



AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP

JAWNE



Egz. poj.



OPINIE O PRACY NAUKOWO-BADAWCZEJ P. T.
„METODOLOGIA POMIARU SKUTECZNOŚCI
PRZEDSIĘWZIĘC SZKOLENIOWYCH
SZCZEBŁA OPERACYJNEGO I TAKTYCZNEGO”

40491



WARSZAWA

1980

BIBLIOTEKA NAUKOWA ASG WP
Archiwum Analiz i Oceny Specjalistek

40491

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP

JAWNE

Egz. poj.



**OPINIE O PRACY NAUKOWO-BADAWCZEJ P. T.
„METODOLOGIA POMIARU SKUTECZNOŚCI
PRZEDSIĘWZIĘĆ SZKOLENIOWYCH
SZCZEBŁA OPERACYJNEGO I TAKTYCZNEGO”**

40491

WARSZAWA

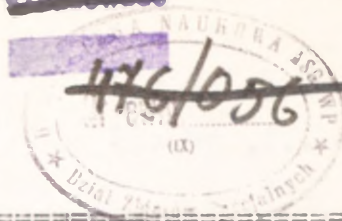
1980

BIBLIOTEKA NAUKOWA ASG WP
Archiwum Instytutu Historii i Specjalnych

40491

WYKAZ PISM
ZNAJDUJĄCYCH SIĘ W WYDAWNICTWIE

Panel. Nr 126977



Pismo wchodzące		Nadawca pisma	Strona
numer	z dnia		
Pf 2543 <i>x</i>	8.11.1978 r.	Oddz.Szkol.Oper. Szt.Gen. WP	2-7
1640	20.10.1978 r.	Inspekcja Sił Zbrojnych	8-21
Pf 3059 <i>x</i>	27.12.1978 r.	Gł.Zarząd Szkolenia Bojowego	22-24
Pf 3060 <i>x</i>	27.12.1978 r.	Zarząd I Sztabu Generalnego WP	25-27
Pf 2354 <i>x</i>	18.10.1978 r.	Dowództwo Wojsk Lotniczych	28-30
Pf 2942 <i>x</i>	13.12.1978 r.	Dowództwo SOW	31-38
Pf 2955 <i>x</i>	13.12.1978 r.	Dowództwo WOW	39-42
Pf 2549 <i>x</i>	8.11.1978 r.	Dowództwo POW	43-62
Pf 2559 <i>x</i>	8.11.1978 r.	Zarząd II Sztabu Gen.WP	63
0816 <i>x</i>	26.03.1980 r.	Szef.Wojsk Rak.iArt.	64-66
Pf 2491 <i>x</i>	2.11.1978 r.	Szef.Wojsk Chemicznych	67-68
Pf 2492 <i>x</i>	2.11.1978 r.	1 WDW	69-71
Pf 2450 <i>x</i>	26.10.1978 r.	5 DPanc	72
-	-	Recenzja gen.Jurewicza	73-77
zał. od Pf 2364	19.10.1978 r.	Recenzja płk.Mazurkiewicza z WAP	78-87
Pf 570 <i>x</i>	12.03.1979 r.	Dowództwo SOW	88-102
Pf 502 <i>x</i>	20.02.1980 r.	Dowództwo WOW	103-105
688	2.05.1979 r.	Dowództwo POW	106-108

BIBLIOTEKA NAUKOWA ASG WP
Archiwum Uziatu Zbiorów Specjalnych

Nr ewid.

40491

SZTAB GENERALNY
ODDZIAŁ SZKOLENIA OPERACYJNEGO

Nr. 298

WYDZIAŁ SZKOLENIA OPERACYJNEGO WP
Lp. Czł. Licz. 2543
Wpłynęło 8. LISTOP. 1978 r.
Zał. Ark. 6

POUFNE ✓

Egz.Nr 1..

OPINIA DZIEŁA

nt: "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego"

Stosownie do ustaleń dyrektywy MON do działalności Sił Zbrojnych PRL w latach 1976-80 w opracowanym dziele podjęto próby rozwiązania skomplikowanego i dotąd nie podejmowanego tematu.

Na podkreślenie zasługuje zwłaszcza wielki wysiłek i inwencja twórcza autorów opracowania i ich głęboka znajomość prezentowanej problematyki. Potwierdzeniem powyższego jest choćby szerokie wykorzystanie bardzo wielu pozycji bibliograficznych oraz trafna adaptacja ich treści wprowadzonych do tematu, a także oryginalne opracowanie i uzasadnienie niektórych definicji i twierdzeń.

Można uznać, iż dzieło wychodzi naprzeciw aktualnemu zapotrzebowaniu i po pewnych, moim zdaniem, modyfikacjach może być wykorzystywane w wojsku.

Niemniej do przedstawionego opracowania zgłaszam poniższe uwagi i propozycje

Rozdział I. Obejmuje charakterystykę ćwiczeń operacyjnych i taktycznych.

W treści rozdziału występuje wiele określeń w zakresie terminologii wojskowej, niezgodnych ze słownikiem Podstawowych Terminów Wojskowych, sygn. Szt.Gen. 815/77, np. str. str. 22, 24, 42.

- 2 -

Trudno się zgodzić z twierdzeniem, że w ćwiczeniach grupowych uczy się szkolonych "od podstaw" /str.29, akapit od góry/, gdy szkolonymi są oficerowie, a więc absolwenci uczelni wojskowych, którzy conajmniej "podstawy" powinni mieć opanowane. Na str.31 /od góry/ występuje zapis, iż gry wojenne najczęściej dotyczą szczebla operacyjnego, co pozostaje w sprzeczności z obowiązującymi zasadami /SPTW G-7/. Ponadto spotyka się wiele stwierdzeń oczywistych /np. str.37/, że ćwiczenia z wojskami są wieloszczeblowe, lub budzących wątpliwości /str.43/, że w ćwiczeniach z wojskami należy zmuszać ćwiczących do prowadzenia rzeczywistego rozpoznania; nie tylko, bo również np. w ćwiczeniach szkieletowych /np. rozpoznanie punktów dowodzenia/.

✓ Ze względu na specyfikę opracowania oraz zakładane jego wykorzystywanie przede wszystkim przez starszą kadrę oficerską - możnaby zrezygnować w całości z rozdziału I w niniejszym dziale.

Rozdział II. Szeroko omawia przygotowanie postępowania pomiarowego i prezentuje głębokie, naukowe podejście do analizowanej oraz precyzowanej problematyki. Jednak, ze względu na ten właśnie charakter, treść rozdziału może okazać się "trudnodostępna" dla przeciętnego odbiorcy z niższego szczebla dowodzenia.

✓ Ponadto podrozdział "wyznaczanie organu dla dokonania pomiaru..." należałoby przenieść na zakończenie rozdziału. Na str. 54, ostatni akapit i inne, np.86 występuje niezrozumiały zapis, stanowiący, iż kierownictwo ćwiczenia wydziela się ze składu szkolonego szczebla dowodzenia, czego się nie stosuje w praktyce szkoleniowej, z wyjątkiem inspekcji /kontroli/. Dotyczy

to również organu pomiarowego, np. str.59. Wyjaśnienie powyższego znajduje się dopiero w końcowej części dzieła /str.171/.

Występują także pewne sprzeczności, np: na str.59, drugi akapit i 107, drugi akapit, mówi się o doborze takich oficerów do organu pomiarowego, którzy posiadają odpowiednie doświadczenia, przygotowania i głęboką wiedzę, są obiektywni itp., a od 7 wiersza od dołu na str.81 zakłada się coś wręcz przeciwnego.

Znowu spotyka^{się} określenia niezgodne z obowiązującą terminologią np. str.85, wiersz 9 od dołu ... związku operacyjnego najwyższego szczebla a występuje przecież tylko związek operacyjny i wyższy związek operacyjny, więc dwa szczeble.

Czy nie warto podjąć wysiłki, mające na celu przygotowanie danych zestawu składowych pomiaru w postaci nadającej się do wprowadzenia do EMC ? /str.84, 85 i 96/.

W zasadzie nie prowadzi się dwustronnych ćwiczeń z wojskami ze strzelaniem amunicją bojową, w rozumieniu zapisu na str.101; można przeprowadzić tego rodzaju przedsięwzięcie w trakcie dużych ćwiczeń, na poszczególnych poligonach, jako epizod.

Zbyt szeroko, by można było łatwo rozumieć sens, analizuje się i uzasadnia problematykę dotyczącą celów.

Rozdział III. W poprzednich rozdziałach mówi się łącznie o ocenianiu ćwiczeń szczebla operacyjnego i taktycznego. Wyjątek stanowi ujęcie tej problematyki na str.86 i 87 i dalszych.

Podano tam, iż chodzi w zasadzie o sprowadzenie tego problemu do

- 4 -

ćwiczeń szczebla operacyjnego. W dalszym zapisie istotnie różnicę tę pokazano. Potem znowu ujmuje się jednoznacznie problematykę ćwiczeń obu przedmiotowych szczebli.

Warto chyba byłoby zróżnicować podejście do pomiaru skuteczności ćwiczeń szczebla operacyjnego i taktycznego, uwypuklając różnice, jakie między tymi szczeblami występują.

Rozdział IV. Podobnie jak wyżej, na str.185 od góry, ale właśnie przeprowadza się pewne zróżnicowanie ćwiczeń szczebla operacyjnego i taktycznego.

Przedostatnie i ostatnie wyliczenie na str. 190 i 191 traktuje w zasadzie o tym samym, trudno zauważyć różnicę.

Treść pierwszego wyliczenia na str.191 może zasugerować, że im mniej sił i środków użyje się do realizacji decyzji, tym lepiej. Powstaje na tej podstawie przeświadczenie o zdezaktualizowaniu się zasady tworzenia zdecydowanej przewagi nad nieprzyjacielem w siłach i środkach na wybranym kierunku głównego uderzenia /w rejonie głównego wysiłku/. Bez tworzenia takiej przewagi nie wydaje się możliwe zrealizowanie żadnej decyzji.

Tabele nr 6 i 7 na str.189 i 197 są jednakowe, możnaby zatem przyjąć dla oceny działalności dowódcy i sztabu jedną tabelę, zapisując tylko kto jest oceniany.

Rozdział V. Szeroko i w sposób uzasadniony przedstawiono propozycje w przedmiotowej problematyce. Słusznie autorzy podejmują kwestie badania ekonomiczności i kosztów przede wszystkim przedsięwzięć szkolenia operacyjnego i taktycznego. Celem dzieła

nie było przecież opracowanie podstaw badania ekonomiczności całego procesu szkolenia wojska.

Godne podkreślenia są wysiłki zmierzające do formalizacji postępowania pomiarowego, choć odnoszą się one w zasadzie do problemów końcowej części opracowania.

W treści rozdziału występują jeszcze nieścisłości. Na str. 237, pierwszy wiersz podrozdziału, znajduje się zapis "...dowództw, sztabów...", wg słownika te dwa pojęcia "mieszczą się" w jednym - dowództwo.

Ostatni akapit tej strony mówi o "związku wojskowym", a drugi akapit str. 238, o "oddziale wojskowym". Te zwroty mogą wywołać mylne wyobrażenia czytelnika, gdyż w terminologii, w tym kontekście nie występują. Autorzy mieli prawdopodobnie na myśli związek taktyczny i oddział.

Uwagi_ogólne

Przedstawione dzieło ma charakter pogłębionych dociekań naukowych i jego lektura wymaga określonego przygotowania czytelnika.

Szerokie uzasadnienia i analizy nadają opracowaniu formę teoretyczną i stanowią istotną trudność w wykorzystaniu jego treści w procesie szkoleniowym wojsk. Powyższe potwierdza także alternatywne ujmowanie przez autorów wielu problemów. Brak jednoznaczności umożliwia zatem dowolne podejście do przedstawionych koncepcji.

