowodzenia;
- stwarzanie sytuacji taktyczno-operacyjnych zbliżonych i odpowiadających charakterowi przyszłego pola bitwy;
- prowadzenie ćwiczenia uwzględniając w możliwym zakresie decyzje ćwiczących.

Ćwiczący wówczas odczuwali realność swego działania, gdy w określonych sytuacjach taktyczno-operacyjnych byli kierowani przez szczebel nadrzędny a jednocześnie posiadali podwładnych, którym dla osiągnięcia celu musieli postawić zadanie i dopilnować jego wykonania. Dlatego też z chwilą rozpoczęcia ćwiczenia właściwego kierownik, zastępcy oraz grupa koordynacyjna byli odpowiednimi przełożonymi i organami dowodzenia wyższego szczebla. Z kolei zespół podgrywający stanowił organ dowodzenia podległy ćwiczącym.

Kierownictwo ćwiczenia i sztab kierownictwa ćwiczenia posiłkowali się w tym względzie metodami wypracowanymi podczas wojen i bogatej praktyki szkoleniowej okresu pokojowego. W związku z tym najczęściej kierowali ćwiczeniem i dowodzili podwładnymi /ćwiczącymi/ niejako z własnego punktu dowodzenia lub też w miarę potrzeby poprzez styczność osobistą z nimi.

Pobyt kierownictwa ćwiczenia na punktach dowodzenia ćwiczących wywierał duży wpływ na odporność psychiczną podwładnych. Wyzwalał w nich odczucie, że to co robią jest niezwykle istotne, a tym samym dodawał im pewności działania. W tym wypadku kierownictwo wykorzystało wnioski z doświadczeń przesz-

łej wojny, gdzie większość radzieckich dowódców uważało, że im bardziej złożona jest sytuacja, im większe istnieje niebezpieczeństwo, tym częściej dowódca powinien znajdować się bliżej wojsk i stanowisk dowodzenia podwładnych.

Kierownik ćwiczenia nie zawsze mógł być obecny na wszystkich punktach dowodzenia i osobiście obserwować działania ćwiczących. Toteż do tego celu wykorzystywał zastępców uczestniczących w kierowaniu ćwiczeniem.

Podczas pobytu kierownictwa w miejscach pracy ćwiczących dowództw zwrócano uwagę aby ćwiczenia szkieletowego nie przekształcić w inną formę ćwiczenia. Doświadczenia i obserwacje tego problemu wykazują, że zdarzały się przypadki gdy po przybyciu przełożonych, ćwiczący przestawali kierować działaniami bojowymi, a główną uwagę skupiali na zameldowanie podjętej dużo wcześniej decyzji. Zapominali w tym momencie, że bitwa czy walka trwa, sytuacje zmieniają się z każdą minutą i godziną, a kierownictwo właśnie zainteresowane jest aktualną sytuacją i reakcją na nią ćwiczących. Dlatego też nie dopuszczano do przerodzenia się ćwiczenia szkieletowego w ćwiczenie grupowe, bowiem utrudniło by to osiągnięcie zakładanych celów egzaminu.

---

x/ Marszałek Związku Radzieckiego W. Czujkow pisze: "...dowódca dywizji nie musi być stale w okopach pierwszej linii, jego miejsce jest na stanowisku dowodzenia, z którego powinien kierować przebiegiem walki, ale - jestem przekonany, że przewidując groźne niebezpieczeństwo - nie powinien oddalać się od przedniego skraju, lecz być - jak tylko można - najbliżej swoich wojsk. W. Czujkow, Początek drogi. W-wa 1963 r.

Stwarzanie sytuacji taktyczno-operacyjnych zbliżonych i odpowiadających charakterowi przyszłego pola bitwy i walki nie jest przedsięwzięciem łatwym do zrealizowania. Aby u słuchaczy wytworzyć pożądany obraz pola bitwy, istniała konieczność przekazania im przez techniczne środki łączności dużej liczby informacji. Informacje te ćwiczący zdobywali od własnych organów rozpoznawczych, podwładnych, przełożonych i sąsiadów. Docierały one do nich różnymi kanałami, były niejednokrotnie błędne, zaskakujące, świadczące o ciągłych zmianach na polu bitwy, zmuszające ich do szybkiej reakcji, podejmowania decyzji i w odpowiednim czasie przekazywania zadań podwładnym.

Wyjątkowo ważnym problemem, który do końca w sposób jednoznaczny nie został rozwiązany, było przedstawianie sytuacji po przejściu walczących stron do użycia broni jądrowej. W poprzednich ćwiczeniach przyjmowano dobowy przeskok w czasie operacyjnym po uderzeniach jądrowych, lecz stworzyło to wiele umowności, a nawet niewłaściwej interpretacji przez ćwiczących sytuacji taktyczno-operacyjnej. W ćwiczeniu prowadzonym w roku 1983 po uderzeniach jądrowych nie robiono przeskoku operacyjnego.

Informacje o uderzeniach BMR i sytuacji przekazywano w dwóch pionach: w pionie dowodzenia i pionie systemu wykrywania skażeń. W pionie dowodzenia, dowódcy /sztaby/ wyższych szczebli dowiadywali się o wykonaniu na ich wojska uderzeń BMR wyłącznie od dowódców szczebla bezpośrednio podległego /w przypadku gdy szczebel ten nie ćwiczył to od zespołu podgrywającego/. Meldunek o uderzeniach zawierał: czas wykonania uderzenia i rejon /obiekt/ wykonania uderzenia. Dowódca dywizji meldunek

o uderzeniach, na oddziały i pododdziały otrzymywał w czasie G+15-20', a o skażeniach w G+20-30'. Dowódca armii meldunek od dowódców dywizji otrzymywał w czasie G+20-30' a o skażeniach w G+40-60'.

W pionie systemu wykrywania skażeń źródłem dokładnych danych o uderzeniach były posterunki obserwacji skażeń organizowane siłami wojsk chemicznych.
Informacje z tych posterunków przekazywane do szczebla pułku w sieciach dowodzenia, a od szczebla dywizji wzwyż w specjalnych sieciach łączności SOAS dywizji, armii i frontu, które informowały sztaby /dowódców/ o uderzeniach BMR i skażeniach podając dokładne ich parametry i ilość, a także prognozowane skutki.Ze względu na pomiary, selekcję i opracowanie danych SOAS armii informacje otrzymywał w czasie G+60-80' a o skażeniach w G+120'. Natomiast dowódca armii dokładne dane o liczbie, mocy i rodzaju oraz prawdopodobnych skutkach tych uderzeń otrzymał w G+2-2,5 godz.

O ile podegranie danych o uderżeniach jądrowych i chemicznych nie nastręczało trudności, o tyle podegranie rzeczywistej sytuacji skażeń terenu było problemem skomplikowanym. Stwarzało duże trudności w zobrazowaniu pola biwy i nie zawsze obraz ten był zbliżony do realnego, a tym samym właściwie uwzględniany przez ćwiczących.
Problem ten wymaga jeszcze dopracowania, aby przekazany słuchaczom wytworzony w wyobraźni nauczyciela obraz pola bitwy po uderzeniach jądrowych we właściwy sposób wpływał na ich działanie.

Można zatem stwierdzić, że od inwencji nauczycieli z zespołu podgrywającego i przekazywanych przez nich informacji

zależeć będzie właściwa wyobraźnia ćwiczących o rozwoju sytuacji na polu bitwy.

Prowadzenie ćwiczenia, uwzględniające w możliwym zakresie decyzje ćwiczących, sprzyjało nie tylko urealnieniu ćwiczenia, lecz również pobudzało aktywność i inicjatywę ćwiczących, sprawiało, że było ono ciekawe i zachęcało do samodzielnego rozwiązywania problemów ćwiczebnego pola bitwy. W świadomości każdego z nich kształtowało się poczucie własnej wartości mówiące, że od "mojego" działania zależy rozwój sytuacji taktyczno-operacyjnej.

Sprawdzanie umiejętności słuchaczy rozwiązujących z góry założone problemy, nie w pełnym zakresie umożliwiało zastosowanie wspomnianej zasady metodycznej prowadzenia ćwiczeń. Jednakże, jak wykazało doświadczenie, istnieją przesłanki do przestrzegania głównych jej reguł bez ujemnego wpływu na ustalenia zawarte w "Planie przeprowadzenia ćwiczenia". Należało do nich dokładne wysłuchanie meldunku decyzji ćwiczących, zwłaszcza w pierwszym etapie, tj. w okresie organizacji działań, a następnie zatwierdzenie decyzji odpowiadającej zamiarowi przełożonego, w którego roli występował kierownik ćwiczenia. Była to więc z reguły decyzja zbliżona do opracowanej przez autorów ćwiczenia.

W kolejnych etapach, a więc przeważnie w toku dynamiki walki, kierownik - na podstawie decyzji i rozkazów ćwiczących dowództw - oddziaływał na nich sytuacyjnie, mając na uwadze przerobienie zaplanowanych zagadnień, a więc - osiągnięcie wytyczonych celów szkoleniowych. Odpowiednio przedstawiana ćwiczącym sytuacja taktyczno-operacyjna powodowała, że oni sami zmieniali swoje decyzje, jeżeli były nieodpowiednie,

dążąc do zrealizowania postawionych zadań.

Każda decyzja ćwiczących wymagała głębokiej i obiektywnej oceny przez kierownictwo ćwiczenia i grupę koordynacyjną. Jeśli istniała obawa, że nie osiągnie się zakładanych celów lub też nie miała ona uzasadnienia, wówczas kierownictwo, wykorzystując zespół podgrywający, stwarzało taką sytuację taktyczno-operacyjną, która powodowała, że ćwiczący dostosowywali decyzje do aktualnej sytuacji. Możliwości kierownictwa w stwarzaniu takich sytuacji były w zasadzie nieograniczone, zwłaszcza że dotyczyły ćwiczenia jednostronnego. Nie oznaczało to jednak, że poprzez stwarzanie odpowiednich sytuacji uniemożliwiano realizację wszystkich decyzji ćwiczących. Z reguły były one wprowadzane w życie. Jednakże zła decyzja powodowała ponoszenie dużych strat, spadek tempa natarcia, możliwość znalezienia się w okrążeniu, nie realizowanie w stosowanym czasie zadań postawionych przez przełożonego itp. Wszystko to wykazywał zespół podgrywający stwarzając odpowiednie sytuacje taktyczno-operacyjne.

Jak wobec tego traktowano opracowane zawczasu przez zespół autorski poszczególne położenia wojsk dotyczące dynamiki działań?

Kierownictwo przyjęło, że nie mogą to być dosłowne położenia, do których należy dostosowywać bezwzględnie sytuacje w toku dynamiki walki. Stanowiły one jednak ogólny zarys przewidywanych sytuacji, których się trzymano co z kolei umożliwiało osiąganie zakładanych celów ćwiczenia i egzaminu. W zasadzie do rzadkości należały przypadki, by opracowane przez zespół autorski sytuacje taktyczno-operacyjne były identyczne z tymi, które wynikały w toku ćwiczenia. Zawsze

występowały rozbieżności jeśli realizowano decyzje ćwiczących, ale dla kierownictwa, grupy koordynacyjnej były one niezbędne. Pozwalały szybciej ocenić, w jakim stopniu realizacja decyzji ćwiczących odbiegała od planowanego przebiegu ćwiczenia i do jakiego momentu można było zezwolić na wprowadzanie tych decyzji w życie, jak również jakiego typu zastosować "kary taktyczne" i ewentualnie jak "premiować" dobre działania. Dlatego też mapy dynamiki walki opracowane przez zespół autorski mogły być wykorzystywane tylko i wyłącznie przez kierownictwo i grupę koordynacyjną jako materiał pomocniczy do kierowania przebiegiem ćwiczenia, z wyjątkiem sytuacji, które zostały wydane ćwiczącym po przeskoku w czasie operacyjnym[x/].

W podobny sposób były wykorzystane inne dokumenty zawarte w "Planie przeprowadzenia ćwiczenia", jak wykresy dróg marszu dotyczące kierowania przegrupowaniem wojsk i wydruki z EMC dotyczące symulacji przełamania obrony nieprzyjaciela. Z kolei przedstawiany "Plan podawania wiadomości" przewidziany do wykorzystania przez zespół podgrywający okazał się w toku eksperymentu naukowego mało przydatny, gdyż przekazywanie zawartych tam informacji uniemożliwia prowadzenie ćwiczenia według decyzji ćwiczących.

Stanowił on jedynie materiał pomocniczy dla zespołu podgrywającego przy sporządzaniu aktualnych informacji sytuacyjnych.

---

x/ W prowadzonym ćwiczeniu w 1983 r., po opracowaniu przez ćwiczących planu przegrupowania, nastąpił przeskok w czasie operacyjnym, który eliminował rozegranie przegrupowania. W wyniku tego ćwiczącym wydano kolejne mapy z sytuacją taktyczno-operacyjną pozwalającą wypracować decyzję do operacji zaczepnej oraz jej realizacje. Plan przeprowadzenia ćwiczenia - część II rozprawy doktorskiej.