Pod rozwagę zainteresowanych przedstawiam propozycję.

- 6 -

Opracowane dzieło rozesłać do wojsk /odpowiednie IC MON oraz OW i RSZ/ na okres roku, celem uzyskania opinii i propozycji. Równocześnie powołać zespół- któremu powierzyć zadanie przygotowania na podstawie dzieła projektu podręcznika bądź instrukcji. Forma podręcznika /instrukcji/ umożliwiłaby następnie sprawdzenie zawartych w nim ustaleń /wskazań/ w procesie szkolenia wojsk, a następnie, po zatwierdzeniu, wprowadzenie do praktyki szkoleniowej naszych sił zbrojnych.

W trakcie dalszej pracy nad opracowaniem podręcznika /instrukcji/ możnaby wyeksponować niezbędne definicje i pominąć niektóre naukowe uzasadnienia, by materiał uczynić łatwiejszy i przystępniejszy do wykorzystania.

Niektóre uwagi ujęte zostały bezpośrednio w tekście.

Opiniujący

płk dypl. mgr Roman FORNALCZYK



597

1978 r.

911 Warszawa

Warszawa 15.10.1978 r.

8



AKADEMIA SZTABU GŁÓWNEGO	
IM. GEN. BRONI NARODOWYCH J. ŚCIEWIEŻY	
Nr	1640
Wpłynęło dn.	20. PAZDZI 1978
Zal.	Ark.
(II)	(II)

O P I N I A

=====

o opracowaniu pt: "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego", przygotowanego przez zespół oficerów Akademii Sztabu Generalnego

T R E Ś Ć O P I N I I

Powyższe opracowanie składa się z wstępu, pięciu rozdziałów, których treść nawiązuje do metodologii pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego, oraz z zakończenia i załączników.

We wstępie do opracowania w sposób zrozumiały i komunikatywny określono cel i przeznaczenie opracowania, oznaczono jego ramy, wskazano na konieczność posiłkowania się literaturą ergologiczną oraz na zasady postępowania, jakie należy stosować podczas sporządzania wspomnianej metodologii. Zasygnalizowano również trudności spowodowane głównie swoiście pionierskim charakterem dzieła.

Poszczególne rozdziały opracowania ujęto zbyt obszernie. Obejmują one: pierwszy - 28, drugi - 62, trzeci - 63, czwarty - 52 i piąty - 37 stron maszynopisu. Mając na uwadze liczbę podejmowanych problemów i ich charakter, wydaje się, że rozdziały I, II i III bez szkody dla opracowania mogłyby mieć znacznie mniejszą objętość. We wspomnianych rozdziałach, mających na celu wprowadzenie czytelnika do tematu, jest bardzo dużo zupełnie oczywistych myśli i spostrzeżeń, które z jednej strony - nadmiernie rozszerzają opracowanie, a z drugiej - doprowadzają

do rozproszenia wielu istotnych myśli, zasługujących na odpowiednie ich wyeksponowanie ze względu na ścisły związek z tematem.

Zasadnicze zagadnienia zawarte we wspomnianych trzech rozdziałach nie są ujęte w sposób wystarczająco precyzyjny. W następstwie tego problematyka prakseologiczna i niektóre zagadnienia wynikające z teorii organizacji i zarządzania są jak gdyby oderwane od zagadnień sztuki operacyjnej i taktyki. Mimo wielu prób czynionych przez autora, nie udało się w zasadzie stworzyć odpowiedniej kompozycji, która by mogła być teoretycznym fundamentem rozwiązań zasadniczych, dotyczących metodologii pomiaru skuteczności. Na wartości tych rozdziałów zaważył w istotnym stopniu nie najbardziej syntetyczny język, jakim posługiwał się autor przedstawiając swoje poglądy. Spotyka się zbyt dużo zdań, które są bardzo trudne do zrozumienia, a oprócz tego i takich, które wręcz uniemożliwiają śledzenie drogi rozumowania wybranej przez autora.

Kolejne dwa rozdziały - czwarty i piąty - dość znacznie różnią się od trzech poprzednich. Zawierają one wiele konkretnych i istotnych spostrzeżeń, związanych bezpośrednio z tematem opracowania. Sposób ich ujęcia - w większości wypadków zrozumiały.

Metodologia przedstawiona w rozdziale IV jest interesująca i - w odczuciu czytającego - nadaje się do pogłębionego jej zbadania podczas ćwiczeń taktycznych i operacyjnych. Bez tego sprawdzianu nie można jednoznacznie wypowiedzieć się o stopniu jej przydatności. Zdarza się bowiem - co potwierdzają m.in. wieloletnie doświadczenia Inspekcji Sił Zbrojnych - że nawet niedostrzegalne wypaczenia metodologiczne mogą doprowadzić później do zniekształceń w procesie planowania i organizacji działań

- 3 -

bojowych. Kontrolowani uważnie analizują metodologię oceniania i z całą pewnością większą wagę przywiązują do uzyskania wysokiej oceny niż do samego działania. Zawsze będą traktować priorytetowo wszystko to, co może im zapewnić wysoki wynik.

Metodologia badania ekonomiczności i kosztów ćwiczeń, przedstawiona w rozdziale V, również nadaje się do przyjęcia, ale z podobnym zastrzeżeniem jak do poprzedniego rozdziału. Trzeba po prostu poddać ją sprawdzeniu i analizie. Wnioski wynikające z tego zabiegu powinny umożliwić jednoznaczne sprecyzowanie poglądu na rangę poszczególnych elementów będących składowymi kosztów ćwiczenia. Bez tego - chociaż to może nie znajduje się w zasięgu tematu opracowania - nie może być nawet mowy o optymalizacji przedsięwzięć szkolenia operacyjnego lub taktycznego, zwłaszcza ćwiczeń z wojskami. Chodzi tutaj nie tylko o optymalizację w ogóle, lecz o optymalizację "elastyczną", zorientowaną na zmieniające się priorytety. Do nich powinno być dostosowane badanie kosztów, a także "premiowanie" lub "karanie" za odchylenia i wreszcie - ocenianie.

Wydaje się, że uwzględnienie tych spostrzeżeń mogłoby mieć pewien wpływ na wzbogacenie opracowania pod względem merytorycznym. Wpłynęłoby także na pogłębienie i rozszerzenie rozważań dotyczących algorytmizacji procesów związanych z ocenianiem, ekonomicznością i kosztami, a także programowania. Elektroniczna technika obliczeniowa - w wypadku posiadania odpowiednich programów użytkowych - może tu oddać wręcz nieocenione usługi, nie tylko na etapie oceniania skuteczności ćwiczenia, lecz wcześniej - podczas jego planowania i organizacji.

SPOSTRZEŻENIA SZCZEGÓŁOWE

ROZDZIAŁ I

Charakterystyka ćwiczeń operacyjnych i taktycznych z punktu widzenia potrzeb postępowania pomiarowego w zakresie ustalania ich skuteczności

W rozdziale tym skoncentrowano uwagę na zapoznaniu z rodzajami ćwiczeń operacyjnych i taktycznych oraz na przedstawieniu ich podziału według przeznaczenia, szczebli dowodzenia i zakresu tematyczno-organizacyjnego. Mając na uwadze temat opracowania, wydaje się, że rozdział ten jest nieodzowny dla rozwinięcia dalszych rozważań. Nie można jednak zgodzić się ze sposobem jego ujęcia. Jest on nadmiernie rozbudowany, mimo że nie zawiera zbyt dużo istotnych zagadnień. Bez szkody dla eksponowanej w nim treści mógłby być skrócony więcej niż o połowę.

Należałoby również zastanowić się nad niektórymi sformułowaniami, np.

1. str. 30 "Największe możliwości szkoleniowe stwarzają dwuszczeblowe gry wojenne tj. gry zakładające udział w ćwiczeniu dwu stron /co zresztą sugeruje znaczenie słowa "gra"/. Stąd też wpływa szczególna konieczność właściwego przedstawiania nieprzyjaciela i jego działań w jednostronnej grze wojennej".

Wydaje się, że wyrazu "dwuszczeblowe" nie można utożsamiać z "udziałem w ćwiczeniu dwóch stron". Brak również logicznego związku między pierwszym i drugim zdaniem.

2. str. 33 "Na treść ćwiczeń szkieletowych składają się bowiem główne problemy dotyczące organizacji dowodzenia".

- 5 -

✓ Wydaje się, że jest to zbyt duże zawężenie. Na tę treść - zgodnie z teorią organizacji i zarządzania - składają się: prognozowanie i planowanie, organizowanie, pobudzanie rozumiane jako rozkazywanie i komenderowanie oraz kontrolowanie.

3. str. 36 "W ćwiczeniach jednostronnych brak realnego przeciwnika także powoduje, że wysiłek rozpoznania jest niekiedy kierowany w większym stopniu na rozszyfrowanie treści ćwiczenia i koncepcji kierownictwa, niż na ustalanie zamiaru i działań umownego przeciwnika".

Trudno doszukać się logicznej więzi z tematem opracowania i treścią rozdziału.

Tego rodzaju zapisów niezrozumiałych, wzbudzających wątpliwości i zastrzeżenia jest na ogół dość dużo. W połączeniu z nadmierne szerokim ich ujęciem utrudnia to czytelnikowi zrozumienie wielu zagadnień, mających określoną więź z rozważaniami ujętymi w kolejnych rozdziałach.

ROZDZIAŁ II

Przygotowanie postępowania pomiarowego w celu ustalenia skuteczności przedsięwzięć szkolenia operacyjnego i taktycznego

Autor zamierza w tym rozdziale naświetlić trzy główne zagadnienia:

- po pierwsze: sposób wyznaczania organu dla dokonania pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkolenia operacyjnego i taktycznego oraz przygotowania tego organu do pomiaru;
- po drugie: sposób uzmysłowienia celów przedsięwzięć szkolenia operacyjnego i taktycznego oraz uściślanie przedmiotu pomiaru;

- 6 -

- po trzecie: główne sposoby mierzenia i podstawowe zasady oceniania skuteczności działania szkolonych.

Z analizy tematu opracowania wynika, że naświetlenie tej problematyki jest konieczne. Powinna ona przygotować czytelnika do zrozumienia rozważań, jakie będą prowadzone w rozdziale III, który - ze względu na jego tytuł i podstawowe zagadnienia - powinien być głównym w całym opracowaniu. Okazuje się jednak, że treść rozdziału II tylko w nieznacznym stopniu spełnia to założenie.

Uczynione na początku próby "dowiązania" treści do niektórych zasad omówionych w "Traktacie..." T. Kotarbińskiego należy uznać za mało udane, w niektórych wypadkach - za zbędne.

Sposób wyznaczania organu dla dokonania pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkolenia operacyjnego i taktycznego - naświetlony zbyt obszernie. Trudno z niego wyselekcjonować i oddzielić sprawy główne, dotyczące najprawdopodobniej struktury i liczebności tego organu oraz metodyki jego przygotowania od całej masy różnych - i w zasadzie zbędnych - spostrzeżeń.

Rozważania na temat uzmysłowienia celów przedsięwzięć szkolenia operacyjnego i taktycznego budzą pewne wątpliwości. Tak bardzo "zdetalizowanego" podziału celów nie można napotkać w żadnym wydawnictwie z dziedziny prakseologii ani teorii organizacji i zarządzania. Zrozumienie zaprezentowanego przez autora "drzewa celów" przekracza możliwości czytelnika i nie wydaje się konieczne. Jego znajomość przez osoby wchodzące w skład organu pomiarowego nie wydaje się konieczna, a wręcz odwrotnie - zbędna.

- 7 -

Nie udało się również autorowi przedstawić w sposób zrozumiały i użyteczny głównych sposobów mierzenia i "podstawowych zasad" oceniania skuteczności działania szkolonych. Rozważania na temat obserwacji, sprawdzianów i testu dydaktycznego, a także nad ocenami właściwymi /emocjonalnymi/, utylitarnymi w tym tzw. celowościowymi i techniką oceniania również nie dają odpowiedzi na "mierzenie" i "ocenie".

W treści rozdziału jest wiele sformułowań, które wymagają bardziej precyzyjnego ujęcia. Przykłady:

1. str. 77 "Im cel jest bardziej realny, czyli pod względem formalnym /planistycznym/ i rzeczywistym dostępny do realizacji tym skuteczniej będzie prowadzone podporządkowane mu ćwiczebne działanie szkolonych".
2. str. 80 "... powinien - sformułować zgodnie ze zweryfikowanymi celami ćwiczenia cele jeszcze tych działań szkolonych, których skuteczność podlega zmierzeniu, a których cele nie zostały określone".
3. str. 83 "Oznacza to w praktyce traktowanie przy sporządzeniu zestawu składowych jako punktu wyjścia okresów, etapów i zagadnień szkoleniowych ćwiczenia".
4. str. 85 "Jedną część tego zestawu tworzą także składniki merytoryczne, dotyczące poszczególnych okresów i etapów ćwiczenia /okresów i etapów bitwy lub walki/, jak: działy, grupy, podgrupy zagadnień oraz odrębne zagadnienia szkoleniowe, związane z nimi działania szkolonych i cele tego działania".
5. str. 94 "W przypadku opracowania zamiaru ćwiczenia operacyjnego lub taktycznego przez szczebel dowodzenia nadrzędny

- 8 -

w stosunku do szkolonych /lub od nich niezależny/ i stwierdzenia jego całkowitej lub poważnej nieprzydatności dla celów pomiaru skuteczności mającego nastąpić ćwiczenia, pomiaru jego nie dokonuje się".

Ze względu na wymienione niedociągnięcia rozdział ten powinien być poddany gruntownym "przeróbkom".

ROZDZIAŁ III

Prowadzenie pomiaru skuteczności działania szkoleniowego przez ogniwa /członków/ organu pomiarowego

Treść rozdziału została poświęcona walorom praktycznego działania, w tym: pożyteczności, racjonalności, dokładności, udatności, czystości, energiczności, oryginalności, kompletności, sprawności i wreszcie ekonomiczności rozpatrywanej z punktu widzenia wydajności i oszczędności. W toku charakteryzowania tych walorów uczyniono próbę wykazania możliwości zastosowania ich do pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkolenia operacyjnego i taktycznego, w tym zwłaszcza ćwiczeń szczebla taktycznego i operacyjnego. Rozważania na ten temat sfinalizowano stwierdzeniem /str. 143/, że "... prowadzą one do generalnego wniosku...", z którego wynika "... że poziom ekonomiczności każdego ćwiczenia operacyjnego, taktycznego i działań w jego ramach szkolonych zależy od dwóch zasadniczych wielkości: kosztów i skuteczności. Wielkości te tworzą bowiem relację formuły ekonomiczności". - Należałoby się nad tym jeszcze raz zastanowić.

Zasadnicze wzorce - mające służyć do prowadzenia pomiaru przedsięwzięć szkolenia operacyjnego i taktycznego - nie wykraczają poza ogólne rozważania i nie wnoszą w zasadzie nic nowego

do rozpatrywanego tematu. Praca ogniw /członków/ organu pomiarowego w zakresie ustalania skuteczności działania szkoleniowego, scharakteryzowana w schemacie 2 oraz w tabelach 2 i 3, należy do najbardziej konkretnych i zrozumiałych części tego rozdziału. Analizując jednak tę część, odzwierciadloną zwłaszcza w tabeli 3, wzbudza niemałe zdziwienie zbyt szeroko ujęty cel rozważań umieszczonych w tym rozdziale na stronach 112-166. Mimo woli odnosi się wrażenie, że do spraw prostych, oczywistych i dość powszechnie stosowanych, zwłaszcza przez Inspekcję Sił Zbrojnych, "dobudowano" wręcz zbędny wstęp, który nie sprzyja zrozumieniu istoty zagadnienia.

Podobnie jak poprzednio, również w tym rozdziale jest niemało sformułowań, zdań, myśli, które należałoby uściślić.

Przykłady:

1. str. 115 "Racjonalność działania pod względem metodologicznym oznacza takie postępowanie szkolonych, które wynika z dysponowania przez nich uznaną wiedzą i wiąże się w konsekwencji z przemyślanym i właściwym uwzględnianiem warunków i potrzeb pola walki, z umiejętnością uzasadnienia podjętych decyzji, właściwego rozłożenia wysiłku w czasie i przemyślanej organizacji pracy, z postępowaniem zgodnym z wymogami regulaminów itd."
2. str. 117 "Inne walory praktycznego działania, które należy również brać pod uwagę w odniesieniu do przedsięwzięć szkolenia operacyjnego i taktycznego - to grupa walorów związanych z efektem działania oraz grupa walorów związanych ze sposobem działania".
3. str. 133 "Wszystkie stwierdzenia mają niezmiernie istotne znaczenie dla wyboru przy pomiarze skuteczności składowych

ćwiczenia również z punktu widzenia ekonomiczności. Wydaje się, że przy pomiarze skuteczności każdego ćwiczebnego działania najwięcej wymogów w tym zakresie spełnia właściwe ilościowe wykorzystanie przez poszczególne ogniwa szkolone sił i środków do wykonania zadania /liczby pojedynczych żołnierzy, pododdziałów, oddziałów, związków taktycznych, związków taktyczno-operacyjnych i związków operacyjnych oraz środków rzeczowych zabezpieczających ich działania/ oczywiście przy założeniu, że działanie to jest skuteczne".

4. str. 135 "Przewidywane wykorzystywanie i użycie stanów osobowych i środków materiałowo-technicznych przyjmuje postać planowych kosztów ćwiczenia z kosztów poszczególnych jego części oraz optymalnych rozwiązań /decyzji/ szkolonych".

5. str. 152 "Średnia ta - to dodatni wynik sumy algebraicznej wartości ilościowych, przypisywanych postępowaniu szkolonych w czasie wykonywania przez nich poszczególnych zadań, dzielonych przez liczbę mierzonych czynności".

Oprócz tego bardzo duże wątpliwości merytoryczne wzbudzają zapisy na str.159 i 160:

"Dlatego też próba ujęcia działalności szkolonych w jakiegokolwiek ścisłe ryzy walorów i wzorców, swoistego jej sformalizowania wartościowego prowadziłyby nie tylko do schematyzowania twórczych procesów ćwiczebnych ale i rutynizowałyby samo postępowanie pomiarowo-ocenowe dołowych ogniw /członków/ i całego wspomnianego organu" ... i dalej ... "W związku z powyższym jest wręcz niemożliwe zaproponowanie dołowym ogniwom /członkom/ organu ustalającego skuteczność jednostkowego ćwiczebnego działania jakichkolwiek gotowych rozwiązań. Powinny one ..."

- 11 -

Jeśli autor doszedł do takiego wniosku, to jaki cel ma zamieszczenie schematu 2 oraz tabel 2 i 3, a nawet więcej: jaki jest sens zajmować się w ogóle tworzeniem metodologii pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego?

ROZDZIAŁ IV

Opracowywanie i ocenianie wyników postępowania pomiarowego

Treść rozdziału ze względu na konkretność i użytkowość rozważań odznacza się większą przydatnością od poprzednich. Następuje tu jednak - o czym mówi się na str. 175 - zawężenie rozważań. Autor - wydaje się w sposób zupełnie świadomy - odchodzi od rozważań dotyczących metodologii pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego w ogóle, zatrzymując się jedynie na ćwiczeniach. Tego rodzaju tendencje uwidoczniły się fragmentarycznie również w poprzednich rozdziałach. Być może, że jest to podyktowane trudnością lub niemożliwością znalezienia odpowiedniego rozwiązania, albo jest to następstwem wcześniejszego posiadania pewnych, gotowych materiałów o czym mówi zdanie umieszczone na str. 176: "Dla uproszczenia wykładu...", a także na str. 185 "Aktualnie tego typu instrukcje obowiązują już w niektórych rodzajach wojsk i służb. Instrukcje takie należy również opracować i wprowadzić w pozostałych rodzajach wojsk i służb".

Wspomniane zawężenie zmniejsza częściowo przydatność tego rozdziału, niemniej jednak zawarta w nim treść zasługuje na uwagę. Metodologia oceniania wydaje się słuszna, lecz jej przydatność użytkowa, w tym obiektywizm, wymaga gruntownego zbadania

- 12 -

w praktyce. Należałoby się również jeszcze raz zastanowić, czy w ten sposób "wyprowadzana" ocena będzie rzeczywistym odzwierciedleniem skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych, czy po prostu odbiciem poziomu wyszkolenia dowództw, sztabów i wojsk. Sugeruje to bardzo mocno treść tabel nr 6, 7, 8. Oprócz tego - mając na uwadze ocenianie osób funkcyjnych i poszczególnych pionów funkcjonalnych, np. pionu rozpoznawczego, operacyjnego itp., albo szefostw rodzajów wojsk, np. wojsk raketowych i artylerii, wojsk inżynieryjnych itp., lub szefostw służb, np. służby czołgowo-samochodowej, uzbrojenia i elektroniki, żywnościowej, MPS itp. - czy nie należałoby:

- po pierwsze: wyodrębnić bloku ocen stałych, które w każdej sytuacji byłyby precyzowane przez aparat pomiarowy i bloku ocen zmiennych, którego zagadnienia podlegające ocenianiu nawiązywałyby do zaleceń zawartych w dokumentach dyrektywno-rozkazodawczych ministra obrony narodowej, lub innych osób zajmujących kierownicze stanowiska.
- po drugie: zaproponować wyraźniej, niż to uczyniono, system "premi" lub "współczynników", preferujących te dziedziny szkoleniowo-wychowawcze i techniczno-gospodarcze, które w danym zamierzeniu szkoleniowym będą miały większe znaczenie od innych.

ROZDZIAŁ V

Podstawy badania ekonomiczności i kosztów ćwiczeń oraz możliwości formalizowania pomiaru ich skuteczności

W treści rozdziału zostały naświetlone w sposób szczegółowy i wyczerpujący zasady badania ekonomiczności ćwiczeń i sposoby ustalania kosztów ich prowadzenia oraz możliwości i metody

algorytmizacji postępowania pomiarowo-ocenowego i wykorzystania elektronicznej techniki obliczeniowej w celu ustalenia skuteczności ćwiczeń. W rozdziale tym - podobnie jak w poprzednim - jest wiele interesujących spostrzeżeń przyczyniających się do uściślenia poglądów w dziedzinie ekonomiczności ćwiczeń i kosztów ich prowadzenia. Odczuwa się jednak pewien "niedosyt" w zakresie powiązania treści rozdziału IV i V. Odnosi się wrażenie, że wszystkie poczynania związane z ocenianiem ćwiczeń, o których mówi się szeroko w rozdziale IV, są jak gdyby oderwane od "ekonomiczności" i "kosztów", mimo że są o nich wzmianki m.in. w tabelach 4, 6, 7, 8. Wydaje się również, że problemy użycia ETO - jako mniej znane i mniej rozumiane przez znaczną część kadry dowódczej i sztabowej - nie zostały ujęte w sposób dostatecznie komunikatywny i przekonujący. Mniej przygotowany czytelnik po prostu nie zrozumie korzyści płynących z zastosowania EMC i urządzeń transmisji danych w rozwiązywaniu zadań dotyczących badania skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych /w tym wypadku ćwiczeń/ szczebla operacyjnego i taktycznego.