Można więc stwierdzić, że prowadzenie ćwiczenia według decyzji ćwiczących przysparzało trudności kierownictwu i grupie koordynacyjnej, lecz przynosiło spore korzyści metodyczno-wychowawcze. I pomimo, że ćwiczącym nigdy nie dawano pełnej swobody działania, to jednak dzięki stosowaniu przynajmniej w części tej zasady, osiągano duży stopień realności ćwiczenia.

Sprawnie przeprowadzony egzamin w toku ćwiczenia szkieletowego był jednocześnie praktyczną weryfikacją merytorycznego i organizacyjnego wysiłku aparatu kierowniczego, a głównie kierownictwa ćwiczenia, grupy koordynacyjnej, zespołu podgrywającego i zespołu rozjemców, włożonego w czasie jego opracowania i w okresie przygotowawczym poprzedzającym okres ćwiczenia właściwego.

Prowadzenie egzaminu w toku ćwiczenia wymagało przyjęcia określonego sposobu kierowania nim. Miał on zapewnić wszechstronny wgląd w przebieg i treść działań ćwiczących, mobilizować ich do intensywnego wysiłku a przy tym utrwalać ich cechy osobowe[x/].

Dokonane eksperymenty w prowadzeniu egzaminacyjnych ćwiczeń szkieletowych umożliwiły wypracować ogólny model funkcjonowania podstawowych komórek aparatu kierowniczego. Model ten przedstawiono na rysunku nr 4.

---

x/ Do zasadniczych cech osobowych dowódcy i oficera sztabu - oficera dyplomowanego, absolwenta ASG WP należy zaliczyć: ideowość i patriotyzm, moralność i etyka, wartości charakterologiczne, wiedza i doświadczenie, wartości psychofizyczne, sprawność intelektu, umiejętności organizacyjne, aspiracje i ambicje zawodowe.
"Kształtowanie i utrwalanie cech osobowych dowódcy i oficera sztabu - absolwenta ASG WP - w procesie kształcenia Katedry Sztuki Operacyjnej". Podręcznik katedralny. Wyd. ASG WP 1982 r., s. 8.

Organizacyjne i merytoryczne ukierunkowanie pracy aparatu kierowniczego określał "Plan przeprowadzenia ćwiczenia". On też stanowił najczęściej podstawę do przyjęcia określonego sposobu kierowania ćwiczeniem.

Przedstawiony model funkcjonowania podstawowych komórek aparatu kierowniczego ukazuje w dużym uproszczeniu, jakie najważniejsze przedsięwzięcia wykonuje kierownictwo, grupa koordynacyjna, zespół podgrywający i zespoły rozjemców w celu powzięcia decyzji odnośnie do dalszego przebiegu ćwiczenia w zależności od rozwoju sytuacji i podejmowanych decyzji przez ćwiczących.

Przeprowadzone rozważania pozwalają sformułować następujące wnioski:

1. Poszczególne etapy ćwiczenia nakreślają ramy egzaminu. Ocena umiejętności ćwiczących i czas zamiany ich funkcji są związane z czasem trwania poszczególnych etapów ćwiczenia.

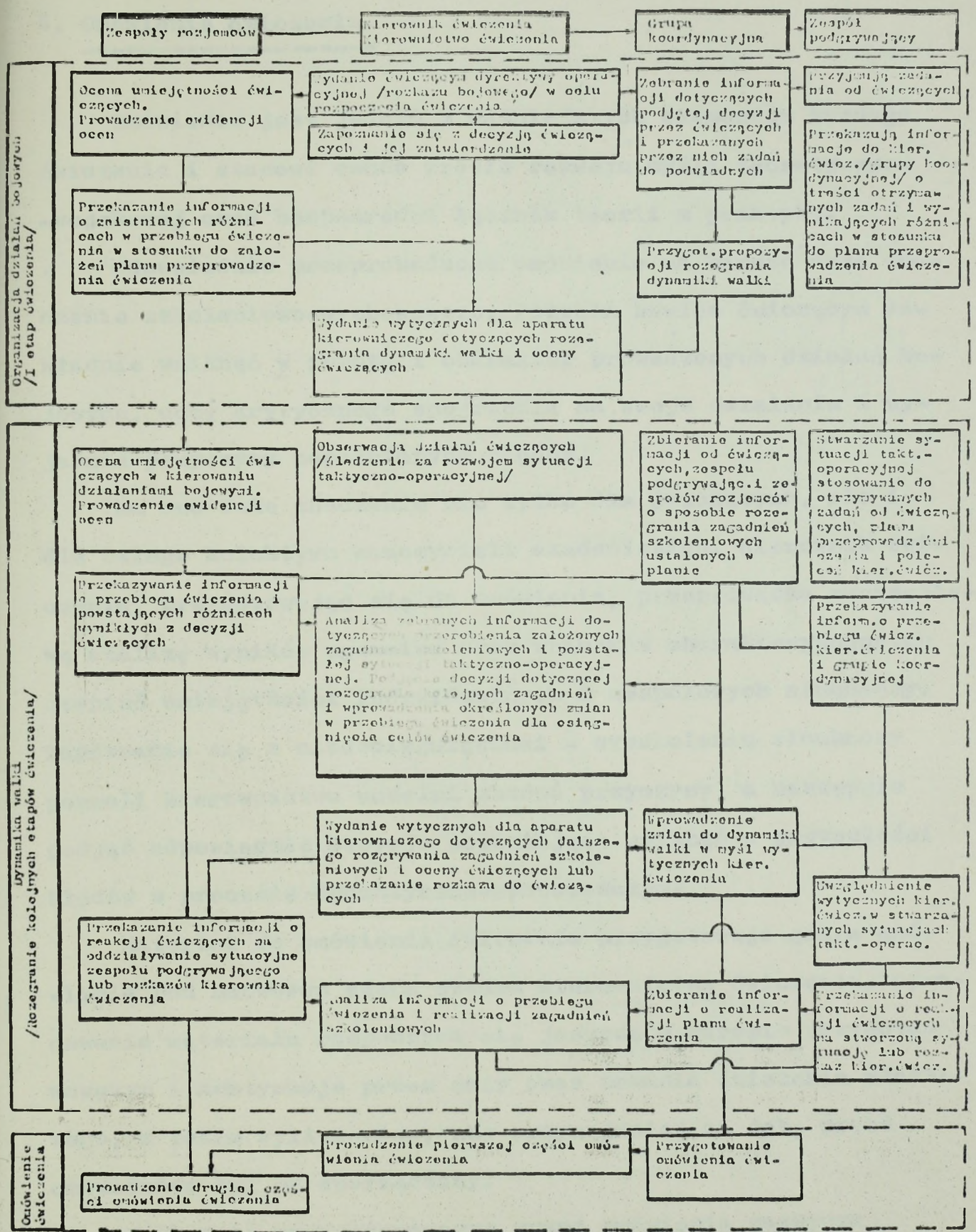
2. Egzamin w toku ćwiczenia powinien być "żywym". Zapewnić to może stworzenie ćwiczącym realnych warunków funkcjonowania tj.:

- realne warunki dowodzenia;

- sytuacje taktyczno-operacyjne zbliżone do charakteru przyszłego pola bitwy;

- uwzględnianie decyzji ćwiczących.

3. Do prowadzenia ćwiczenia i egzaminu powinien być przyjęty określony model funkcjonowania kierownictwa ćwiczenia, grupy koordynacyjnej, zespołu podgrywającego i zespołów rozjemców.




Rys. 4. Ogólny model funkcjonowania podstawowych komórek aparatu kierowniczego

4. Omówienie ćwiczenia.

Omówienie jest jednym z ważniejszych elementów każdego ćwiczenia i stanowi cenne źródło rozwoju myśli teoretyczno-wojskowej oraz bezpośredni łącznik teorii z praktyką.

Odpowiednio przeprowadzone omówienie ma bardzo duże znaczenie szkoleniowo-wychowawcze. Pozwala bowiem ćwiczącym dokładnie wniknąć w istotę i charakter prowadzonych działań bojowych, uczy krytycznego spojrzenia na swoje działania i wyjaśnia przyczyny popełnianych błędów.

Ma ono duże znaczenie nie tylko dla ćwiczących, ale i dla całego kolektywu nauczycieli akademickich. Kierownik ćwiczenia, przygotowując się do omówienia, przeprowadza szczegółową analizę wyników egzaminu oraz wniosków charakteryzujących stopień umiejętności indywidualnych i zespołowych słuchaczy. Zapoznanie się z niedociągnięciami w wyszkoleniu słuchaczy pozwoli kierownictwu uczelni zbadać przyczyny, a następnie podjąć odpowiednie decyzje pozwalające uniknąć w przyszłości błędów w procesie dydaktyczno-wychowawczym.

Materiał do omówienia ćwiczenia przygotowuje grupa omówienia pod nadzorem szefa sztabu kierownictwa ćwiczenia. Opracowanie materiału rozpoczyna się jeszcze w okresie przygotowawczym i kontynuuje przez cały czas trwania ćwiczenia właściwego, z takim wyliczeniem, aby przynajmniej na dobę przed omówieniem był on sporządzony.

W okresie przygotowawczym grupa omówienia zazwyczaj opracowuje - na podstawie wytycznych kierownika ćwiczenia - teoretyczne uzasadnienia podejmowanych w ćwiczeniu problemów, niezbędne wyciągi z rozkazów dotyczących zasad i sposobów

realizacji szkolenia, przykłady bojowe z minionych wojen i poprzednich ćwiczeń.

Materiały te będą mogły być wykorzystane przez kierownika ćwiczenia do uzasadnienia ocen, decyzji i innych działań ćwiczących w toku omówienia.

W toku ćwiczenia właściwego grupa omówienia, na podstawie własnych obserwacji i sprawozdań rozjemców, opracowuje materiał, w którym przedstawia sposób rozwiązywania przez ćwiczących poszczególnych problemów taktyczno-operacyjnych i uzyskane przez nich za to oceny.

Zebrane wnioski z ćwiczeń prowadzonych w wojskach i ASG WP wskazują, że oprócz materiałów teoretycznych grupa omówienia wybiera mapy z decyzjami ćwiczących oraz schematy ilustrujące najbardziej pouczające fragmenty ćwiczenia itp. Opracowania te są następnie publicznie prezentowane w czasie omówienia dla nadania mu bardziej poglądowego i pouczającego charakteru.

Z całością przygotowanego materiału do omówienia kierownik ćwiczenia zapoznaje się odpowiednio wcześniej, wprowadzając w razie potrzeby niezbędne poprawki i uzupełnienia.

Omówienie może się odbyć w rejonie ćwiczenia lub też po powrocie do miejsc stałej dyslokacji, co jest uzależnione od istniejących warunków. Najdogodniej jest przeprowadzić omówienie w Akademii. Stąd też większość omówień realizowano po powrocie z ćwiczeń. Rozwiązanie takie jest korzystne. Należy jednak dążyć do tego, ażeby omówienie odbyło się bezpośrednio po powrocie do uczelni.

Jak wobec tego ma być przygotowane omówienie ćwiczenia?

Pod względem organizacyjnym omówienie przygotowuje grupa koordynacyjna.

Aby zapoczątkować rozwiązania organizacyjne, należy określić, kto będzie brał udział w omówieniu. Z obserwacji tego problemu poza uczelnią wynika, że przeważnie w omówieniach ćwiczeń biorą udział dowódcy i zastępcy ćwiczących dowódców, szefowie poszczególnych komórek sztabu oraz rodzajów wojsk i służb. Podyktowane to jest tym, że ocenie przeważnie podlegają poszczególne dowództwa, gdyż cele tych ćwiczeń zakładają przede wszystkim, uchwycenie stopnia ich wyszkolenia i zgrania. W zasadzie do rzadkości należą przypadki, w których zakładano by sprawdzenie umiejętności poszczególnych oficerów wchodzących w skład sztabu.

W ASG WP problem ten wygląda inaczej. W każdym bowiem ćwiczeniu, nie tylko egzaminacyjnym, zakłada się ocenę umiejętności indywidualnych słuchaczy. Stąd też w omówieniu ćwiczenia powinni wziąć udział wszyscy ćwiczący.

Ze względu na to, że omówienie jest lekcją pouczającą nie tylko słuchaczy, lecz również i nauczycieli akademickich, udział w niej biorą również wszyscy oficerowie wchodzący w skład aparatu kierowniczego.

Do zasadniczych dokumentów niezbędnych do przeprowadzenia ómówienia, oprócz materiałów merytorycznych przygotowanych przez grupę omówienia, należy zaliczyć: zamiar operacyjny stron, mapy z poszczególnymi położeniami uwzględniające dynamikę walki, strukturę ćwiczenia, zestawienie uzyskanych przez słuchaczy ocen itp.