W treści rozdziału brak danych odnoszących się do regulowania kosztów ćwiczenia zarówno na etapie planowania tych ćwiczeń, jak i ich prowadzenia. Wzbogacenie tymi danymi wydaje się wprost nieodzowne, gdyż - jak sądzę - metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych nie byłaby pełnowartościowa bez rozwiązania tego problemu.

x x x
x

Reasumując, pragnę podkreślić, że przygotowanie tego opracowania wymagało bardzo dużo wysiłku. Złożyły się na to przede wszystkim szczupłość literatury, naświetlającej tę problematykę i brak wystarczającego doświadczenia. Uważam

- 14 -

jednak, że cel przyświecający temu opracowaniu został w dużym stopniu osiągnięty. "Oczyszczenie" opracowania ze zbędnych treści i swoistego mnogosłowa, ściślejsze sprzężenie problematyki taktyczno-operacyjnej z prakseologiczną, merytoryczne wzbogacenie głównych rozdziałów opracowania i zwiększenie jego komunikatywności powinny zapewnić całkowite osiągnięcie wyznaczonego celu.

Władysław Mróz
.....
gen. dyw. dr hab. Władysław MRÓZ

16.10.1978

5PP

501 22



MINISTERSTWO OBRONY NARODOWEJ
GŁÓWNY ZARZĄD SZKOLENIA BOJOWEGO

MINISTERSTWO OBRONY NARODOWEJ
GŁÓWNY ZARZĄD SZKOLENIA BOJOWEGO
Nr. 93059
Wpłynęło dnia 16 GRUD. 1978.
Załącz. 1/2 Ark. 3

Nr PF 1454

22 GRU 1978

1978 r.

00-909 m. Warszawa

~~SECRET~~

Egz. nr 1

ZASTĘPCA KOMENDANTA
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO
D/S NAUKOWYCH

W a r s z a w a

dn 08.12.78
in pt Wydział

W załączeniu przesyłam opinię pracy na temat: "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego".

Załącz. 1 na 2 arkuszach /jawny/

I ZASTĘPCA SZEFA

gen.dyw. Zbigniew OHANOWICZ

OB upr. 9 Dec 1978
Pr. przedstawił recepcyj
ob gen. 649- An. bab. Co. Dy. Ono
Plus 4.01.1979

O P I N I A

pracy naukowej na temat "Metodologia pomiaru skuteczności
przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego
i taktycznego

Przedstawione opracowanie jest pierwszym tego typu materiałem, który kompleksowo traktuje problem skuteczności oraz ekonomiczności przedsięwzięć szkoleniowych. Sformułowane teoretyczne podstawy metodologii pomiaru skuteczności szkolenia operacyjnego są słuszne i uzasadnione.

Autorzy skoncentrowali swoją uwagę na skuteczności oddzielnych przedsięwzięć szkoleniowych, zwłaszcza ćwiczeń szczebla operacyjnego. Jest to uzasadnione, ponieważ ćwiczenia stanowią podstawową formę szkolenia na szczeblu operacyjnym.

Wydaje się, że szczebel taktyczny powinien również być uwzględniony w szerszym zakresie, ponieważ problem pomiaru skuteczności szkolenia i oceniania też nie jest rozwiązany.

Opracowany materiał jest bardzo rozległy, zwłaszcza w części wprowadzającej. Wiele zagadnień, a nawet sformułowań powtarza się, czyniąc pracę mało komunikatywną.

W rozdziale II brak skonkretyzowania kto powinien dokonywać pomiar. Ponadto istnieje niebezpieczeństwo nadmiernej rozbudowy aparatu pomiarowego, a wynika to stąd, że zbyt rozdrabnia się zagadnienia podlegające pomiarowi i ocenie. Należałoby określić, które przedsięwzięcia są zasadnicze i decydują o osiągnięciu założonych celów i tylko te typować do pomiaru i oceny.

Dla praktycznego zastosowania proponowanych metod pomiaru, sposobów pomiaru i oceniania skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych, niezbędne jest sprawdzenie teoretycznych propozycji w ćwiczeniach szczebla operacyjnego i taktycznego

i w oparciu o uzyskane rezultaty badań opracowanie ich tak, aby materiał był objętościowo mniejszy oraz bardziej przystępny i prosty w praktycznym zastosowaniu.

W rozdziale V przedstawiono tylko podstawy badawcze ekonomiczności ćwiczeń i możliwości formalizowania pomiaru ich skuteczności, ujmując je całościowo tzn. koszty szkolenia i koszty utrzymania łącznie.

Koszty utrzymania są w zasadzie wartością stałą, natomiast koszty szkolenia stanowią wartość zmienną w ramach relacji Koszt-Efekt.

W związku z tym opracowanie może być bardzo przydatne do celów naukowych /ale w tej sprawie powinien wypowiedzieć się Instytut Ekonomiczny WAP/, natomiast jest mało przydatne do praktycznego obliczania kosztów ćwiczeń /przedsięwzięć szkoleniowych/, a zwłaszcza nie rozwiązuje problemu w jaki sposób szczegółowe koszty szkolenia wpływają na podnoszenie efektów szkoleniowych.

Istniejące sposoby oceniania przedsięwzięć szkolenia operacyjno-taktycznego nie odpowiadają wymogom w tym zakresie, ponieważ oceniający kierują się intuicją i nawet przy dużym ich doświadczeniu i wiedzy wystawione oceny są subiektywne i nie mogą stanowić podstawy do oceny skuteczności szkolenia. Natomiast propozycje zawarte w opracowaniu stwarzają możliwość zwiększenia obiektywności oceniania efektywności szkolenia.

Bez względu na uwagi i zastrzeżenia w stosunku do opracowania, stanowi ono dobrą podstawę do dalszych badań i doświadczeń nad wypracowaniem praktycznych metod pomiaru i oceny skuteczności i ekonomiczności przedsięwzięć szkoleniowych.

gen. dyw.  OCHANOWICZ



522

503
25

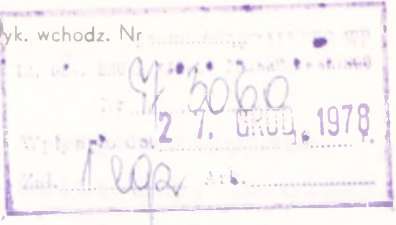
**SZTAB GENERALNY WP
ZARZĄD I**

Wyk. wchodz. Nr

P O U F N E

Nr

PF 1893/1



Egz. nr 1.

Dnia

22.12. 1978 r.

00-904 m. Warszawa

ZASTĘPCA KOMENDANTA AKADEMII SZTABU GENERALNEGO WP
DO SPRAW NAUKOWYCH

Wzyczy:

*Do p. p. Dykt. w sprawie 3
Pracownik*

28.12.

W związku z pismem nr pf1023/78 z dnia 15.9.1978 r. podaję opinię i uwagi do pracy pt.: "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego".

1. Praca zawiera pewne pozytywne elementy z zakresu metodologii określania skuteczności szkolenia, do których można zaliczyć próby ustalenia sposobu oceny ćwiczeń oraz rozważania dotyczące ich ekonomiczności. Elementy te mogą być użyteczne w dalszych pracach nad poszukiwaniem metod określania efektywności przedsięwzięć szkoleniowych, w tym zwłaszcza ćwiczeń.

2. W całości poruszanej problematyki, w pracy występuje jednak szereg braków i uchybień zarówno natury merytorycznej, jak i metodologicznej, wpływających na obniżenie jej wartości naukowej oraz praktycznej przydatności.

Mimo sugestii zawartych w tytule i na wstępie, praca dalece nie wyczerpuje problematyki z zakresu określania skuteczności szkolenia operacyjnego i taktycznego a sprowadza się w zasadzie do oceny ćwiczeń kontrolnych /sprawdzających/. Oczywiście jest bowiem, że na skuteczność szkolenia wywiera wpływ nie tylko postępowanie szkolonych ale również - i to nie w mniejszym stopniu - postępowanie szkolących. Wiadomo przecież, że szkolący ustala cele i zadania szkoleniowe, dobiera tematykę i zagadnienia szkoleniowe oraz odpowiednie metody szkolenia /postępowania/, a także angażuje niezbędne siły i środki, jak również kieruje przebiegiem realizowanego przedsięwzięcia szkoleniowego. Od tego, jak zostanie opracowane

*W. P. Kaczyński
odpow. do recenzji
zad. 1) od p. p. Dykt.
Ca. 22.12.1978*

✓

- 2 -

ćwiczenie /tematycznie i organizacyjnie/, jak zostaną rozegrane poszczególne fragmenty walki itp. szkoleni mogą nauczyć się więcej lub mniej. Wiadomo również, o czym pisze się także na str. 79 i 169, że określenie skuteczności szkolenia następuje przez porównanie początkowego /wyjściowego/ stanu wiedzy /umiejętności/ szkolonych ze stanem końcowym, powstałym na skutek zrealizowania danego przedsięwzięcia szkoleniowego. W pracy natomiast przeprowadzone są jedynie rozważania w zakresie sposobów określania stanu wiedzy /umiejętności szkolonych podczas ćwiczeń, traktowanych w zasadzie jako ćwiczenia kontrolne /sprawdzające/. Ustalenie stanu wyjściowego zasygnalizowane jest tylko ogólnikowo /str. 79/. Sprawa ta wymagałaby natomiast szerszego naświetlenia nie tylko ze względu na określanie skuteczności szkolenia ale również z uwagi na obowiązujące w siłach zbrojnych sprawdziany w zakresie dopuszczania do ćwiczeń /wystawianie "przepustki do ćwiczeń"/.

Utożsamianie, lub też błędne interpretowanie podstawowych pojęć takich, jak: "skuteczność szkolenia", "ekonomiczność szkolenia /ćwiczeń/" i "skuteczność działań bojowych", doprowadziło do szeregu uchybień merytorycznych a niekiedy nawet do zagmatwania przedmiotu rozważań. Błędem jest pisanie, że zarówno skuteczność jak i koszty wynikają w bezpośredni sposób z decyzji szkolonych /m.in. na str. 143/. Decyzje szkolonych /zwłaszcza podczas ćwiczeń/ wynikają głównie z sytuacji operacyjnych i taktycznych oraz stawianych zadań, a te zawarte są w odpowiednich założeniach opracowanych przez szkolących. Merytorycznie, decyzje te mogą być bardziej lub mniej prawidłowe niezależnie od sił i środków biorących udział w ćwiczeniu, o czym z zasady nie decyduje szkolony a szkolący.

Brak jakichkolwiek przykładów ilustrujących zastosowanie proponowanych metod powoduje, że są one w wielu przypadkach nieprzekonywujące a nawet wydają się nierealne.

Praca napisana jest bardzo rozwlekłe, co spowodowało rozmazanie wyrazistości stawianych problemów i rozważań oraz obniżyło stopień komunikatywności tekstu. W wielu przypadkach

- 3 -

werbalizm góruje nad merytoryczną treścią i tak ją zaciiera, że nie można dostrzec jej istoty. Świadczyć może o tym m.in. fakt, że dopiero po 100 stronach dochodzi się do zasadniczego tematu.

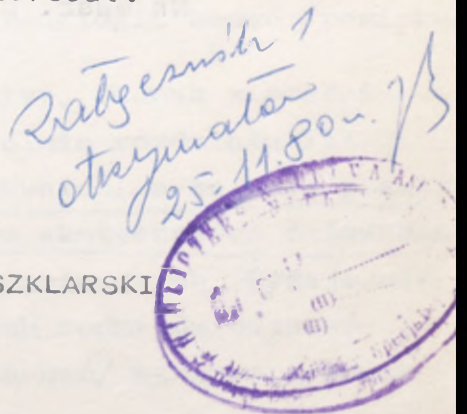
Ponadto, w pracy istnieje szereg innych niedociągnięć wykazanych bezpośrednio w tekście, które również ujemnie wpływają na jasność i jednoznaczność opisu poruszanych problemów.

3. Z uwagi na wykazane braki praca w obecnej wersji nie może być rozpowszechniona w siłach zbrojnych. Konieczne jest dokonanie w niej wielu gruntownych przeróbek według zasady przedstawionej na str. 120, gdzie stwierdza się, że: "Prostota jest antytezą komplikacji i zagmatwania". W związku z tym należałoby:
- ściśle dostosować treść do tematu;
 - pisać zwięźle oraz prosto i komunikatywnie, a także unikać powtórzeń;
 - ✓ - teoretyczne wywody poprzeć konkretnymi przykładami;
 - uwzględnić uwagi wykazane w niniejszym piśmie oraz bezpośrednio w tekście.

Załącznik: "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego" od pisma wch. nr pf4833 - tylko adresat.

S Z E F

gen. bryg. Wacław SZKLARSKI





WÓDZTWO WOJSK LOTNICZYCH
S Z T A B

Nr PF 3094

"116" 14207 1478 197— r.

Skrytka pocztowa 502
60-929 POZNAŃ

457
2354
14.8.1978
3
ZASTĘPCA KOMENDANTA
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO WP
DO SPRAW NAUKOWYCH

28
P O U F N E
Egz. nr 1

W A R S Z A W A
=====

W odpowiedzi na pismo nr pf 998 z 13.9.1978 r., przesyłam następujące uwagi i postulaty dotyczące pracy pt.: "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego":

1. Opracowanie "Metodologii pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego" jest ze wszech miar słusznym i wskazanym. Wydawnictwo to zapełni bowiem dotychczas istniejącą lukę w tym zakresie, a tym samym przyczynić się powinno do jednoznacznej interpretacji i stosowania kryteriów dotyczących oceny skuteczności prowadzonych przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego. Dotychczasowy brak takiego opracowania prowadził do różnej interpretacji i ocen wystawionych przez grupy kontrolno-badawcze. W większości przypadków kierowały się one intuicją i własnym doświadczeniem, a nie naukowymi podstawami metodologii badań /pomiaru.
2. Układ proponowanej pracy jest właściwy. Jednak w treści poszczególnych rozdziałów, a szczególnie rozdziału III i IV, za dużo jest teoretycznych rozważań, a za mało praktycznych wskazówek dotyczących pomiaru skuteczności działania szkoleniowego dla członków organów pomiarowych. Wydaje się również celowym aby do poszczególnych rodzajów ćwiczeń /tabela 1 str. 25/ opracować /dostosować/ wzorowe arkusze pomiaru /ocen/.

3. W celu maksymalnego wyeliminowania czynnika subiektywnego podczas prowadzonych pomiarów, proponuje się w opracowanych przykładowych arkuszach pomiaru /wymienionych w pkt.2/ wyodrębnić /wydzielić/ dolne i górne granice /od - do/ obszarów działalności szkolonych /oceniających/ poszczególnych zagadnień za które należy wystawić ocenę dobrą, bardzo dobrą itp.
4. Celowym jest również uwzględnienie w ostatecznej /końcowej/ wersji opracowania, specyfiki prowadzonych pomiarów w poszczególnych rodzajach wojsk, wynikającej z ich zadań i przeznaczenia.
5. Wykazana w opracowaniu metodologia obliczania ekonomiczności ćwiczeń jest niewątpliwie słuszna i konieczna, pomaga określić bowiem jakim kosztem został osiągnięty poziom szkolenia stanowiący cel ćwiczenia.

Określenie jednak poziomu szkolenia jak stwierdzają sami autorzy, opracowania nie jest sprawą prostą i zależną od doświadczenia oceniających, ich obiektywizmu, a także od możliwości porównań poziomu sprawności bojowej ćwiczących wojsk z poziomem wojsk sojusznicznych czy też potencjalnego przeciwnika. Niewątpliwie jednak postawione oceny mogą w pewnym stopniu określić efekt poniesionych nakładów na organizowane ćwiczenie.

Metoda porównań ekonomiczności faktycznej z planowaną z teoretycznego punktu widzenia wydaje się prosta i nieskomplikowana. Praktyka wykazuje jednak, że ustalenie planowanych kosztów ćwiczących wojsk np. na szczeblu związku operacyjnego w szczególności umożliwiającej porównanie z kosztami faktycznymi jest niemożliwe. Zebranie informacji z jednostek wymagałoby całkowitego rozszyfrowania planu przebiegu ćwiczenia, co miałyby się z celem szkolenia. Stąd też stosuje się limity resursów sprzętu zasadniczego /nalot w godzinach, liczbę stanu osobowego i kilometrów/, które rozliczane są w zależności od warunków z różną dozą tolerancji.

- 3 -

✓ Porównywanie ekonomiczności w czasie nie zdaje również egzaminu, prowadzona bowiem statystyka kosztów wykazuje duże różnice skokowe spowodowane niepowtarzalnością ćwiczeń pod względem celu, rozmachu i zadań epizodycznych.

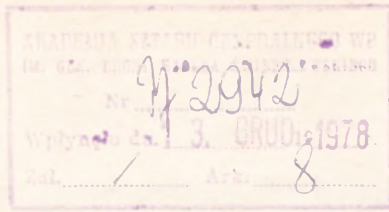
✓ Duża pracowitość w zbieraniu informacji źródłowych o poniesionych kosztach w ćwiczeniu oraz nie prowadzenie ewidencji kosztów rodzajowych w jednostkach wojskowych stanowią istotny powód do wyeliminowania kosztów pośrednich z systemu obliczenia nakładów finansowych ćwiczenia, ze względu na ich niski udział procentowy w koszcie globalnym.

cz.p.o. SZEFA SZTABU


płk nawig. dypl. Janusz RADŁOWSKI

572

469
31



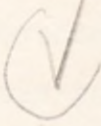
P O U F N E
Egz nr. 1..

D-TWO ŚLĄSKIEGO OKRĘGU WOJSKOWEGO-SZTAB
ODDZIAŁ I

Nr. 97 602/opm/5

1. 1. GRUD. 1978 r.
50-984 Wrocław

ZASTĘPCA KOMENDANTA
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO WP
im. gen. broni Karola Świerczewskiego
do spraw naukowych



W A R S Z A W A

Th. Wyduka
fs
18.12.

Opracowane przez zespół generałów i oficerów Akademii Sztabu Generalnego dzieło pk. "Metodyka pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego" stanowi poważny wkład w rozwiązanie jednego z najtrudniejszych problemów jakim jest ocena skuteczności ćwiczeń.

Jest ono pierwszą pracą, która w tak szerokim zakresie ujmuje metodologię pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkolenia operacyjnego i taktycznego oraz przedstawia konkretne propozycje odnośnie sposobu jego rozwiązywania. Na szczególne podkreślenie zasługują postulaty dotyczące:

- sposobu prowadzenia pomiaru skuteczności działania ćwiczących;
- ścisłego powiązania zasad organizacji i prowadzenia ćwiczeń z ich ekonomicznością;
- podziału ocenianych zagadnień wg rang tj. głównych i uzupełniających.

Praca stanowić będzie poważną pomoc dla sztabu okręgu w opracowaniu materiałów do szkolenia oficerów kierownictwa ćwiczenia i aparatu rozjemczego w ramach przygotowania ich do udziału w ćwiczeniu.

Jednocześnie w wyniku szczegółowego przestudiowania całości pracy nasunęły się następujące wnioski i propozycje:

1. W pracy sugeruje się wyznaczanie do dokonywania pomiaru skuteczności szkolenia operacyjnego i taktycznego specjalnego organu pomiarowego. Praktyczne zastosowanie tej propozycji napotka na poważne trudności, a szczególnie na szczeblu dywizji i okręgu. Na tych szczeblach dowodzenia ilość odpowiednio przygotowanej kadry nie zawsze zabezpiecza zorganizowanie aparatu kierowniczo-rozjemczego. Natomiast włączenie do organu pomiarowego oficerów z innych dywizji lub WSzW nie zapewnia warunków obiektywnej oceny ćwiczenia.

Wydaje się, że pomiar skuteczności ćwiczenia powinien być powierzony kadrze wchodzącej w skład kierownictwa ćwiczenia oraz aparatu rozjemczego i podgrywającego. W tych warunkach niezbędne jest dokonanie szczegółowego podziału obowiązków w zakresie określenia pomiaru skuteczności cząstkowych zadań, realizowanych przez ćwiczących w ramach danego ćwiczenia.

2. W jednym z rozdziałów pracy omówione są sposoby mierzenia i podstawowe zasady oceniania skuteczności działania szkolonych /str. 89-111/. Wydaje się, że za główny sposób mierzenia skuteczności pracy szkolonych należałoby przyjąć nie obserwację ich działania czy treść wykonanych dokumentów, ale zakres oddziaływania ich na podwładnych. Za przyjęciem powyższej zasady przemawiają doświadczenia z prowadzonych ćwiczeń. Np. na jednym ćwiczeniu dywizyjnym rozjemca przy sztabie dywizji biorąc pod uwagę zaangażowanie i wysiłek szefa saperów, składane przez niego propozycje, kulturę wykonanej mapy, sporządzenie wielu kolorowych szkiców i wykresów wystawił mu wysoką ocenę za całokształt działalności w danym etapie ćwiczenia. Natomiast grupa kontrolna stwierdziła, że szefowie saperów pułków w ciągu dwóch dni

ćwiczenia nie otrzymali ze szczebla dywizji żadnego zadania w zakresie inżynierskiego zabezpieczenia działań bojowych. W tych warunkach konieczne było znaczne obniżenie wystawionej przez rozjemcę szefowi saperów dywizji oceny.

W jednym z ćwiczeń szkieletowych doświadczalnie zastosowano metodę mierzenia skuteczności działania sztabu dywizji wyłącznie w oparciu o stopień jego oddziaływania na sztaby podległych jednostek, zwracając szczególną uwagę na treść i czas otrzymania zadań, zabezpieczenia działań bojowych, organizację współdziałania, zakres udzielonej pomocy itp. Okazało się, że ćwiczący sztab dywizji otrzymał najniższą ocenę w stosunku do dotychczas uzyskiwanych przez niego, jak również do innych sztabów dywizji.

3. W rozdziale omawiającym zasady wystawiania ocen za działalność dowódcy, sztabu, poszczególnych jego komórek proponuje się wystawianie oceny pozytywnej /+/, negatywnej /- / lub całkowite zrezygnowanie z jej wystawiania /0/ w przypadku "gdy brak jest wyraźnej podstawy do wystawiania oceny pozytywnej lub negatywnej". Ten ostatni postulat należałoby w pracy nieco szerzej omówić ze względu na jego pewną niejasność. Np. na str. 194 stwierdza się "Jeśli chodzi o racjonalność działania, to ocenę pozytywną /+ / wystawia się jeżeli wytyczne dotyczące współdziałania i wszechstronnego zabezpieczenia działań uwzględniały warunki współczesnego pola walki oraz były w pełni uargumentowane, natomiast ocenę negatywną /- / jeżeli w wytycznych nie w pełni uwzględniono warunki współczesnego pola walki oraz nie oparto ich na przekonującej, argumentacji. Oceny nie wystawia się /0/, gdy brak wyraźnej podstawy do wystawienia oceny pozytywnej lub negatywnej". Przy przyjęciu powyższej zasady ćwiczący w

mniej w zakresie ponosi odpowiedzialność jeżeli współdziałanie i zabezpieczenie działań wymagało trudnego do zrealizowania manewru wojsk i środków aniżeli w ogóle pominie ten problem z czym spotykamy się dość często w czasie ćwiczeń.