Grupa koordynacyjna do przeprowadzenia omówienia przygotowuje miejsce mogące pomieścić wszystkich uczestników, a także zapewnić rozwieszenie wyżej wymienionych dokumentów wraz z wybranymi przez grupę omówienia decyzjami ćwiczących

i schematami.

W świetle przeprowadzonych doświadczeń oraz potrzeb jakie nakreśla egzamin, omówienie ćwiczenia może składać się z dwóch części:

- pierwszej prowadzonej przez kierownika z całym stanem uczestników ćwiczenia;

- drugiej prowadzonej przez głównych rozjemców i rozjemców z poszczególnymi ćwiczącymi dowództwami.

Niekiedy obie części można połączyć w jedną całość, jednak uzyskuje się wtedy mniejsze efekty dydaktyczno-wychowawcze.

Pierwsza część omówienia jest zasadniczą i zawiera zwykle:

- po pierwsze - wystąpienie szefa sztabu kierownictwa ćwiczenia lub głównego autora ćwiczenia dotyczące zagadnień strukturalno-organizacyjnych, tematu, celi oraz ogólnej problematyki ćwiczenia, zamiaru stron i przebiegu działań bojowych, a także sposobu oceny ćwiczących w ramach egzaminu dyplomowego;

- po drugie - wystąpienie kierownika ćwiczenia zawierające analizę przebiegu ćwiczenia, ocenę ćwiczących dowództw i uzyskane wyniki oraz wnioski.

Doświadczenia z prowadzonych omówień wskazują na konieczność starannego wyważenia czasu trwania tego przedsięwzięcia. Największe bowiem zainteresowanie uczestników występuje przez pierwsze jego dwie godziny. Wskazują one również, że wystąpienie kierownika ćwiczenia nie powinno się rozpoczynać od uzasadnień teoretycznych, lecz od analizy działań bojowych. Nie ma ono wtedy charakteru wykładu, a wszyscy ćwiczący oczekują przede wszystkim oceny swoich działań. Ponadto łatwiej

oni dostrzegą pozytywne i negatywne strony własnego wyszkolenia jeżeli przy analizie działań będą rozpatrywane równolegle uzasadnienia teoretyczne, wymagania przełożonych i przykłady bojowe, gdy wiązać się je będzie z konkretnymi zadaniami i pracą ćwiczących. Takie rozwiązanie dostarcza ćwiczącym uzasadnienia również co do ocen wystawionych przez rozjemców.

Analizę oraz ocenę organizacji i przebiegu działań bojowych należy prowadzić bardzo konkretnie, nie godząc jednak w ambicję żadnego z oficerów. Nie znaczy to oczywiście, że trzeba unikać wskazywania błędów i niedociągnięć. Jeżeli jednak kierownik ćwiczenia widziałby tylko złe strony i nie doceniał pozytywnych zjawisk w pracy słuchaczy, wówczas mogłoby się u nich wytworzyć zjawisko utraty wiary w swoje siły.

W czasie omówienia jest niezwykle ważne podkreślanie i eksponowanie oryginalnych, śmiałych i pomysłowych rozwiązań ćwiczących, pozytywnych moralnych cech żołnierskich, nowych, skutecznych sposobów dowodzenia i prowadzenia działań bojowych. Przy omawianiu tych problemów, kierownik ćwiczenia może posłużyć się wywieszonymi dokumentami, które opracowali ćwiczący.

W toku omówienia słuchacze powinni zostać zapoznani z uzyskanymi ocenami w czasie egzaminu. Ponieważ problem ten jest treścią drugiej części omówienia dlatego kierownik ćwiczenia może tylko podać oceny słuchaczy, którzy szczególnie się wyróżnili.

Na zakończenie kierownik ćwiczenia przeważnie formułuje ogólne wnioski określając stopień osiągnięcia celów szkoleniowych i przygotowania zespołów ćwiczących do kierowania działaniami bojowymi oraz uzyskane doświadczenia służące

dalszemu rozwijaniu pracy dydaktyczno-naukowej w uczelni.

Drugą część omówienia prowadzą główni rozjemcy, pełniący swe funkcje przy poszczególnych komórkach ćwiczących dowództw w wyznaczonych do tego celu oddzielnych pomieszczeniach. Przybiera ono formę indywidualnego rozliczenia każdego słuchacza przez rozjemcę. Spełnia istotną funkcję dydaktyczno-wychowawczą.

Każdy rozjemca, który egzaminował określoną grupę słuchaczy, omawia stopień ich umiejętności, podkreśla, które z nich powinni doskonalić, po czym zapoznaje z wystawioną oceną za praktyczną część egzaminu dyplomowego.

Z doświadczeń wynika, że czas trwania drugiej części omówienia może trwać jedną do dwóch godzin.

Przeprowadzenie omówienia jest końcowym aktem ćwiczenia i egzaminu. Od tego momentu następuje rozformowanie ćwiczących dowództw. Następnie oddział szkolenia dokonuje ewidencji ocen a kierownictwo uczelni organizuje opracowanie wniosków z ćwiczenia. W tym też celu po omówieniu komendant akademii może przeprowadzić dyskusję z aparatem kierowniczym dla podsumowania doświadczeń oraz wyciągnięcia wniosków natury merytorycznej i metodycznej ćwiczenia. Oficerowie aparatu kierowniczego składają je w formie meldunków lub czasami ankiet. Meldują również propozycje rozwiązań możliwych do zastosowania w przyszłości. Przedstawione propozycje i wnioski po selektywnym ich ujęciu w grupy problemowe w zasadzie powinny być zebrane, a następnie poddane rozważaniom na posiedzeniu rady naukowej uczelni. Opracowaniem tego problemu może zająć się Instytut Dydaktyki Wojskowej lub wyznaczone przez komendanta uczelni katedry.

Ważniejsze doświadczenia wraz z wynikami badań mogą być opublikowane w wydawnictwach akademickich i poza akademickich, przyczaniając się tym samym do rozwoju metodyki szkolenia.

Przeprowadzone rozważania umożliwiają sformułowanie następujących wniosków:

1. Omówienie ćwiczenia ma duże znaczenie szkoleniowo-wychowawcze i winno być nieodłączną częścią każdego ćwiczenia.

2. W warunkach uczelni omówienie ćwiczenia powinno składać się z dwóch części: pierwszej prowadzonej przez kierownika ćwiczenia z całym stanem osobowym uczestniczącym w ćwiczeniu oraz drugiej - prowadzonej przez głównych rozjemców i rozjemców z poszczególnymi zespołami ćwiczącymi.

3. Ważniejsze doświadczenia, ciekawe wyniki badań powinny stanowić materiał służący do rozwoju metodyki szkolenia, a zwłaszcza prowadzenia egzaminów w toku ćwiczeń.

## ZAKOŃCZENIE

Egzamin dyplomowy, jako forma końcowej kontroli procesu studiów w akademii, ma między innymi zadanie uzyskania informacji co do stopnia realizacji celów założonych w programach nauczania, a w tym - o stanie gotowości oficera do rozpoczęcia pracy na typowych dla absolwenta stanowiskach dowódczych lub sztabowych. Badania wykazały, że egzamin dyplomowy powinien być prowadzony zarówno w formie teoretycznej /ustnej/, jak i praktycznej. Praktyczna część egzaminu dyplomowego jest prowadzona w toku ćwiczenia szkieletowego i pozwala sprawdzić w jakim stopniu kończący studia słuchacze opanowali umiejętności, które nakreśla program studiów uczelni. Nauczycielom akademickim daje możliwość praktycznego skonfrontowania słuszności przyjmowanych metod kształcenia i zabiegów wychowawczych.

Egzamin w toku ćwiczenia szkieletowego jednocześnie umożliwia słuchaczom wykazanie się samodzielnością rozwiązań, zaradnością organizacyjną i rzeczywistą odpowiedzialnością za podjęte decyzje.

Do przeprowadzenia tego typu egzaminu istnieje konieczność opracowania dokumentacji ćwiczenia umożliwiającej zarówno dalsze doskonalenie umiejętności praktycznych słuchaczy, jak i określenie stopnia ich przygotowania do pracy na przewidywanych, typowych stanowiskach służbowych.

Opracowanie w warunkach uczelni ćwiczenia spełniającego powyższe postulaty zmusza do zastosowania metodyki uwzględniającej kompleksowe ujęcie programowych wymogów poszczególnych katedr, w powiązaniu z możliwościami okręgu wojskowego zabez-

pieczającego ćwiczenie. Programowe wymogi katedr w powiązaniu z uzgodnieniami w okręgu wojskowym, umożliwiają opracowanie w pierwszej kolejności dokumentu zwanego roboczo "koncepcją ćwiczenia" zawierającą ogólną ideę przedsięwzięcia. Zatwierdzenie koncepcji przez komendanta ASG WP umożliwia wysoce zorganizowane przystąpienie do szczegółowego opracowania merytorycznych i organizacyjnych treści ćwiczenia.

Merytoryczne treści zawarte w dokumentacji egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego winny odpowiadać następującym wymogom:

- stwarzać możliwość dokonania oceny nabytej wiedzy w procesie studiów i umiejętności jej praktycznego spożytkowania;

- wiązać z programem studiów przewidziane do przerobienia zagadnienia szkoleniowe i wynikające z nich sytuacje taktyczno-operacyjne;

- zawierać na potrzeby aparatu kierowniczego warianty rozwiązań /sprawdzone metodą symulacji komputerowej/ stanowiące punkt odniesienia do obiektywizacji ocen.

Oprócz tradycyjnie opracowywanych dokumentów do ćwiczeń szkieletowych, w tego typu przedsięwzięciach egzaminacyjnych istnieje konieczność sporządzania arkusza ocen słuchacza, kryteriów i zasad stosowania skali ocen oraz tabeli zamiany funkcji.

Badania wykazały, że do dokonania możliwie pełnej i obiektywnej oceny słuchaczy przebieg ćwiczenia należy dzielić na dwa okresy: przygotowawczy i ćwiczenia właściwego.

Okres przygotowawczy bierze swój początek po opracowaniu przez zespół autorski dokumentacji i wydaniu przez komendanta

ASG WP rozkazu w sprawie zorganizowania i przeprowadzenia ćwiczenia.

Głównym celem okresu przygotowawczego jest organizacyjno-metodyczne doskonalenie aparatu kierowniczego, szczególnie do prowadzenia egzaminu, a także słuchaczy. Przygotowanie aparatu kierowniczego wymaga zorganizowania szkolenia w formie gry decyzyjnej i samokształcenia.

W okresie ćwiczenia właściwego trwa egzamin, w którego czasie zespoły rozjemców sprawdzają i oceniają umiejętności praktyczne słuchaczy w zakresie organizacji operacji i walki oraz kierowania działaniami bojowymi wojsk.

W prowadzeniu ćwiczenia aparat kierowniczy stosuje się do następujących zasad:

- dokonuje oceny umiejętności na podstawie jednolitych dla wszystkich kryteriów i zasad stosowania skali ocen;
- stwarza problemy egzaminacyjne metodą oddziaływania sytuacyjnego;
- dokonuje okresowej zamiany funkcji słuchaczy;
- powierza sprawdzenie umiejętności słuchaczy wyłącznie zespołom rozjemców.

Wnioski z przeprowadzonych badań wskazują, że sprawność przebiegu egzaminu w toku ćwiczenia zależy od jego kierowniotwa, grupy koordynacyjnej, zespołu podgrywającego i zespołu rozjemców.

Przedstawiony w rozdziale drugim ogólny model funkcjonowania podstawowych komórek aparatu kierowniczego egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego wypływa z zasad postępowania aparatu kierowniczego, jak również i celu samego egzaminu. Zapewnia on możliwość skutecznego działania kierowniotwa,

grupy koordynacyjnej, zespołu podgrywającego i zespołów rozjemców dla sprawnego przebiegu ćwiczenia i egzaminu.

Rozważania nad przedmiotem niniejszej rozprawy nie wyczerpują całości problemu. Autorzy wyrażają nadzieję, że temat jak i przyjęte rozwiązania oraz wnioski zawarte w poszczególnych zagadnieniach przyczynią się do rozwinięcia dalszych badań nad szeroko pojętą kontrolą, a w tym i egzaminami podczas procesu dydaktycznego w ASG WP, ze szczególnym uwzględnieniem egzaminów końcowych.

Zastosowanie w miarę obiektywnego systemu kontroli jakim jest egzamin w toku ćwiczenia przyczynia się do lepszej realizacji zadań stojących przed uczelnią. Umożliwia on wyłonienie absolwentów o najwyższych kwalifikacjach zawodowych, umiejących koncepcyjnie rozwijać posiadaną wiedzę, jak również konsekwetnie urzeczywistniać swoje pomysły i podjęte decyzje.