Wydane się, że ocena uzupełniająca powinna być wystawiona za dobre wykonanie danego zadania /+/, niepełną jego realizację /-/, oraz całkowite jej pominięcie /=/. W tym ostatnim przypadku do średniej arytmetycznej z dwóch głównych ocen należałoby dodawać 0,1 za "+" oraz odejmować 0,1 za "-" lub 0,2 a nawet 0,3 za "=".

4. W pracy proponuje się przyjęcie wystawiania dwóch głównych ocen tj. za stopień i czas realizacji celów oraz ekonomiczność działania, o ile pierwsza z ocen nie budzi zastrzeżeń to druga wydaje się dość skomplikowana i trudna do określenia.

Uwarunkowane jest to przede wszystkim brakiem odpowiednich norm określających niezbędną ilość sił i środków do wykonania danego zadania. Ponadto w oparciu o doświadczenia z ćwiczeń na wszystkich szczeblach dowodzenia odczuwa się ich brak, a szczególnie podczas przełamania obrony nieprzyjaciela. Uzyskiwane stosunki sił i środków w większości przypadków są niższe od wymaganych.

5. Treści zadania ujętego na stronie 6 "Na szczeblach operacyjnych i taktycznych stosuje się obecnie następujące główne przedsięwzięcia szkoleniowe: wykłady, seminaria oraz ćwiczenia i szkolenia zbiorowe", proponuje się nadać następujące brzmienie: "Na szczeblach operacyjnych i taktycznych stosuje się obecnie następujące główne przedsięwzięcia szkoleniowe i wykłady, seminaria, egzaminy, treningi i ćwiczenia". Zrezygnowanie

z przedsięwzięcia "szkolenia zbiorowe" podyktowane jest faktem, że w czasie jego trwania, podobnie jak i podczas kursów instruktorsko-metodycznych realizuje się pozostałe, wymienione w tym zdaniu przedsięwzięcia.

6. W tabeli 1 /str.25/ oraz na stronie 26 w sposób alternatywny klasyfikuje się ćwiczenia dowódczo-sztabowe. Wprawdzie treścią nie jest ujednoczenie przyjmowanej w tym zakresie terminologii, jednak biorąc pod uwagę okres jaki wpłynął od chwili powstania ludowego Wojska Polskiego wydaje się niezbędnym ujęcie problemu w sposób jednoznaczny.

W oparciu o doświadczenia z procesu szkolenia dowództw i sztabów proponuje się przyjąć podział rodzajów ćwiczeń wg "Małej encyklopedii wojskowej"/str.288/.

7. Na stronie 29 stwierdza się, że ćwiczenia grupowe mają zastosowanie w dowództwach związków taktycznych, a nawet w dowództwach oddziałów i pododdziałów o wielkości batalionów. Natomiast w procesie szkolenia sztabów ten rodzaj ćwiczeń ma zastosowanie tylko w dowództwach szczebla operacyjnego oraz na szczeblu plutonu, kompanii, batalionu. Prowadzenie ćwiczenia grupowego z 1-3 oficerami sztabu dywizji lub 1 oficerem sztabu pułku o danej specjalności jest w zasadzie niemożliwe. Na tych szczeblach dowodzenia podstawowym rodzajem doskonalenia są treningi sztabowe oraz ćwiczenia epizodyczne i dowódczo-sztabowe.
8. Na stronie 33 stwierdza się, że w ćwiczeniach szkieletowych dowództwa i sztaby ćwiczące są rozmieszczane w terenie zgodnie z umowną sytuacją bojową ..." oraz ... w obrębie własnego kraju prowadzi się ćwiczenia szkieletowe, które z chwilą rozpoczęcia

umownego prowadzenia działań na terytorium innego państwa przekształca się w grę wojenną”.

Powyższe określenie nie znajduje pełnego odzwierciedlenia w praktyce szkoleniowej. Np. w ćwiczeniu "LATO-78" żaden sztab nie był rozmieszczony w terenie "zgodnie z umowną sytuacją bojową" a mimo to nosiło ono nazwę ćwiczenia szkieletowego.

9. Na stronie 38 wylicza się czynności jakie szkoleni powinni praktycznie wykonywać podczas ćwiczenia, a wśród nich organizowanie oddziałów zbiorczych. Natomiast w ćwiczeniu "WRZESIEŃ-78" Główny Inspektor Szkolenia zwrócił ćwiczącym uwagę, że oddziałów zbiorczych już nie organizuje.
10. Na stronie 39 stwierdza się, że we wszystkich ćwiczeniach za wyjątkiem grupowych, doświadczalnych i pokazowych, chodzi o doskonalenie szkolonych. Na podstawie doświadczeń można przyjąć, że biorące udział w ćwiczeniu pokazowym sztaby i wojska są najwszechstronniej przygotowane do wykonywania będących treścią pokazu zadań bojowych.
11. Na stronie 48 stwierdza się, że przyczynami "przecieku" o treści ćwiczenia jest niewłaściwe postępowanie niektórych niesumiennych pracowników sztabu wyższego szczebla lub przedstawicieli aparatu kierowniczo-rozjemczego, jak również intensywna działalność "wywiadowcza" szkolonych. To prawda, że takie fakty mają miejsce ale są jeszcze i inne przyczyny. Jedną z nie mniej częstych od w/w jest przyjmowany system oceny stopnia wyszkolenia wojsk na podstawie obserwacji przebiegu ćwiczenia. W przypadku niewłaściwego przebiegu działania batalionu podczas forsowania przeszkody wodnej przyjmuje się, że nie ćwiczący batalion ale cały pułk, dywizja i okręg nie opanowały umiejętności pokonywania rzek.

To samo dotyczy przegrupowania, ataku, obrony.

Kolejna przyczyna to wysyłanie na ćwiczenia pułkowe lub dywizyjne przedstawicieli sztabów wyższych/w jednym ćwiczeniu pułkowym uczestniczyło prawie tylu oficerów z Inspektoratu Szkolenia i sztabu okręgu co liczył sztab pułku/ oraz pisanie szczegółowych notatek, których treść wykorzystuje się do podsumowania rocznej działalności szkoleniowej.

W świetle powyższego wydaje się, że przekazywanie informacji o przebiegu ćwiczenia nie można nazwać niesumiennością oficerów kierownictwa ćwiczenia. W przeciwnym przypadku tych "niesumiennych" byłoby zbyt dużo.

12. Na stronie 79 za podstawę do oceny stanu wyszkolenia uczestników mającego się odbyć ćwiczenia wzięto wyniki kontroli lub inspekcji oraz dokonywane przez dowództwa nadrzędne okresowe podsumowania procesu szkolenia.

Ponadto stwierdza się "W innych zaś przypadkach dla sprawdzenia poziomu wyszkolenia przyszłych uczestników ćwiczenia przeprowadza się specjalne sprawdziany". Natomiast zgodnie z obowiązującymi zasadami każde ćwiczenie powinno być poprzedzone przeprowadzeniem sprawdzianu. Np. w "Wytycznych organizacyjno-szkoleniowych dla Sił Zbrojnych PRL na 1979 rok zostało postawione następujące zadanie "Przed każdym ćwiczeniem - na szczeblach operacyjnych i taktycznych - stosować uzyskiwanie "przepustki do ćwiczenia" z wyeksponowaniem problemów rozwiązywanych w prowadzonym ćwiczeniu ..." /str. 25-26/.

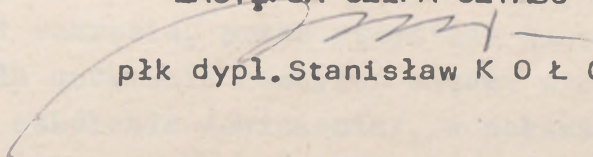
13. W ostatnim zdaniu na stronie 119 zamiast wyrazu "oddziału" należałoby wpisać "wydziału".

14. W czasie omawiania poszczególnych problemów proponuje się przedstawić je w formie schematu przed przystąpieniem do ich objaśniania. Dotyczy to przede wszystkim takich zagadnień jak: sposoby mierzenia skuteczności działania szkolonych, racjonalność działania szkolonych w czasie ćwiczenia, walory praktycznego działania itp.

Ponadto wyszczególnione w pracy różnego rodzaju wzory należałoby również wykazywać w formie konkretnych wyników po podstawieniu przybliżonych danych cyfrowych. Uwzględnienie powyższych propozycji w poważnym stopniu przyczyniłoby się do bardziej jaśniejszego przedstawienia poszczególnych problemów.

Jednocześnie informuję, że w ćwiczeniu "RYŚ-78" prowadzonym przez dowódcę Śląskiego OW w miesiącu lutym 1979r z wojskami i sztabami 2 DZ oraz sztabami 4 DZ zostanie praktycznie zastosowany przedstawiony w omawianej pracy sposób oceny pracy i działania jego uczestników. Uzyskane w tym zakresie wnioski zostaną przesłane zespołowi autorskiemu w terminie do 30 marca 1979 roku.

S Z E F ODDZIAŁU I
ZASTĘPCA SZEFA SZTABU


płk dypl. Stanisław K O Ł C Z

wano w 3-ch egz

1-2 - ASG

3 - a/a

:płk Kołcz/2321/

ka: I.P. 11.12.78r.

118

K O M E N D A N T
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO WP

Warszawa-Rembertów

Dot.: zaopiniowania pracy "Metodologia pomiaru skuteczności przed-
sięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego".

Temat pracy podjęty przez zespół autorski jest ambitnym, a jednocześnie bardzo ważnym przedsięwzięciem, przedstawiającym w sposób kompleksowy jedną z istotnych, dotychczas nie w pełni rozwiązanych dziedzin działalności szkoleniowej.

Sposoby prowadzenia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych, w tym szczególnie ćwiczeń, mogą być różne, choć powinny prowadzić najkrótszą drogą do obiektywnej oceny końcowej, poprzez swoją prostotę i komunikatywność.

Proponuję zatem następujące uzupełnienia i korekty w poszczególnych rozdziałach opiniowanego dzieła, i tak:

1. Treść rozdziału pierwszego pozostawić bez zmian, gdyż w pełni odzwierciedla podjętą w nim problematykę, a jednocześnie szeroko wzbogaca o nowe wartości poznawcze, dotychczasowe poglądy ustalone w tym zakresie.
2. W rozdziale drugim bardziej precyzyjnie określić, co rozumiemy pod pojęciem pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych w odniesieniu do definicji zawartej na stronie 50. Proponuje się następujące sformułowanie definicji: "Pomiarem przedsięwzięć szkoleniowych jest zbiór czynności wykonywanych w założonym przez przełożonego w stopniu i zakresie, przez wszystkie szczeble zespołu oceniającego, w celu ustalenia odchyień między wynikami osiągniętymi w procesie szkolenia /ćwiczenia/, a nakazanymi odnośnymi programami szkolenia, rozkazami i zarządzeniami".

Aby optymalnie zobiektywizować pomiar należy również dokonać wyraźnego podziału ocenianych wartości na te, które można faktycznie zmierzyć i przedstawić w konkretnym czasie lub liczbach i te, które można jedynie ocenić subiektywnie. Dlatego też, w rozdziale tym celowym jest dokonać wyraźnego podziału na wartości następujące:

- wymierne /mierzalne/;
- niewymierne /niemierzalne/.

Do wartości wymiernych /mierzalnych/ zaliczyć należy:

- normy czasowe;
- normy taktyczne;
- skutki działalności ogniowej ocenionych wojsk;
- koszty ćwiczeń, a szczególnie różnice między kosztami rzeczywistymi a założonymi.

Normy czasowe pozwalają w sposób bardzo ścisły i obiektywnie wymierny określić stopień opanowania poszczególnych, sprawdzanych zagadnień szkoleniowych przez ćwiczące sztaby lub wojska. Koniecznym wydaje się, opracowane dotychczas zbiory norm czasowych, a obejmujące swym zakresem najprostsze, podstawowe czynności żołnierzy, załóg czy pododdziałów, rozszerzyć na całokształt wymiernej /mierzalnej/ działalności wojsk, a w tym i pracy sztabów z uwzględnieniem na przykład optymalnego czasu na wypracowanie decyzji do natarcia, odparcia kontrataku itp. i opracowania ich z dostosowaniem do poszczególnych szczebli dowodzenia.