Biorąc pod uwagę wymagania i rezultaty doświadczeń w ASG WP oraz ogólnospołeczny trend oczekiwań od człowieka wykształconego, można dostrzec, że sens nauczania sprowadza się nie tylko do poznania pewnej ilości faktów, lecz przede wszystkim - umiejętności twórczego wykorzystania ich w praktycznym działaniu. Dlatego też jest konieczne przyjęcie takiego sposobu kontroli /egzaminów/, który pozwalałby możliwie obiektywnie sprawdzić zakładany w programach studiów rezultat działalności dydaktycznej uczelni.

Z uwagi na aktualne i najbliższe potrzeby wyższego szkolnictwa wojskowego wydaje się autorom, że można by w zakończeniu postulować główne kierunki dalszych badań następująco:

1/ Wypracowanie teoretycznych podstaw doboru treści egzaminów stosownie do rozwoju danej nauki oraz wymagań co do

modelu osobowego absolwenta ASG WP.

2/ Doskonalenie istniejących i wypracowanie nowych doskonalszych sposobów prowadzenia egzaminów.

3/ Opracowanie metodyki pomiaru osiągnięć słuchaczy w toku studiów.

4/ Doskonalenie opracowań stanowiących podstawę przeprowadzenia egzaminów praktycznych, jak również doskonalenia struktur organizacyjnych aparatu kierowniczego ćwiczeń, w toku których prowadzone są egzaminy.

BIBLIOGRAFIA

1. Analiza szkolenia taktyczno-operacyjnego połączonych sił zbrojnych NATO za rok 1978. Wyd. Szt. Gen. WP - Zarząd II W-wa 1979.
2. Analiza szkolenia taktyczno-operacyjnego połączonych sił zbrojnych NATO za rok 1979. Wyd. Szt. Gen. WP - Zarząd II W-wa 1980.
3. Analiza szkolenia taktyczno-operacyjnego połączonych sił zbrojnych NATO za rok 1980. Wyd. Szt. Gen. WP - Zarząd II W-wa 1981.
4. Biuletyn Wywiadowczy. Wyd. Szt. Gen. WP - Zarząd II 1981.
5. Bogusz J., Korwat T.: Poradnik dydaktyczny oficera. Wyd. MON, BWW W-wa 1973 r.
6. Böhme K. H.: O metodach prowadzenia ćwiczeń dowódczo-sztabowych w warunkach zbliżonych do współczesnego pola walki. Myśl Wojskowa tajna nr 3 1976 r.
7. Ćwiczenie szkieletowe Nr 300 i 200 na rok szkolny 1978/79. Opracowanie metodyczne. Wyd. ASG WP W-wa 1979 r.
8. Ćwiczenie szkieletowe Nr 300/Sz na rok szkolny 1980/1981. Opracowanie metodyczne. Wyd. ASG WP, W-wa 1980 r.
9. Ćwiczenie szkieletowe Nr 300/Sz. Zbiór dokumentów. Wyd. ASG WP, W-wa 1981 r.
10. Dęga Cz.: Współczesne środki walki i ich wpływ na charakter działań bojowych. Myśl Wojskowa nr 4/1982 r.
11. Dęga Cz.: Wnioski i propozycje wynikające z doświadczeń ćwiczenia "LATO-78", które należy wprowadzić w ASG WP. Wyd. ASG WP 1980 r.
12. Dęga Cz., Piekarski H., Galowski Z.: Zmiany w działaniach taktycznych i operacyjnych wojsk lądowych podyktowane tech-

nicznym rozwojem współczesnych i perspektywicznych środków walki. Zeszyt Naukowy Nr 2/35/83. Wyd. ASG WP 1983 r.

13. Gołąb Z., Kołcz S.: Współczesne dowodzenie wojskami. Wyd. MON BWW, W-wa 1974 r.

14. Gry kierownicze w wojsku. Wyd. MON, W-wa 1973 r.

15. Instrukcja o organizowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych. Wyd. MON. W-wa 1976 r.

16. Instrukcja o działalności kontrolnej i rozliczeniowej w siłach zbrojnych PRL. Wyd. MON. W-wa 1979 r.

17. Jaruzelski W.: Nowoczesna ludowa armia w służbie socjalistycznego narodu. Trybuna Ludu nr 281/1978 r.

18. Januszkiewicz F.: "Kontrola wiadomości i egzamin w systemie dydaktycznym" - Metodologiczne problemy programów kształcenia w wojskowej szkole wyższej. Wyd. ASG WP, W-wa 1973 r.

19. Janiszewski T.: Obiektywny system kontroli i oceny postępów nauczania w procesie przyswajania wiedzy i kształtowania umiejętności dowódczych słuchaczy Wyższych Szkół Oficerskich. Rozprawa doktorska. Wyd. ASG WP, W-wa 1975 r.

20. Jura J.: Doskonalenie specjalno-wojskowego nauczania praktycznego podchorążych WOSR. Rozprawa doktorska. Wyd. ASG WP W-wa 1980 r.

21. Kaczmarek J.: Uderzenie i ogień. W-wa 1973 r.

22. Kamiński J.: Główne problemy metodologii nauczania regulaminów taktycznych. Zeszyt Naukowy nr 2/21/79. Dodatek. Wyd. ASG WP 1979 r.

23. Kierunki zwiększania efektywności i jakości przygotowania kadr oficerskich w akademiach dowódczo-sztabowych. Wyd. ASG WP i A.W. im. M.W. Frunzego. Moskwa, W-wa 1980 r.

24. Kłonowski Z.: Działanie zespołu podgrywającego w ćwiczeniu "LATO-78". Myśl Wojskowa tajna 1978 r.

25. Kompendium Sił Zbrojnych NATO. Wyd. MON 1981 r.

26. Kompendium Sił Zbrojnych NATO. Wyd. MON 1983 r.

27. Kotarbiński T.: Traktat o dobrej robocie. Wyd. Wrocław 1959 r.

28. Kształtowanie i utrwalanie cech osobowych dowódcy i oficera sztabu - absolwenta ASG WP - w procesie kształcenia katedry sztuki operacyjnej. Wyd. ASG WP, W-wa 1982 r.

29. Kruszewski K.: Kształcenie w szkole wyższej. Wyd. PWN, W-wa 1973 r.

30. Kukowski A.: Dokumenty eksploatacyjne łączności na czas ćwiczenia szkieletowego nr 300. Wyd. ASG WP, W-wa 1983 r.

31. Leksykon Wiedzy Wojskowej. Wyd. MON 1979 r.

32. Metodyka prowadzenia gier decyzyjnych. Wyd. POW, Bydgoszcz 1977 r.

33. Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego. Wyd. ASG WP, W-wa 1978 r.

34. Mikusek M.: Kierowanie ćwiczeniem taktycznym jako proces informacyjny. Myśl Wojskowa Nr 7/82.

35. Mróz W.: Zarys kierowania i organizacji pracy dowódczej i sztabowej. Wyd. Szt. Gen. WP, W-wa 1978 r.

36. Metoda realistycznego przedstawiania sił i możliwości nieprzyjaciela w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych i z wojskami. Biuletyn Informacyjny Nr 3/123/76. Wyd. Szt. Gen. WP, W-wa 1976 r.

37. Metodyka wojskowych badań naukowych. Wyd. ASG WP, W-wa 1981 r.

38. Moroc L.: Właściwości przygotowania i prowadzenia ćwiczeń dowódczo-sztabowych i taktycznych. Myśl Wojskowa tajna nr 1 1975 r.

39. Nowacki T.: Podstawy dydaktyki zawodowej. Wyd. PWN, W-wa 1977 r.

40. Nożko K.: Założenia i zasady współczesnej sztuki operacyjnej. Wyd. ASG WP, W-wa 1977 r.

41. Nożko K.: Wybrane problemy przygotowania i prowadzenia ćwiczeń szkieletowych w ASG WP - Materiały z konferencji dydaktyczno-metodycznej ASG WP. Wyd. ASG WP, W-wa 1977 r.

42. Nożko K.: Wnioski i doświadczenia "TARCZA-76", które powinny być wykorzystane w pracy dydaktycznej i naukowo-badawczej prowadzonej w ASG WP. Wnioski i doświadczenia KSzO. Zeszyt Naukowy Nr 4/11/76 Dodatek. Wyd. ASG WP, W-wa 1976 r.

43. Okoń W.: Elementy dydaktyki szkoły wyższej. Wyd. PWN, W-wa 1971 r.

44. Okoń W.: Proces nauczania. Wyd. PZWSz. W-wa 1958 r.

45. Okoń W.: Słownik pedagogiczny. Wyd. PWW, W-wa 1975 r.

46. O prowadzeniu ćwiczeń na mapach i ćwiczeń szkieletowych. Podsumowanie dyskusji. Myśl Wojskowa nr 8/1955 r.

47. Piekarski H.: Rozpoznanie radioelektroniczne w siłach zbrojnych NATO. Wyd. ASG WP, W-wa 1976 r.

48. Piekarski H.: Zasady planowania walki radioelektronicznej Wyd. ASG WP. W-wa 1975 r.

49. Pieter J.: Egzamin obiektywny. Wyd. Nasza Księgarnia 1969 r.

50. Pieter J.: Zarys metodologii pracy naukowej. Wyd. PWN, W-wa 1975 r.

51. Podręcznik: Działania bojowe dywizji /DZ, DPanc/, Wyd. ASG WP, W-wa 1980 r.

52. Podręcznik: Taktyka ogólna. W-wa 1968 r.

53. Podręcznik: Operacja zaczepna armii. Wyd. ASG WP, W-wa 1976 r.

54. Podręcznik: Służba sztabów ogólnowojskowych. W-wa 1968 r.

55. Podręcznik: Metodyka opracowania, organizowania i prowadzenia ćwiczeń operacyjnych. Wyd. ASG WP, W-wa 1974 r.

56. Podręcznik: Metodyka ćwiczeń taktycznych. Wyd. ASG WP, W-wa 1981 r.

57. Problemy teoretyczne ćwiczenia szkieletowego Nr 300/Sz. Wyd. ASG WP, W-wa 1980 r.

58. Procak T.: Niektóre problemy wynikające ze studiowania i wdrażania regulaminów i instrukcji rodzajów wojsk przez słuchaczy kursów ogólnowojskowych. Zeszyt Naukowy Nr 2/21/79. Dodatek Wyd. ASG WP.

59. Ramowy program nauczania ASG WP od 1977 r. Wyd. ASG WP, W-wa 1977 r.

60. Regulamin służby polowej sztabów. W-wa 1966 r.

61. Regulamin walki /dywizja, pułk/. W-wa 1964 r.

62. Słownik podstawowych terminów wojskowych. Wyd. MON, W-wa 1977 r.

63. Słownik wyrazów obcych. Wyd. PIW, W-wa 1964 r.

64. Strategiczno-operacyjne, dowódczo-sztabowe ćwiczenie NATO WINTEX-79. Wyd. Szt. Gen. WP, Zarząd II, W-wa 1979 r.

65. Strategiczne rozwinięcie sił zbrojnych NATO na ETW. Wyd. Szt. Gen. WP - Zarząd II, W-wa 1980 r.

66. Strażyc M.: Ćwiczenia aplikacyjne. Wyd. Gł. Księgarnia Wojskowa, W-wa 1927 r.

67. Sośnicki K.: Poradnik dydaktyczny. Wyd. PZWSz. W-wa 1963 r.

68. Sielecki R.: Problematyka treści i metodyki ćwiczeń taktycznych z wojskami z punktu widzenia wymagań współczesnego pola walki. Rozprawa doktorska. Wyd. ASG WP, W-wa 1976 r.

69. Szulczyński S.: O prowadzeniu ćwiczeń na mapach i ćwiczeń szkieletowych. Myśl Wojskowa Nr 1/1955 r.

70. Szramczenko A.: Ćwiczenia taktyczne. Wyd. MON, W-wa 1978 r.

71. Szczepaniak B.: O prowadzeniu ćwiczeń na mapach i ćwiczeń szkieletowych. Myśl Wojskowa Nr 2/1955 r.

72. Śliwiński J.: Kierunki i metody pracy zespołu podgrywającego w ćwiczeniu "LATO-74". Myśl Wojskowa tajna Nr 1/75.

73. Troussou E.: Ćwiczenia na mapie. Wyd. WIW. W-wa 1923 r.

74. Vademecum operacyjno-taktyczne. Armia ogólnowojskowa. Wyd. ASG WP, W-wa 1982 r.

75. Vademecum oficera służb tyłowych. Wyd. ASG WP, W-wa 1979 r.

76. Wiśniewski E.: O prowadzeniu ćwiczeń na mapach i ćwiczeń szkieletowych. Myśl Wojskowa nr 3/1555.

77. Wójcik T.: Wnioski z ćwiczenia "TARCZA-76", które powinny być wykorzystane w pracy dydaktycznej i naukowo-badawczej prowadzonej w ASG WP. Wnioski i propozycje Katedry Taktyki Ogólnej. Zeszyt Naukowy Nr 4/11/76. Dodatek. Wyd. ASG WP, W-wa 1976 r.

78. Wzorcowy system przygotowania nowoczesnego dowódcy. Opracowanie naukowo-badawcze na konferencję naukową. Wyd. ASG WP, W-wa 1975 r.

79. Zakrzewski J.: Wybrane zagadnienia z dydaktyki wojskowej. Wyd. ASG WP, W-wa 1974.

80. Zakrzewski J.: Sprawdzanie efektywności szkolenia oficerów sztabów i wojsk. Myśl Wojskowa nr 10. W-wa 1969 r.

81. Zasady przygotowania i przeprowadzenia ćwiczeń w siłach lądowych Stanów Zjednoczonych. Wyd. MON Szt. Gen. WP - Zarząd II, W-wa 1971 r.

82. Zając J.: Szkolenie taktyczne dowódców. Wyd. Gł. Księg. Wojskowa, W-wa, 1935 r.

83. Zbiór podstawowych norm taktyczno-operacyjnych. Wyd. ASG WP W-wa 1982 r.

84. Zieleniewski J.: Organizacja i zarządzanie. Wyd. PWN, W-wa 1969 r.

Wydrukowano w 5 egz
Egz.nr 1-5 Bibl.Nauk OZS
Wyk.płk Sołtykiewicz
ppłk Górczyk
Druk W.R.dn.22.11.83 r.
Druk ASG WP nr 01789/WW.

Załącznik Nr 1

SPRAWOZDANIE

z procesu badań dotyczących kontroli i oceny umiejętności szkolonych w trakcie ćwiczeń szkieletowych prowadzonych w Sztabie POW.

Cel badań: Określenie możliwości dokonania indywidualnej oceny uczestników ćwiczenia szkieletowego.

Zagadnienia badawcze: 1. Ustalić sposób podejścia i kryteria stosowane przy ocenie ćwiczących zespołów w sztabie armii.

2. Określić warunki jakie winny być spełnione dla dokonania indywidualnej oceny poszczególnych ćwiczących /szefów i personelu komórek organizacyjnych sztabu armii/.

Metoda badawcza: Wywiad

Data i miejsce prowadzenia: 20 lipca 1982 r.,Sztab POW - oddział operacyjny.Respondent: szef wydziału szkolenia operacyjnego płk.dypl.Zdzisław SOBCZUK.

Zespół badawczy: płk Konstanty Sołtykiewicz,ppłk Franciszek Górczyk

Opis przebiegu i wyniki badań.

Wywiad miał charakter swobodnej rozmowy ukierunkowanej celem badawczym. Uogólnione opinie i odpowiedzi respondenta można sformułować następująco:

1. Ćwiczenia szkieletowe prowadzone z etatowym sztabem armii /dywizji/ mają na celu głównie zgrywanie zespołów i ich ciągłe doskonalenie w realizowaniu przewidzianych sztabom funkcji.Analogiczne ćwiczenie prowadzone w uczelni wojskowej eksponować winno inne grupy celów /podwyższać umiejętności,dać praktykę a również określić stopień indywidualnego przygotowania słuchacza do pracy na stanowiskach służbowych zgodnych z wyuczoną specjalnością/.

2. Sztab POW dysponuje materiałem opracowanym na użytek wewnętrzny zawierającym kryteria, jakimi winni kierować się rozjemcy oceniając pracę ćwiczących zespołów w całości. Ocena indywidualna oficera wyrażona jest jedynie w opinii służbowej.

3. Ćwiczenie dowódczo-sztabowe nie sprzyja zdaniem respondenta dokonywaniu indywidualnej oceny ćwiczących z uwagi na kolektywny charakter pracy sztabu w całości w tym także jego poszczególnych komórek organizacyjnych.

4. Ćwiczenie prowadzone ze słuchaczami ASG WP cechuje idąca specyfika wyrażająca się jednakowym stopniem wyszkolenia i jednakowym doświadczeniem zarówno dowódcy armii jak i poszczególnych oficerów sztabu, brak jest również niezwykle istotnego w pracy sztabu personelu pomocniczego /kreślarze, maszynistki itp./.

Wyniki badań sugerują następujące zasadnicze wnioski:

1. Egzaminacyjne ćwiczenie szkieletowe winno zapewnić możliwie równe szanse poszczególnym egzaminowanym słuchaczom.
2. Treści merytoryczne ćwiczenia nie powinny odbiegać od wykładanych.
3. W ćwiczeniu należy zakładać zmienność funkcji ćwiczących zwłaszcza na stanowiskach kierowniczych.
4. Dla dokonania obiektywnej oceny praktycznych umiejętności ćwiczących należy precyzyjnie określić kryteria jakimi winni kierować się w tym względzie rozjemcy.

Załącznik Nr 2

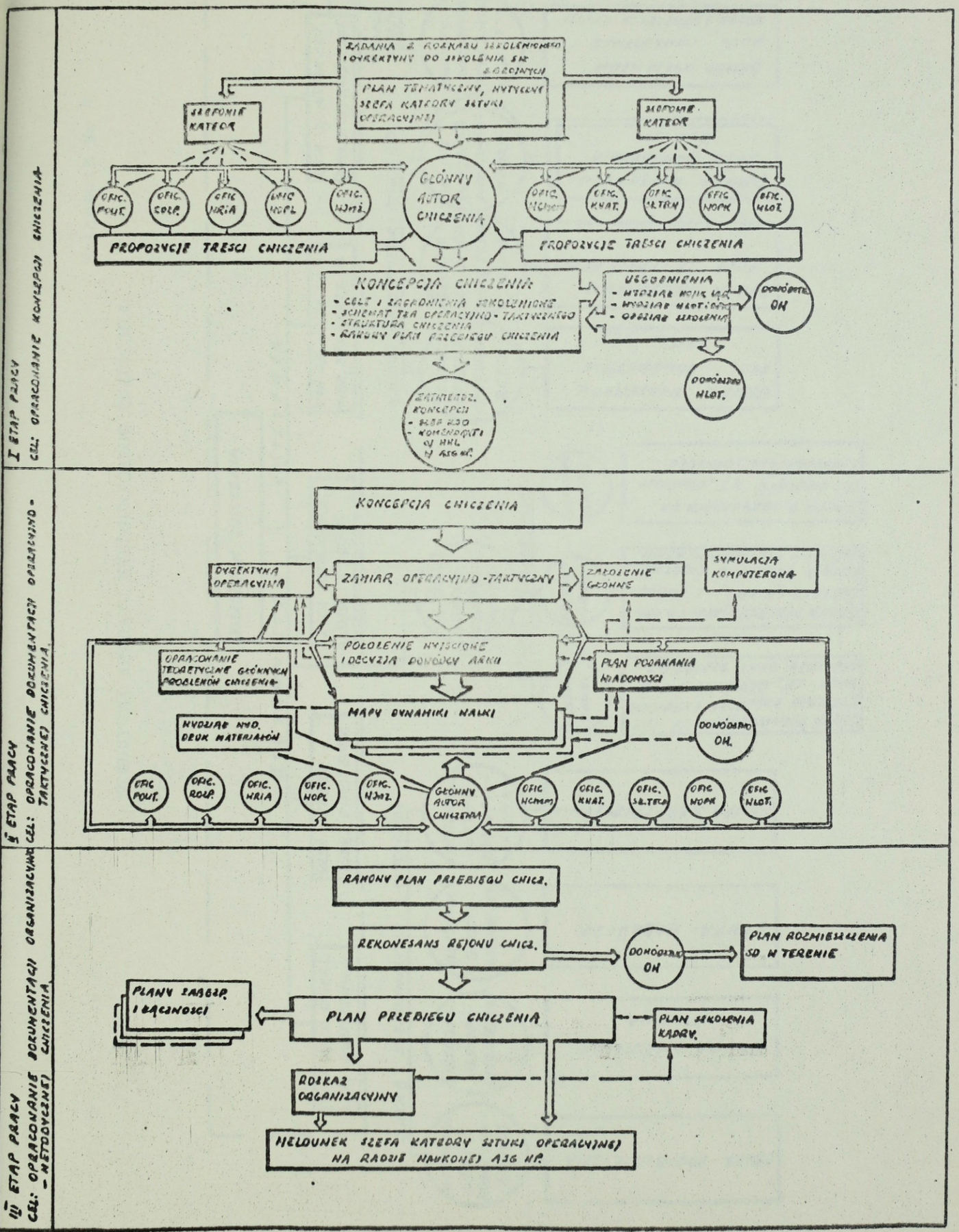
ARKUSZ

BADANIA OPINII DOTYCZACEJ OPRACOWYWANIA I PROWADZENIA EGZAMINACYJNEGO ĆWICZENIA SZKIELETOWEGO

1. Jakim wymogom winno odpowiadać ćwiczenie szkieletowe przewidziane w planie szkolenia,do przeprowadzenia praktycznej części egzaminu dyplomowego?
2. Kto winien udzielić wytycznych głównemu autorowi ćwiczenia i w jakim okresie,kiedy /w jakim stadium pracy zespołu autorskiego/ ćwiczenie winno być zatwierdzone?
3. Czy w ćwiczeniu szkieletowym istnieje możliwość dokonania obiektywnej oceny umiejętności praktycznych słuchacza,jakie problemy winny podlegać ocenie?
4. Czy ustalenie kryteriów oceny /załącznik Nr 9/ i określenie zasad stosowania skali ocen ułatwi nauczycielom akademickim obiektywne indywidualne ocenianie ćwiczących?
5. Na ile przydatne jest prowadzenie w dotychczasowej formie /gra decyzyjna/ szkolenie aparatu kierowniczego w ramach przygotowania do ćwiczeń?
6. Czy rozpoczęcie ćwiczenia na terenie uczelni usprawnia wprowadzenie słuchaczy w jego rytm i pozwala sprawnie przejść do kierowania działaniami bojowymi z polowych stanowisk dowodzenia.