Normy taktyczne pozwalają w sposób ściśle wymierny określić trafność i prawidłowość podejmowanych decyzji, czy też prowadzonych działań oraz sposób ich realizacji. Winny być opracowane dla poszczególnych szczebli dowodzenia z dostosowaniem do wszystkich rodzajów działań bojowych. W związku z modyfikacją i nowelizacją "Regulaminów walki" na poszczególnych szczeblach dowodzenia, nadarza się specjalna okazja szerokiego ujęcia w nich sprawdzonych i ujednoczonych norm taktycznych.

Skutki działalności ogniowej wojsk - to jest wszelkiego rodzaju strzelania, bombardowania itp. są szczególnie wymierne, a oceny za ten rodzaj działalności dokładnie precyzują odnośne instrukcje strzelań dla poszczególnych rodzajów wojsk. Zagadnieniom tym w obecnej chwili nadaje się charakter priorytetowy i niejednokrotnie są one podstawową wykładnią i głównym miernikiem stopnia wyszkolenia poszczególnych oddziałów i pododdziałów. Omawiane powyżej przedsięwzięcia wymierne /mierzalne/ należałoby rozpatrywać w aspekcie następujących kryteriów:

- prowadzenia działań z użyciem broni jądrowej lub w warunkach prowadzenia walki /bitwy/środkami konwencjonalnymi;
- prowadzenia działań w dzień lub w warunkach ograniczonej widoczności;

- prowadzenia działań w warunkach letnich lub zimowych;
- prowadzenia działań przez żołnierzy służby zasadniczej lub rezerwy.

Dysponując takim zasobem konkretnych, wymiernych /mierzalnych/ danych, zespół oceniający jest w stanie w sposób wysoce obiektywny ocenić kontrolowane sztaby i wojska. Do niewymiernych /niemierzalnych/ wartości zaliczyć należy na przykład: założenie w decyzji słusznego ryzyka, zaskoczenie, śmiałość działania, dyscyplinę, przestrzeganie warunków bezpieczeństwa i inne. Dlatego też, członkowie zespołu oceniającego muszą być najwyższej klasy specjalistami w dziedzinie, którą reprezentują.

3. W rozdziale trzecim, najbardziej kontrowersyjną sprawą jest problem kosztów ćwiczeń i wpływ ich przekroczenia na ocenę końcową ćwiczących. Przedstawione w pracy sposoby oceny kosztów ćwiczeń są stosunkowo zbyt zawiłe i koniecznym wydaje się wyeliminowanie przedstawionej wzorami matematycznymi działalności, a zastąpienie jej wyliczeniem procentowego stopnia przekroczenia założonych kosztów ćwiczenia, w stosunku do ich rzeczywistego stanu.

4. W rozdziale czwartym autorom pracy sugeruję dodatkowe sięgnięcie do obowiązującej obecnie "Instrukcji o zasadach prowadzenia działalności kontrolnej w Siłach Zbrojnych PRL". Materiał tam zawarty, aktualnie obowiązujący, z pewnością przyczyni się do zgłębienia i rozszerzenia badanego problemu. Ocenę wyników postępowania pomiarowego przedstawia również "Instrukcja o organizowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych", szczególnie w zał. 6, str. 121.

Ponadto autorzy pracy w zamieszczonych tabelach - przykład tabela 8, str. 209 - proponują wystawienie ocen za pierwszy dzień działania, drugi i kolejne dni. Ponieważ poszczególne rodzaje wojsk w pierwszym lub kolejnym dniu walki /bitwy/ mogą wykonywać kilka niezwykle ważnych, mających decydujący wpływ na przebieg działań bojowych zadań, a w pozostałe dni realizowane przez nich zadania mogą nie mieć większego znaczenia na skuteczny przebieg walki /bitwy/, sugeruje się wystawianie ocen nie za dni, a realizację zadań w konkretnym okresie walki /bitwy/, z ich odpowiednią gradacją we względu na stopień ważności.

Przykład - wojska raketowe i artyleria w pierwszym dniu działań bojowych mogą brać udział w :

- pierwszym zmasowanym uderzeniu jądrowym;
- ogniowym przygotowaniu natarcia;
- odparciu przeciwuderzenia /kontrataku/;
- zabezpieczeniu wejścia do walki /bitwy/ drugiego rzutu.

Natomiast w drugim dniu ich działalność może ograniczyć się do ogniowego wsparcia natarcia, a więc ocena pierwszego dnia walki nie może być adekwatna do oceny dnia drugiego.

Przedstawiona do oceny praca w pełni wyczerpuje założony temat, właściwie i konsekwentnie precyzuje sposoby pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych, choć w końcowym efekcie nie przedstawia konkretnego, rzeczywistego wzorca, a tym samym umożliwia alternatywne rozpatrywanie podjętych w niej problemów. Może to i dobrze, gdyż problemy podjęte w opracowanym dziele są stosunkowo bardzo trudne, ze względu na wyjątkowe zróżnicowanie tak twórczych procesów ćwiczebnych. Ścisłe ich usystematyzowanie, wtłoczenie w sztywne ramy, jest chyba nie wskazane, gdyż może doprowadzić do niepożądanego schematyzmu i stagnacji.

Załącznik 3 umowy /jawne/ - tylko adresat.

SZEF SZTABU


gen. bryg. Tadeusz URBĄNCZYK

501

43

DOWÓDZTWO
POMORSKIEGO OKRĘGU WOJSKOWEGO

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP
IM. GEN. BRONI KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO
Nf. 21549
Wpłynęło 8. LISTOP. 1978 r.
Zał. 1/18 + 3/3 ark.

POUFNE
egz nr. 1..

914402/5

4. LISTOP. 1978

ZASTĘPCA KOMENDANTA
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO WP

im.gen.broni Karola ŚWIERCZEWSKIEGO
ds. NAUKOWYCH

WARSZAWA - REMBERTÓW
=====

*br psh Wygoda
do wybrzydanie
"cennym materialem"
propozycje*

Zgodnie z pismem ASG nr PF 1065/78 z dnia 4.10.1978r.
po dokładnym przestudiowaniu "Metodologii Pomiaru Skuteczno-
ści Przedsięwzięć Szkoleniowych Szczepła Operacyjnego" przedsta-
wiam swoją opinię oraz zgadzam się na przeprowadzenie badań
w tym przedmiocie podczas dywizyjnego ćwiczenia, planowanego
na III dekadę marca 1979r.

Załączniki:

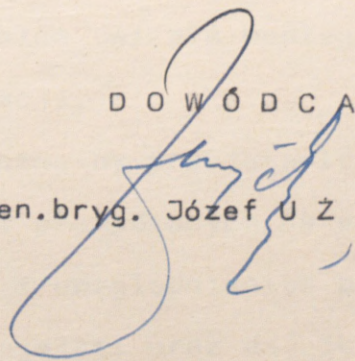
- nr 1 - opinia na 18... ark. nr masz. 911011
- nr 2 - trzy egz. umowy /jawna/ t. adresat

/Załączniki tylko adresat/

*Y. Pecew
opie instrukcji
407440 - autorstwa
ukony slawo uwzgl
list 20. 11. 1978*

DOWÓDCA

gen.bryg. Józef UŻYCKI



O P I N I A

działa : "Metodologia Pomiaru Skuteczności Przedsięwzięć Szkoleniowych Szczebla Operacyjnego i Taktycznego" opracowanego przez zespół oficerów ASG.

Przedstawione do recenzji dzieło, ujmuje zbiór zasad teoretycznych oraz wiele wskazówek praktycznych, niezbędnych do przygotowania i określania metodologii racjonalnego postępowania aparatu pomiarowego przy mierzeniu skuteczności szkolenia /ćwiczeń/. Uważamy, że jest to początek, podbudowa teoretyczna, do dalszych badań tego problemu. Zaprezentowane przez autorów rozwiązania tego trudnego problemu, ułatwi nam pracę w dokonywaniu pomiaru skuteczności ćwiczeń.

Po dokładnym przestudiowaniu przesyłanego dzieła, przedstawiam pod rozagę następujące problemy :

DO ROZDZIAŁU I-GO

Wydaje się, że przedstawiona charakterystyka ćwiczeń jest za ogólna. Uważamy, że treść tego rozdziału ma wprowadzić czytelnika w ogólny problem ćwiczeń podlegających mierzeniu skuteczności ich realizacji.

W rozdziale tym można by przedstawić podział wszystkich ćwiczeń organizowanych i prowadzonych na szczeblu operacyjnym, a zwłaszcza taktycznych z uwzględnieniem podziału na dowódczo-sztabowe i z wojskami oraz dać ich krótką charakterystykę, zwłaszcza cel ich przeprowadzenia.

We wszystkich rozdziałach akcentuje się rolę celów zakładanych w ćwiczeniu, a przede wszystkim należy znać cel

- 2 -

poszczególnych form i metod prowadzenia ćwiczeń. Wydaje się, że jest to punkt wyjścia do ustalenia metodologii pomiaru skuteczności ćwiczeń.

Wiadomo, że ogólne zasady działania organu pomiarowego, będą wspólne dla wszystkich rodzajów ćwiczenia ale specyfika ich pracy będzie różna, musi być dostosowana, nie tylko do zakładanych celów szkoleniowych, ale i do celu/ rodzaju/ samego ćwiczenia. Stąd też konieczność szerszego ich uwzględniania w metodologii pomiaru skuteczności ćwiczenia.

W dalszej części rozdziału pierwszego mówi się o roli poszczególnych rodzajów ćwiczeń. Problem ten proponuje się sformułować następująco : wśród poszczególnych rodzajów ćwiczeń operacyjnych i taktycznych największą rolę odgrywają - ćwiczenia z wojskami, natomiast w szkoleniu oficerów, największe efekty osiąga się stosując ćwiczenia grupowe, a w szkoleniu sztabów ćwiczenia dowódczo-sztabowe/gry wojenne/, a zwłaszcza ćwiczenia szkieletowe. Proponuje się również zrezygnować z określania na str. 30.

....."W dowództwach szczebla taktycznego przydatność ćwiczeń grupowych jest jednak mniejsza, chociaż mogą one spełniać pożyteczną rolę w indywidualnym szkoleniu dowódców i oficerów sztabu tego szczebla

W ćwiczeniu grupowym chodzi nie tylko o nauczanie od podstaw głównych zasad sztuki wojennej, jak to mówi się na początku str. 28, lecz również o rozwiązywanie określonych problemów operacyjnych /taktycznych/ np. podjęcie decyzji, uzasadnienie jej szczegółowymi kalkulacjami - patrząc z tego punktu widzenia, w szkoleniu oficerów zwłaszcza szczebla

- 3 -

taktycznego /dywizja - pułk/, a nawet niżej - ćwiczenie grupowe odgrywa podstawową rolę, jest jednym z najlepszych sposobów indywidualnego szkolenia oficera - dowódcy i sztabu.

Charakterystykę ćwiczeń grupowych, treningów sztabowych, ćwiczeń dowódczo-sztabowych i gier wojennych - przyjąć zgodnie z zarządzeniem Szefa Sztabu Generalnego WP Nr O21/Szkol.Oper. z dnia 5.11. 1974r.

Proponuje się przyjąć i określić :

ćwiczenia grupowe - jako główną formę przygotowania kadry do ćwiczeń i ich pracy głównie w terenie. Treścią ćwiczenia - rozwiązywanie zadań taktycznych na mapach, stołach plastycznych oraz opracowanie dokumentów bojowych.