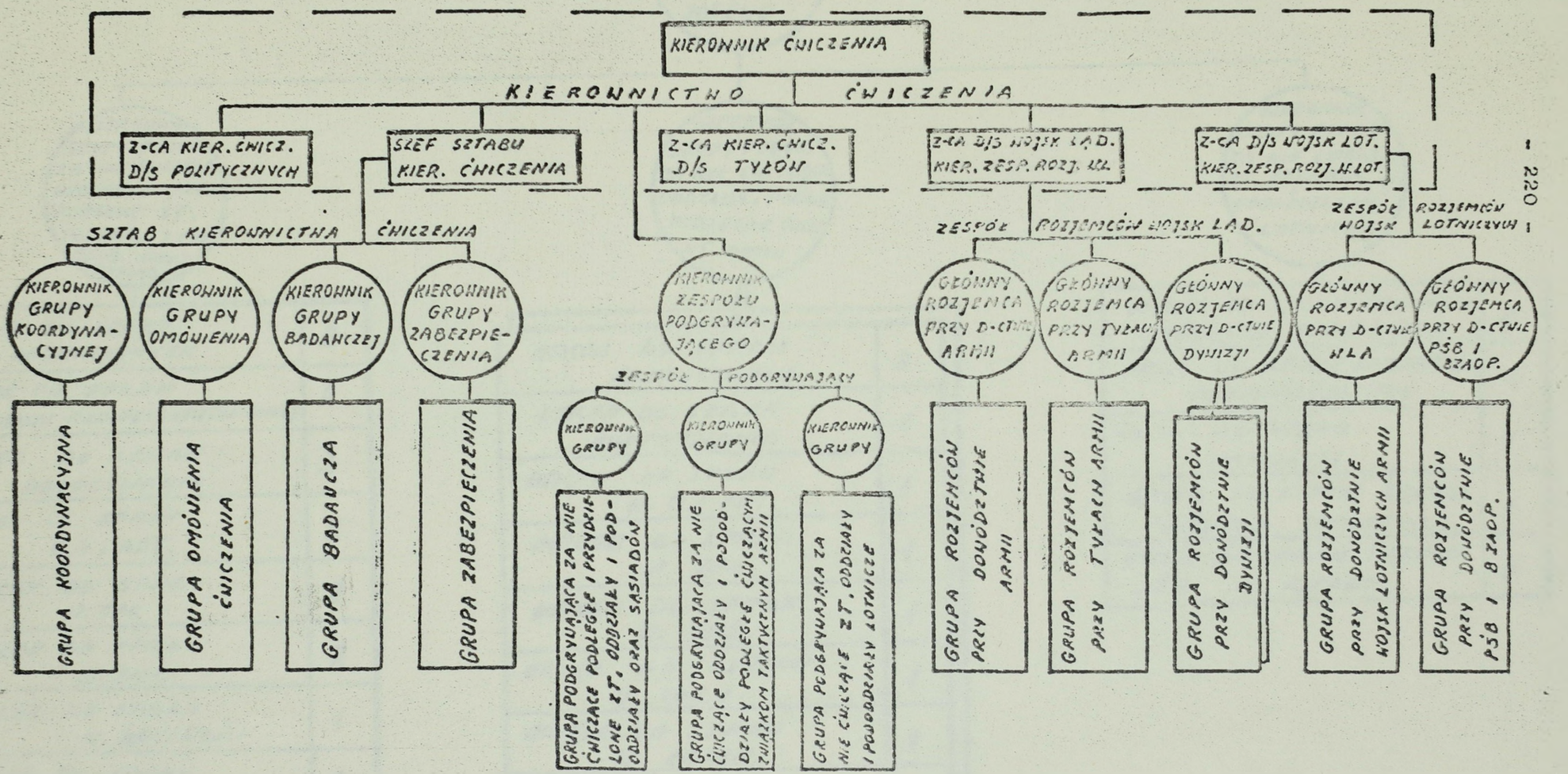
Załącznik Nr 3

IDEOWY SCHEMAT PRACY ZESPOŁU AUTORSKIEGO ĆWICZENIA SZKIELETOWEGO



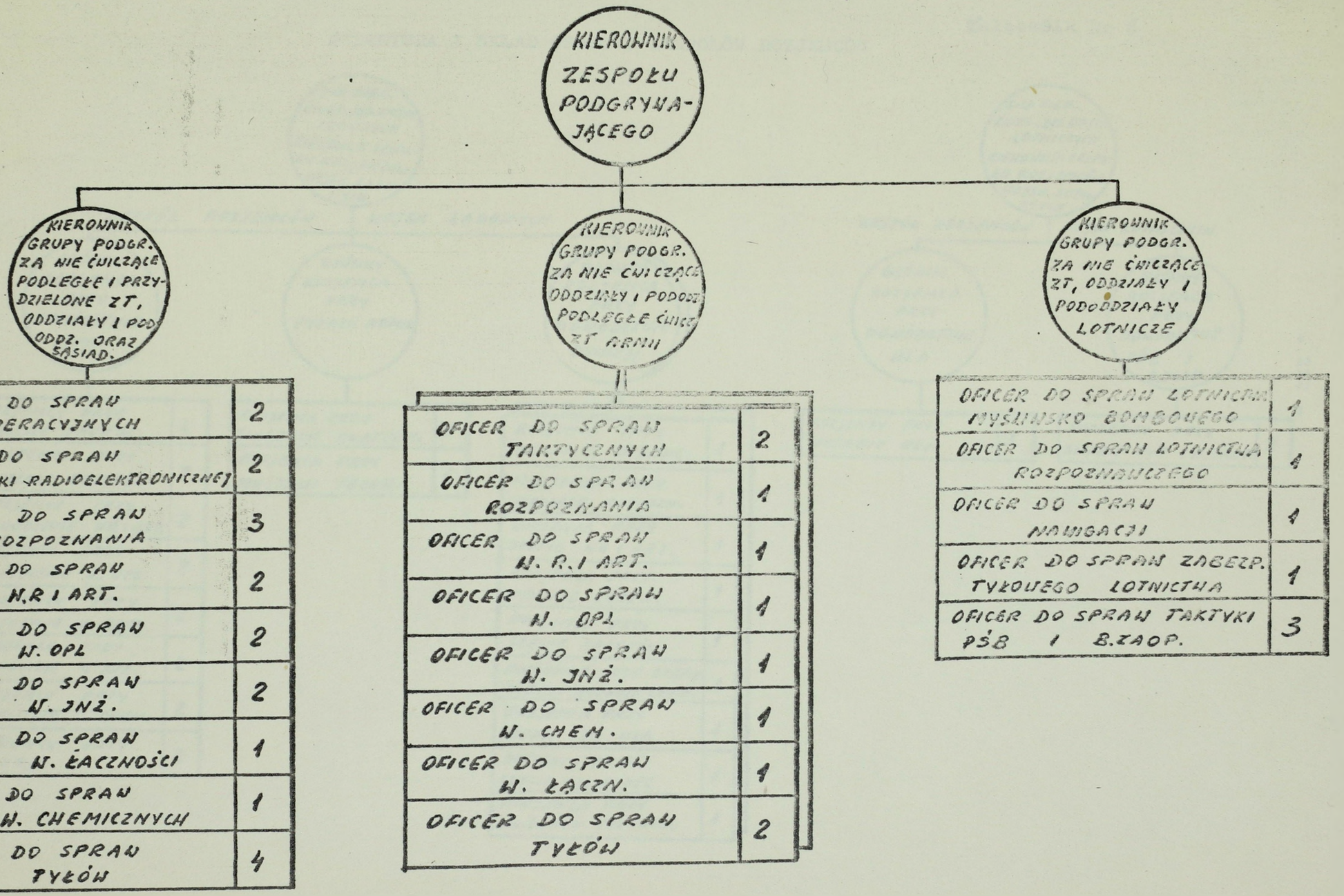
Załącznik Nr 4

STRUKTURA APARATU KIEROWNICZEGO ĆWICZENIA



Załącznik Nr 5

# STRUKTURA I SKŁAD OSOBOWY ZESPOŁU PODGRYWAJĄCEGO



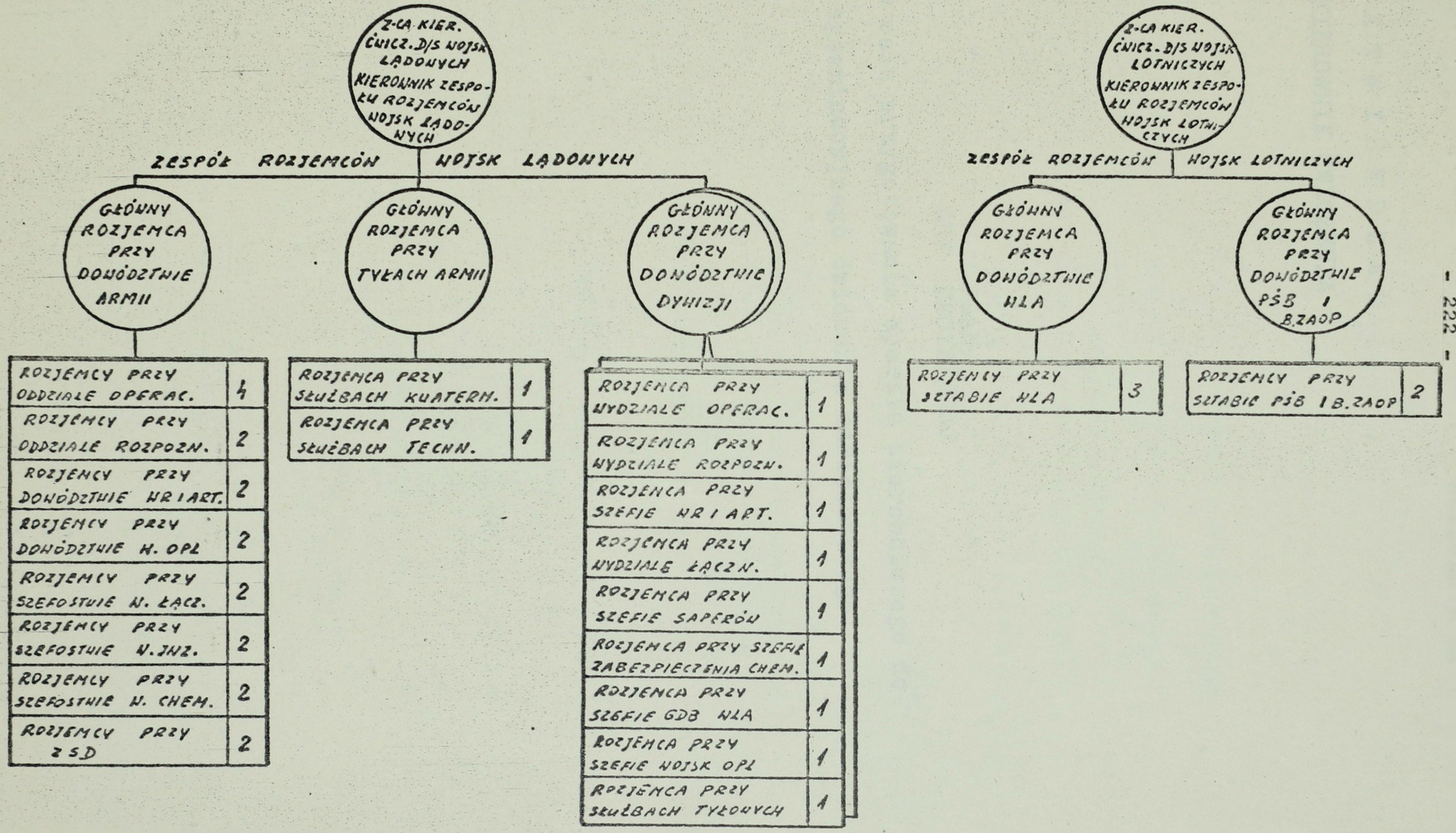

| OFICER DO SPRAW OPERACYJNYCH | 2 |
|---|---|
| OFICER DO SPRAW WALKI RADIOELEKTRONICZNEJ | 2 |
| OFICER DO SPRAW ROZPOZNANIA | 3 |
| OFICER DO SPRAW W.R I ART. | 2 |
| OFICER DO SPRAW W. OPL | 2 |
| OFICER DO SPRAW W. INŻ. | 2 |
| OFICER DO SPRAW W. ŁĄCZNOŚCI | 1 |
| OFICER DO SPRAW W. CHEMICZNYCH | 1 |
| OFICER DO SPRAW TYŁÓW | 4 |

| OFICER DO SPRAW TAKTYCZNYCH | 2 |
|---|---|
| OFICER DO SPRAW ROZPOZNANIA | 1 |
| OFICER DO SPRAW W. R. I ART. | 1 |
| OFICER DO SPRAW W. OPL | 1 |
| OFICER DO SPRAW W. INŻ. | 1 |
| OFICER DO SPRAW W. CHEM. | 1 |
| OFICER DO SPRAW W. ŁĄCZN. | 1 |
| OFICER DO SPRAW TYŁÓW | 2 |

| OFICER DO SPRAW LOTNICTWA MYŚLIWSKO BOMBOWEGO | 1 |
|---|---|
| OFICER DO SPRAW LOTNICTWA ROZPOZNAWCZEGO | 1 |
| OFICER DO SPRAW NAWIGACJI | 1 |
| OFICER DO SPRAW ZABEZP. TYŁOWEGO LOTNICTWA | 1 |
| OFICER DO SPRAW TAKTYKI PŚB I B.ZAOP. | 3 |

Załącznik Nr 6

# STRUKTURA I SKŁAD OSOBOWY ZESPOŁÓW ROZJEMCÓW



Załącznik nr 7

Z A T W I E R D Z A M

KIEROWNIK ĆWICZENIA

PLAN
GRY DECYZYJNEJ

w celu przygotowania aparatu kierowniczego do egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego

I. TEMAT GRY: Operacja zaczepna armii.

II. SYTUACJA PODSTAWOWA /ZAKRES DZIAŁANIA UCZESTNIKÓW GRY/

1. Pierwszy etap ćwiczenia:

a/ Wypracowanie decyzji dowódcy armii do operacji zaczepnej. Wypracowanie decyzji dowódców dywizji do natarcia z marszu.

2. Drugi etap ćwiczenia:

a/ Organizacja wejścia do działań OGM armii i odparcia przeciwuderzenia nieprzyjaciela.

b/ Wypracowanie decyzji do wprowadzenia do bitwy drugiego rzutu operacyjnego armii i forsowania przeszkody wodnej.

c/ Wypracowanie decyzji dowódcy dywizji do działań jako OGM armii.

d/ Wypracowanie decyzji dowódcy dywizji do odparcia przeciwuderzenia odwodów nieprzyjaciela.

e/ Wypracowanie decyzji dowódcy dywizji do wejścia do walki jako drugi rzut armii.

f/ Wypracowanie decyzji dowódców dywizji do forsowania przeszkody wodnej.

3. Trzeci etap ćwiczenia.

a/ Organizacja likwidacji skutków uderzeń jądrowych i wypracowanie decyzji dowódcy armii i dowódców dywizji do dalszych działań.

III. WARUNKI OGRANICZAJĄCE /DOKUMENTACJA ĆWICZENIA/

1. Plan przeprowadzenia ćwiczenia /w którym jest przedstawiona umowna sytuacja operacyjno taktyczna niezbędna do zrealizowania przyjętych celów szkoleniowych/.

2. Mapy zarysu dynamiki walki /Położenie wojsk o 20.00 24.5, Położenie wojsk o 14.00 26.5, Położenie wojsk o 10.00 27.5, Położenie wojsk o 17.00-21.00 28.5.

3. Założenie główne, Dyrektywa operacyjna, Plan podawania wiadomości.

IV. DOKUMENTY FORMALNE

1. Literatura obowiązkowa.

a/ Regulamin Walki Sił Zbrojnych PRL.Wyd.MON Szt.Gen.347/64.

b/ Regulamin Służby Polowej Sztabów.Wyd.MON Szt.Gen.382/66.

c/ Operacja zaczepna armii - Podręcznik. Wyd.ASG WP.

d/ Dokumenty bojowe operacyjne - Zeszyt nr 4.Operacja zaczepna armii.Wyd.ASG WP.

e/ Wzory dokumentów bojowych /dywizja/.Wyd.ASG WP itp.

2. Literatura zalecana.

a/ Organizacja wejścia armii do bitwy po przegrupowaniu na dużą odległość.

b/ Działania bojowe dywizji /DZ,DPanc/ Wyd.ASG WP.

c/ Sztuka wojenna w warunkach nowoczesnej wojny.Wyd.BBW książka aut.MOSSOR.

V. METODA I CZAS PRZEPROWADZENIA GRY

1. Organizacja grup:

a/ Wprowadzenie w sytuację - w jednej grupie /sala nr.../

- zapoznanie z strukturą i przebiegiem ćwiczenia na tle operacyjno-taktycznym.

b/ Prowadzenie gry ogólnowojskowej - oficerowie zespołu rozjemców wojsk lądowych i zespołu podgrywającego zajmujący się problematyką ogólnowojskową i rozpoznania /przyjęcie możliwych wariantów decyzji/:

- grupa armijna - sala nr ...

- grupa dywizyjna - sala nr...
- grupa dywizyjna - sala nr...

c/ Prowadzenie gry specjalistycznej - oficerowie zespołów rozjemców i zespołu podgrywającego zajmujący się problematyką rodzaju wojsk i służb /przyjęcie możliwych wariantów użycia rodzajów wojsk i służb w celu zabezpieczenia podjętych decyzji/

- grupa WRiA - sala nr ...
- grupa WOPL - sala nr ...
- grupa wojsk inżynieryjnych - sala nr...
- grupa wojsk łączności - sala nr ...
- grupa wojsk chemicznych - sala nr...
- grupa tyłów - sala nr...
- grupa wojsk lotniczych - sala nr...

| CZAS | SKŁAD GRUP /ZESPOŁÓW/ | Z A D A N I A | FORMY/METODY/PROWADZENIA GRY | MIEJSCE GRY |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8.00-9.45<br>3.5 | Wszystkie grupy razem | Wprowadzenie do gry:<br>- Omówienie tematu ćwiczenia, celów szkoleniowych oraz przedstawienie zamiaru operacyjno taktycznego stron;<br>- Zapoznanie ze strukturą organizacyjną ćwiczenia i składem osobowym aparatu kierowniczego;<br>- Zapoznanie z przebiegiem ćwiczenia;<br>- Zapoznanie z materiałami przygotowanymi do prowadzenia ćwiczenia;<br>- Omówienie zadań /wymogów/ oficerów aparatu kierowniczego w ćwiczeniu;<br>- Zapoznanie z zasadami oceny słuchaczy;<br>- zapoznanie z planem czynnej łączności w ćwiczeniu;<br>- zapoznanie z funkcjonowaniem kancelarii tajnych w ćwiczeniu;<br>- zapoznanie z planem żywienia i zakwaterowania podczas ćwiczenia;<br>- zapoznanie z organizacją przejazdu na ćwiczenie i powrotu z ćwiczeń;<br>- podział aparatu kierowniczego na grupy problemowe, zapoznanie z tematem, celem i zagadnieniami gry decyzyjnej | Informacja z pokazem na mapach /schematach/ | Sala nr... |
| 10.00-14.00<br>3.5 | Grupa armijna | Prowadzenie gry:<br>1. Wypracowanie decyzji dowódcy armii do operacji zaczepnej:<br>-wysłuchanie wniosków z oceny położenia,<br>-wysłuchanie proponowanych decyzji.<br>Przyjęcie najlepszego rozwiązania lub rozstrzygnięcie o przyjęciu rozwiązania autorskiego. | Jednozespołowa, jednostronna, seminaryjna - dyrektywna. | Sala nr... |
| 15.00-19.00<br>3.5 | | 2. Organizacja wejścia do działań OGM armii i odparcia przeciwuderzenia odwodów nieprzyjaciela:<br>-wypracowanie decyzji;<br>-sprecyzowanie zadań. | Jednozespołowa, jednostronna seminaryjna - konsultatywna. | - " - |
| 15.00-19.00<br>3.5 | grupy dywizyjne | 3. Wypracowanie decyzji dowódcy dywizji do natarcia z marszu<br>-wysłuchanie wniosków z oceny położenia<br>-wysłuchanie meldunków decyzji. | Jednozespołowa, jednostronna sytuacyjna | sala nr... |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| | grupy specjalistyczne | 4.Przyjęcie możliwych wariantów użycia rodzajów wojsk i służb w celu zabezpieczenia podjętej przez dowódcę decyzji:<br>-WRiA - wykorzystanie broni jądrowej, możliwości zgrupowania artylerii na odcinku przełamania, organizacja APA i AWA;<br>-WOPL - organizacja i wykorzystanie sił i środków OPL do osłony głównego zgrupowania uderzeniowego;<br>-WInż. -inżynieryjne zabezpieczenie wejścia armii do bitwy i pokonywania przeszkód wodnych w toku operacji;<br>-Włączn-organizacja łączności na okres wejścia armii do bitwy i w toku operacji;<br>-WChem -Organizacja zabezpieczenia chemicznego wojsk armii;<br>-Tyły - materiałowe, techniczne i medyczne zabezpieczenie wojsk armii w operacji zaczepnej;<br>-Wojska Lotn. - Wykorzystanie wojsk lotniczych w okresie wprowadzania armii do bitwy i w toku operacji. | Jednostronna, jednozespołowa, seminaryjna | sala nr...<br>sala nr...<br>sala nr...<br>sala nr...<br>sala nr...<br>sala nr... |
| 8.00-14.00<br>4.5 | Grupa armijna | 5.Wypracowanie decyzji do wprowadzenia do bitwy drugiego rzutu operacyjnego armii i organizacja forsowania przeszkody wodnej przez wojska armii:<br>-wypracowanie decyzji dowódcy armii i jej zreferowanie;<br>-sprecyzowanie zadań dla wojsk armii. | Jednozespołowe, jednostronna seminaryjna | sala nr... |
| 15.00-19.00<br>4.5 | | 6.Organizacja likwidacji skutków uderzeń jądrowych i wypracowanie decyzji dowódcy armii do dalszych działań:<br>- koncepcja likwidacji skutków uderzeń jądrowych;<br>- opracowanie decyzji w formie graficznej do dalszych działań. | - " - | -"- |
| 8.00-11.00<br>4.5 | Grupy dywizyjne | 7.Wypracowanie decyzji dowódcy dywizji do działań jako OGM armii.<br>Wypracowanie decyzji dowódcy dywizji do odparcia przeciwuderzenia odwodów nieprzyjaciela. | Jednozespołowa, jednostronna sytuacyjna | sala nr... |
| 11.00-14.00<br>4.5 | | 8.Wypracowanie decyzji do wejścia do bitwy jako drugi rzut operacyjny armii i forsowania przeszkody wodnej. | -" - | sala nr... |
| 15.00-19.00<br>4.5 | Grupy dywizyjne | 9.Wypracowanie decyzji dowódców dywizji do likwidacji i skutków uderzeń jądrowych i dalszych działań. | Jednozespołowa, jednostronna, sytuacyjna | sala nr... |
| 8.00-14.00<br>4.5 | Grupy specjalistyczne | 10.Przyjęcie możliwych wariantów użycia rodzajów wojsk i służb w celu zabezpieczenia przyjętej decyzji dowódcy:<br>-WRiA - możliwości zabezpieczenia ogniowego OGM i odparcia przeciwuderzenia.<br>-WOPL - osłona przeciwlotnicza działań OGM armii i odparcia p/u;<br>-WInż - inżynieryjne zabezpieczenie działań OGM i odparcia p/u;<br>-Włącz-organizacja łączności na czas wejścia i działania OGM oraz odpierania przeciwuderzenia;<br>-WChem-zabezpieczenie chemiczne OGM i odparcia przeciwuderzenia;<br>-Tyły - zabezpieczenie materiałowe i techniczne oraz medyczne OGM i I rzutu operacyjnego armii;<br>-Wojska Lotn.-wykorzystanie lotnictwa do wsparcia działań OGM i wojsk odpierających przeciwuderzenie. | Jednozespołowa, jednostronna, seminaryjna | sala nr...<br>sala nr...<br>sala nr...<br>salannr... |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| 15.00-19.00<br>4.5 | | 11. Przyjęcie możliwych wariantów użycia rodzajów wojsk i służb w celu zabezpieczenia przyjętych decyzji w zakresie wprowadzania do bitwy drugiego rzutu operacyjnego i forsowania przeszkody wodnej./wszystkie grupy/ | Jednozespołowa, jednostronna, seminaryjna | sala nr... |
| 8.00-10.00<br>5.5 | Wszystkie grupy razem | Zakończenie gry<br>- ogólne wskazówki dotyczące podgrywania sytuacji taktyczno operacyjnej i oceny słuchaczy | Informacja | sala nr... |

VI. ZADANIA UCZESTNIKÓW GRY

1. Do czasu rozpoczęcia gry:
   - zapoznać się z dokumentami do ćwiczenia /mapy dynamiki, plan przeprowadzenia, założenia, dyrektywa/;
   - stosownie do zajmowanego stanowiska /zgodnie z rozkazem organizacyjnym do ćwiczenia/ przygotować się do podania wniosków i możliwych rozwiązań /decyzji/;
   - przygotować i przedstawić kierownikowi gry pytania, swoje uwagi, niejasności wynikające z przestudiowanych materiałów /dokumentów ćwiczenia/;
   - przestudiować literaturę fachową oraz zapoznać się z normami w zakresie sprawowanej funkcji na ćwiczeniach i wykonywanych zadań przez ćwiczących.
2. Podczas gry decyzyjnej:
   - być w gotowości do podania wniosków z oceny położenia w/g swojej specjalności i przedstawienia możliwych, optymalnych rozwiązań /decyzji/;
   - brać udział w dyskusji nad wzbogaceniem ćwiczenia;
   - poznać metodę i sposób pełnego zrealizowania założonych celów szkoleniowych /zagadnień/;
   - wyjaśnić wszystkie wątpliwości organizacyjno-merytoryczne wynikające z planu przeprowadzenia ćwiczenia;
   - wyjaśnić i sprecyzować kryteria ocen słuchaczy podczas ćwiczenia.

VIII. WSKAZÓWKI ORGANIZACYJNO-METODYCZNE

1. Wprowadzenie do gry /podanie podstawowej informacji/ przeprowadza się w jednej grupie z wszystkimi uczestnikami gry.
2. Grę ogólnowojskową prowadzi się w grupach armijnej i dywizyjnych, rozpatrując kolejno poszczególne sytuacje taktyczno-operacyjne zgodnie z planem przeprowadzenia ćwiczenia, a następnie przyjmuje się możliwe warianty działania ćwiczących.
3. Grę specjalistyczną prowadzi się w grupach specjalistycznych po wypracowaniu w grze ogólnowojskowej optymalnych rozwiązań.
4. W każdej grze /w każdej grupie/ po przeprowadzonej dyskusji nad problemem /sytuacją/ kierownik gry podsumowuje dyskusję, wyjaśnia uczestnikom punkt widzenia kierownictwa ćwiczenia /zespołu autorskiego/ na efektywność procesu decyzyjnego i realizację założonych celów w poszczególnych zagadnieniach szkoleniowych.

SZEF SZTABU KIEROWNICTWA ĆWICZENIA

.....

Załącznik nr 8

# M E T O D Y K A

prowadzenia gry decyzyjnej w grupie armijnej

I. TEMAT GRY: Operacja zaczepna armii.

II. CEL GRY : Przygotować zespół rozjemców i podgrywający do przeprowadzenia egzaminacyjnego ćwiczenia szkieletowego.

III. METODA GRY: seminaryjna - dyrektywna i konsultatywna, jednozespołowa, wieloetapowa, jednostronna.

IV. CZAS I MIEJSCE PROWADZENIA GRY: 10.00-19.00 3.5 i 8.00-19.00 4.5 - sala nr ....

| CZAS | ZAGADNIENIA SZKOLENIOWE | CZYNNOŚCI | | UWAGI |
|---|---|---|---|---|
| | | KIEROWNICTWA GRY | UCZESTNIKÓW GRY | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 5 |
| 10.00-14.00 3.5 | 1.Wypracowanie decyzji dowódcy armii do operacji zaczepnej. | 1.Przedstawienie uczestnikom gry sytuacji problemowej.<br>2.Uzupełnianie faktów poprzez udzielanie odpowiedzi na pytania uczestników gry.<br>3.Wysłuchanie wniosków z oceny położenia.<br>4.Wysłuchanie decyzji dowódcy armii do operacji zaczepnej.<br>5.Ogólna dyskusja nad przedstawionymi rozwiązaniami.<br>6. Przedstawienie rozwiązania autorskiego.<br>7.Rozstrzygnięcie o przyjęciu rozwiązania [illegible]kiego.<br>8.Podsumowanie gry. | 1.Wyznaczony oficer referuje ocenę nieprzyjaciela ze szczególnym uwzględnieniem obrony przeciwpancernej na kierunku głównego uderzenia armii.<br>2.Wyznaczony ofcer melduje ocenę możliwości wojsk własnych.<br>3.Wyznaczony oficer melduje decyzję dowódcy armii.<br>4.Udział w dyskusji. | |
| 15.00-19.00 3.5 | 2.Organizacja wejścia do działań OGM armii ,odparcia przeciwuderzenia odwodów nieprzyjaciela. | 1.Przedstawienie sytuacji problemowej.<br>2.Wysłuchanie meldunku decyzji dowódcy armii.<br>3.Uzasadnienie przewidywanych zadań dla wojsk.<br>4.Ogólna dyskusja nad przedstawionymi rozwiązaniami i wybranie optymalnego rozwiązania.<br>5.Podstumowanie gry | 1.Opracowuja decyzję.<br>2.Wyznaczony oficer melduje decyzję.<br>3.Wyznaczeni oficerowie uzasadniaja przewidywane zadania dla wojsk.<br>4.Udział w dyskusji nad rozwiązaniami. | |
| 8.00-14.00 4.5 | 3.Wypracowanie decyzji do wprowadzenia do bitwy drugiego rzutu operacyjnego armii i organizacjia forsowania przeszkody wodnej przez wojska armii. | 1.Przedstawienie uczestnikom gry sytuacji problemowej.<br>2.Wysłuchanie decyzji do wprowadzenia drugiego rzutu operacyjnego do bitwy i forsowania przeszkody wodnej.<br>3.Uzasadnienie decyzji.<br>4.Wysłuchanie stawianych zadań dla wojsk.<br>5.Ogólna dyskusja nad rozwiązaniem i wybranie optymalnego rozwiązania. | 1.Wypracowuja decyzję.<br>2.Wyznaczony oficer melduje decyzję.<br>3.Wyznaczeni oficerowie uzasadniaja przyjęte rozwiązanie.<br>4.Wyznaczeni oficerowie stawiaja praktyczne zadania dla wojsk armii.<br>5.Udział w dyskusji. | Na czas stawiania zadań można poprosić oficerów z innych grup dywizyjnych i specjalistycznych. |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| 15.00-19.00<br>4.5 | 4.Organizacja likwidacji skutków uderzeń jądrowych i wypracowanie decyzji do dalszych działań. | 1.Przedstawienie uczestnikom gry sytuacji problemowej.<br>2.Wysłuchanie koncepcji likwidacji skutków uderzeń jądrowych nieprzyjaciela.<br>3.Sprawdzenie opracowanej decyzji do dalszych działań.<br>4.Ogólna dyskusja nad rozwiązaniami i wybranie rozwiązania optymalnego.<br>5.Podsumowanie gry. | 1.Przygotowują materiały dotyczące koncepcji likwidacji skutków uderzeń jądrowych.<br>2.Wyznaczeni oficerowie referują koncepcję likwidacji skutków uderzeń jądrowych.<br>3.Opracowują decyzję do dalszych działań.<br>4.Przedstawiają opracowane decyzje kierownikowi gry.<br>5.Udział w dyskusji. | |

Załącznik nr 9

KARTA OCEN SŁUCHACZA

1. Stopień, imię i nazwisko .....
2. Kurs, grupa .....
3. Funkcja w czasie ćwiczenia .....

| Lp. | Przedmiot oceny | Numer etapu ćwiczenia | Oceny cząstkowe za umiejętność indywidualną w etapach ćwiczenia z uwzględnieniem kryterium | | | Oceny ogólne za: | | Uwagi |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Szybkość /czas/ | Dokładność | Sprawność | Umiejętność indywidualną w etapach | Umiejętność w ćwiczeniu | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1. | Umiejętność przewidywania działań bojowych i podjęcia decyzji /sposobu działania/ z rozsądnym ryzykiem. | I | | | | | | |
| | | II | | | | | | |
| | | III | | | | | | |
| 2. | Umiejętność planowania działań bojowych, opracowania dokumentów bojowych | I | | | | | | |
| | | II | | | | | | |
| | | III | | | | | | |
| 3. | Umiejętność formułowania i przekazywania zadań bojowych | I | | | | | | |
| | | II | | | | | | |
| | | III | | | | | | |
| 4. | Umiejętność organizowania i utrzymywania współdziałania, dowodzenia oraz zabezpieczenia działań bojowych | I | | | | | | |
| | | II | | | | | | |
| | | III | | | | | | |
| 5. | Umiejętność meldowania decyzji, wniosków i propozycji | I | | | | | | |
| | | II | | | | | | |
| | | III | | | | | | |
| 6. | Umiejętność zbierania wiadomości o sytuacji bojowej i kierowania działaniami bojowymi | I | | | | | | |
| | | II | | | | | | |
| | | III | | | | | | |
| 7. | Umiejętność organizowania i kierowania pracą podległej komórki organizacyjnej, oraz umiejętność pracy w zespole | I | | | | | | |
| | | II | | | | | | |
| | | III | | | | | | |
| 8. | Umiejętność wykorzystania w działaniach bojowych rodzajów wojsk i służb oraz sprzętu bojowego, uzbrojenia i środków materiałowo-technicznych | I | | | | | | |
| | | II | | | | | | |
| | | III | | | | | | |
| 9. | Umiejętność wykorzystania warunków fizyczno-geograficznych terenu w czasie organizacji i prowadzenia działań bojowych | I | | | | | | |
| | | II | | | | | | |
| | | III | | | | | | |
| 10. | Umiejętność posługiwania się językiem rosyjskim przy prowadzeniu działań bojowych | I | | | | | | |
| | | II | | | | | | |
| | | III | | | | | | |
| 11. | Umiejętność oceny możliwości i wykorzystania rodzajów wojsk i służb głównych państw kapitalistycznych | I | | | | | | |
| | | II | | | | | | |
| | | III | | | | | | |
| | OCENA OGÓLNA ZA WSZYSTKIE UMIEJĘTNOŚCI OCENIANE W ĆWICZENIU | | | | | | | |
| | OCENA ZA PRAKTYCZNĄ CZĘŚĆ EGZAMINU DYPLOMOWEGO | | | | | | | |

GŁÓWNY ROZJEMCA .....

ROZJEMCA .....

ZASADY STOSOWANIA SKALI OCEN

| Nazwa kryterium | Mierniki uwzględniane w branym pod uwagę kryterium | OCENY CZĄSTKOWE | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | bardzo dobrze /5.00/ | dobrze /4.00/ | dostatecznie /3.00/ | niedostatecznie /2.00/ |
| Szybkość /czas/ | Realizacja przedsięwzięcia w czasie określonym instrukcjami lub wymuszonym sytuacją bojową. | Zrealizowano przedsięwzięcie w minimalnym czasie | Zrealizowano przedsięwzięcie w przedziale przyjętej normy czasowej lub pozwalającym na zrealizowanie zamierzonego celu | Zrealizowano przedsięwzięcie w czasie dopuszczalnym normą lub w stwarzającym niepewność zrealizowania zamierzonego celu | nie zrealizowano przedsięwzięcia w określonym czasie instrukcjami lub narzuconym przez sytuację bojową co nie pozwoli osiągnąć zamierzonego celu |
| Dokładność | Wykonanie ze wszystkimi szczegółami ujętymi w stosownych instrukcjach /wzorach/. Stopień jasności i zwięzłości sformułowań. Liczba opracowanych zagadnień, dokumentów. | Przedsięwzięcie zrealizowano ze wszystkimi szczegółami. Sformułowania jasne i zwięzłe. Opracowano wszystkie zagadnienia, dokumenty | Przedsięwzięcie zrealizowano nie szczegółowo. Sformułowania rozwlekłe. Opracowano wszystkie zagadnienia i dokumenty | Przedsięwzięcie nie zrealizowano szczegółowo, pominięto niektóre zagadnienia i mniej zasadnicze dokumenty. Sformułowania jasne lecz mało precyzyjne i rozwlekłe | Szczegółowość wykonania przedsięwzięcia wyklucza użyteczność. Pominięto główne zagadnienie i zasadnicze dokumenty. Sformułowania niejasne i rozwlekłe |
| Sprawność | Trafność decyzji, oceny, propozycji, należyta realizacja decyzji, umiejętne wykorzystanie sił i środków. Umiejętności manualne. Skuteczność, ekonomiczność, korzystność. | Decyzje, oceny, propozycje trafne. Należyta ich realizacja. Wykorzystanie sił i środków w walce umiejętne i ekonomiczne, prowadzi do osiągnięcia celu. Umiejętnie wykorzystywane środki łączności, umiejętnie rysowana sytuacja na mapie. Manewr prosty, sformułowania zwięzłe i komunikatywne. | Decyzje, oceny, propozycje trafne; Ich realizacja zapewnia osiągnięcie celu działania. Nie racjonalne wykorzystanie sił i środków. Umiejętności manualne poprawne. Działania proste, sformułowania komunikatywne. | Decyzje, oceny, propozycje trafne. Ich realizacja zapewnia osiągnięcie celu. Nie racjonalne wykorzystanie sił i środków. Niski poziom umiejętności manualnych. Brak śmiałości w działaniu, działania, sformułowania zwięzłe. | Decyzje, oceny, propozycje mało trafne. Realizacja nie zapewnia osiągnięcia celu. Nie umiejętne wykorzystanie sił i środków. Brak umiejętności rysowania na mapie, posługiwania się środkami łączności. Działania i sformułowania zawiłe, manewr skomplikowany. Brak jednoznaczności w sformułowaniach. |

Załącznik Nr 10

TABELA ZAMIANY FUNKCJI

| Lp | Rodzaj funkcji / Stopień, imię, nazwisko | Kolejność zmian funkcji | D-ca armii | Szef sztabu | Z-ca d-cy ds/g informacji | Szef Oddz. Oper. | Szef wydz. Plan. | Szef wydz. Plan.Jądrow | Szef wydz. Kier. | Szef wydz. Inform. | Szef wydz. WRE | of.wydz. plan. | of.wydz. plan.ląd. | ofic.wydz. kier. | ofic.wydz. inform. | ofic.wydz. WRE | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | | I | x | | | | | | | | | | | | | | |
| | | II | | | | | | | | | | x | | | | | |
| | | III | | | | | | | | | | x | | | | | |
| | | IV | | | | | | | | | | x | | | | | |
| 2 | | I | | x | | | | | | | | | | | | | |
| | | II | | | | | | | | | | | x | | | | |
| | | III | | | | | | | | | | | x | | | | |
| | | IV | | | | | | | | | | | x | | | | |
| 3 | | I | | | x | | | | | | | | | | | | |
| | | II | | | | | | | | | | | | x | | | |
| | | III | | | | | | | | | | | | x | | | |
| | | IV | | | | | | | | | | | | x | | | |
| 4 | | I | | | | x | | | | | | | | | | | |
| | | II | | | | | | | | | | x | | | | | |
| | | III | | | | | | | | | | x | | | | | |
| | | IV | | | | | | | | | | x | | | | | |
| 5 | | I | | | | | x | | | | | | | | | | |
| | | II | | | | | | | | | | x | | | | | |
| | | III | | | | | | | | | | x | | | | | |
| | | IV | | | | | | | | | | x | | | | | |
| 6 | | I | | | | | | x | | | | | | | | | |
| | | II | | | | | | | | | | | x | | | | |
| | | III | | | | | | | | | | | x | | | | |
| | | IV | | | | | | | | | | | x | | | | |
| 7 | | I | | | | | | | x | | | | | | | | |
| | | II | | | | | | | | | | | | x | | | |
| | | III | | | | | | | | | | | | x | | | |
| | | IV | | | | | | | | | | | | x | | | |
| 8 | | I | | | | | | | | x | | | | | | | |
| | | II | | | | | | | | | | | | | x | | |
| | | III | | | | | | | | | | | | | x | | |
| | | IV | | | | | | | | | | | | | x | | |
| 9 | | I | | | | | | | | | x | | | | | | |
| | | II | | | | | | | | | | | | | | x | |
| | | III | | | | | | | | | | | | | | x | |
| | | IV | | | | | | | | | | | | | | x | |
| 10 | | I | | | | | | | | | | x | | | | | |
| | | II | x | | | | | | | | | | | | | | |
| | | III | | | | | | | | | | x | | | | | |
| | | IV | | | | | | | | | | x | | | | | |
| 11 | | I | | | | | | | | | | | x | | | | |
| | | II | | x | | | | | | | | | | | | | |
| | | III | | | | | | | | | | | x | | | | |
| | | IV | | | | | | | | | | | x | | | | |
| 12 | itd. | I | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | II | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | III | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | IV | | | | | | | | | | | | | | | |

BIBLIOTEKA NARODOWA
Dział Zbiorów Specjalnych
Nr ewid. 01568

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Akademii Obrony Narodowej
Nr ewid. 12278