Ćwiczenia te prowadzi się w poszczególnych oddziałach sztabu armii, szefostwach rodzajów wojsk i służb oraz w sztabach ZT i podległych oddziałów.

Treningi sztabowe - mające na celu wyrobienie nawyków pracy bojowej, w wozach dowodzenia oraz ośrodkach doskonalenia dowodzenia. W czasie treningów należy zgrzywać do skutku pracę bojową komórek organizacyjnych sztabów / wydziały, oddziały sztabu, szefostwa rodzajów wojsk i służb/.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe - na szczeblach taktycznych i gry wojenne na szczeblach operacyjnych - poświęcone doskonaleniu umiejętności zespolonego działania dowództw i sztabów.

Ćwiczenia z wojskami - jako najwyższa forma szkolenia sztabów i wojsk.

Ponadto poszczególne zamierzenia mogą być prowadzone :

- treningi sztabowe z rozwinięciem systemu dowodzenia ;
- gry wojenne, ćwiczenia dowódczo-sztabowe na sali lub w terenie ze środkami łączności, szkieletowe i szkieletowe z oznaczonymi wojskami.

- ćwiczenia z wojskami jednostronne i dwustronne oraz ze strzelaniem amunicją bojową.

Każde z w/w ćwiczeń ma z góry określony cel i rolę w szkoleniu dowództw, sztabów i wojsk oraz oficerów. Chociaż zasady mierzenia skuteczności przeprowadzonych zamierzeń szkoleniowych będą wspólne do wszystkich zamierzeń to w/w zamierzeniach sposób oceny ćwiczących osób, zespołów i wojsk będzie różny.

Na str. 30 w ostatnim akapicie idzie chyba o dwustronną grę wojenną, a nie dwuszczeblową.

Na stronie 39 /przedostatni akapit/ mowi się, że..... we wszystkich omawianych wyżej ćwiczeniach operacyjnych i taktycznych z wyjątkiem ćwiczeń grupowych chodzi przede wszystkim o doskonalenie szkolonych.

Przecież w ćwiczeniach grupowych chodzi nie tylko o nauczenie od podstaw zasad sztuki operacyjnej i taktyki, ale również/zwłaszcza w sztabach i jednostkach / o doskonalenie oficerów i uważamy to za podstawową formę szkolenia doskonalącego kadry dowódczej i sztabowej.

W końcowej części rozdziału I-go, mówi się o konieczności prowadzenia ćwiczeń na podstawie decyzji ćwiczących. Zgadza się z tą tezą, jednak uważamy, że odnosi się ona głównie do ćwiczeń z wojskami, zwłaszcza dwustronnych, chociaż nie tylko. Mówi się również o ograniczeniu swobody ćwiczących. Prawie każde ćwiczenie, oprócz ćwiczeń grupowych prowadzonych głównie na kursach, uczelniach - można i w większości prowadzi się na podstawie decyzji ćwiczących dowódców, zwłaszcza w ćwiczeniach z wojskami i dowódczo-sztabowych wieloszczeblowych. Nie można mówić, że jeżeli ćwiczenie przebiega zgodnie z planem prze-

prowadzenia ćwiczenia - to przebiega ono niezgodnie z podejmowanymi decyzjami ćwiczących. Inaczej mówiąc - jeżeli ćwiczenie prowadzi się na podstawie decyzji ćwiczących - to musi ono zawierać kilka wariantów działania, choć również z powodzeniem może mieć tylko jedno słuszne rozwiązanie. Lepiej jednak gdy w ćwiczeniu jest więcej rozwiązań. Problem tkwi wydaje się w czym innym - opracowując ćwiczenie a zwłaszcza zarys dynamiki walki, należy stworzyć takie warunki/sytuację/, że decyzja ćwiczących nie może w głównych zarysach odbiegać od postawionego zadania i zamiaru wyższego przełożonego, może być tylko inny sposób jej wykonania. Ponadto kierownictwo ćwiczenia zakłada sobie konkretny temat ćwiczenia, cele szkoleniowe jakie chce osiągnąć w danym ćwiczeniu /w dwustronnych - dla obu stron różne, jedna strona naciera, druga prowadzi działania obronne i opóźniające/. W ćwiczeniach dwustronnych z wojskami z góry określa się, która strona będzie nacierała, która będzie się broniła. Dlatego też w dywizyjnym ćwiczeniu z wojskami jako przeciwnika przyjmuje się zwykle siły pułku, w pułkowym - batalion. W takich warunkach nie ma tu mowy o pełnej swobodzie ćwiczących dowódców.

Jeżeli wyższy przełożony określi w zadaniu:

- przeciwnika ;
- swój zamiar i sąsiadów ;
- zadanie ZT/ np. wejść do walki z określonej rubieży i w określonym czasie oraz przełamać obronę przeciwnika na odcinku 4 km itd./, to dowódca dywizji musi to zadanie wykonać w określonym czasie i stworzyć takie stosunek sił, aby przeciwnika pokonać. Mogą nawet zdarzyć się wypadki, że ćwiczący przyjmie decyzję złą - wówczas stwarza mu się dodatkowe sytuacje i zmusza się go do podjęcia prawidłowych decyzji. Nie oznacza to, że w ćwiczeniu nie uwzględnia się decyzji ćwiczących.

- 6 -

W przedstawionej pracy używa się często stwierdzenie "zespoły rozjemcze" - wydaje się, że należy stosować ustalenia obowiązujące w całym WP zgodnie z "Instrukcją o organizowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych" /szkol. 520/76/.

Teza tajności ćwiczenia, poruszana przy końcu rozdziału I-go jest słuszna, uważamy również, że jest ważnym czynnikiem zmuszającym do myślenia ćwiczących. Walczymy z tym od lat. W dużych ćwiczeniach trudno utrzymać pełną tajemnicę, zwłaszcza, że przy opracowaniu ćwiczenia angażuje się dość duże zespoły, a przy ich prowadzeniu jeszcze większe.

DO ROZDZIAŁU II-GO

Wydaje się, że rozdział ten jest za szeroko rozbudowany. Należałoby go więcej upraktyczyć i przywiązać do poszczególnych rodzajów i metod prowadzenia ćwiczeń.

Mówiąc o organie pomiaru skuteczności szkolenia, o jego przygotowaniu do wykonania tego zadania - należy przedstawić sposób przygotowania całego ćwiczenia, a zwłaszcza kierownictwa ćwiczenia i grup kontrolno-badawczych, bowiem jak dalej się wspomina w opracowaniu, początkiem przygotowania oceny ćwiczenia jest proces jego opracowywania, a nawet planowania. Zgadza się, że główna praca nad przygotowaniem aparatu pomiarowego skuteczności ćwiczenia rozpoczyna się po jego opracowaniu, zwykle parę dni przed rozpoczęciem ćwiczenia. Według nas - należy rozumieć, że aparat przeznaczony do pomiaru skuteczności ćwiczenia i jego oceny składa się z :

- kierownictwa ćwiczenia ;
- sztabu kierownictwa ćwiczenia ;
- grup kontrolno-badawczych ;

- 7 -

- grupy omówienia.

Natomiast grupa kontrolno-badawcza, albo używając sformułowania tegoż opracowania - organ pomiaru skuteczności szkolenia, jest narzędziem kierownictwa ćwiczenia w wykonaniu tej funkcji. Tylko wspólna praca w/w organów powołanych do przeprowadzenia ćwiczenia - jest w stanie ocenić ćwiczących. Do tego potrzebna jest odpowiednia, z góry ustalona, oparta na naukowych zasadach metodologia postępowania.

Sztab POW - na podstawie doświadczeń - opracował swoją metodologię dotyczącą przygotowania aparatu kierownictwa ćwiczenia, grup kontrolno-badawczych i podgrywających do przeprowadzenia ćwiczenia przedstawioną w załączniku Nr 1.

Zgadzamy się w pełni z tym, że cele szkoleniowe zakładane w ćwiczeniu, mają ważne znaczenie przy określaniu skuteczności szkolenia /ćwiczeń/. Na str. 77 mówi się o stawianiu nierealnych celów szkoleniowych - wydaje się że jest to problem opracowania ćwiczenia, a nie jego pomiaru.

Nie powinniśmy tego rozważać w danym opracowaniu, gdyż takie ćwiczenie nie może być zatwierdzone i prowadzone. Mogą być cele szkoleniowe łatwe lub trudne, ale zawsze możliwe do zrealizowania w konkretnych warunkach. Również i kryteria oceny powinny uwzględniać stopień trudności zadania a osiągnięcie trudnego celu powinno być premiowane.

Ważnym elementem jest ustalenie odpowiedniego systemu badania skuteczności szkolenia - zwłaszcza ćwiczeń taktycznych - gdyż na ogólną ocenę ćwiczenia składa się wiele czynników mniej lub więcej wymiernych. Chcąc mówić o metodologii mierzenia skuteczności szkolenia - koniecznym jest ustalenie i zbudowanie, opartego na naukowych zasadach systemu/ algorytmu/ postępowania

organu pomiarowego, a przede wszystkim odpowiedniego arkusza ocen, właściwie wyważonego, **podzielonego** na zagadnienia cząstkowe, problemy i działy, a także odpowiednio przystosowanego do poszczególnych rodzajów ćwiczenia. Sztab POW posiada i stosuje w praktyce takie arkusze ocen ćwiczeń dywizyjnych - załącznik Nr 2. Zbudowano go na podstawie doświadczeń z przeprowadzonych ćwiczeń oraz z uwzględnieniem wymogów instrukcji o prowadzeniu inspekcji i instrukcji prowadzenia ćwiczeń taktycznych Szkol. 520/76.

Wydaje się, że jest to arkusz uniwersalny, przydatny do dokonania oceny pułku i dywizji. Głównie przeznaczony jest do ćwiczeń dywizyjnych.

2

Załącznik nr 7 do niniejszego opracowania, przedstawia wyczerpująco organizację i tok przygotowania organu pomiarowego skuteczności szkolenia we wszystkich zamierzeniach. Uważamy że algorytm ten powinien być przystosowany do konkretnego zamierzenia np:

- gry wojennej ;
- ćwiczenia z wojskami ;
- treningu sztabowego itp.

Załącznik nr 1 tego opracowania - jest przywiązany do ćwiczenia. Uważamy, że jego treść i forma odpowiada naszym i ogólnym wymagom. Wartość jego wzbogacają założone kryteria ocen jak: ekonomiczność i kryteria uzupełniające/ które dotychczas były często pomijane albo stosowane niewymiernie /oraz stosowanie ocen uzupełniających. Jednak stopień przydatności tego arkusza można będzie w pełni określić po jego zweryfikowaniu na konkretnych ćwiczeniach. Wydaje się, że taki arkusz ocen powinien być zawczasu opracowany do:

- 9 -

- gry wojennej /sztabu armii i frontu/;
- ćwiczenia dywizyjnego z wojskami ;
- ćwiczenia dowódczo-sztabowego ;
- treningu sztabowego - na szczeblu armii
- na szczeblu ZT

W danej pracy na str. 99 mówi się, że sprawdzenie wyników pracy/ wykonanych dokumentów/ szkolonych nie przynosi dobrych rezultatów gdyż mierzenie skuteczności szkolenia, odbywa się w oderwaniu od czynności szkolonych.

Wydaje się, że z powodzeniem można skutecznie ocenić dokument wykonany /rozkaz, plan itp/ przez szkolonych, zwłaszcza podczas ćwiczeń, gdzie liczą się skutki działania wynikające z dokumentu, a nie sama praca.

Podczas ćwiczeń stosujemy często zasadę, że opracowane dokumenty bojowe przez sztab dywizji - sprawdzane są i oceniane bez udziału ćwiczących.

Natomiast jeżeli chcemy sprawdzić sposób i czas opracowywania poszczególnych dokumentów bojowych, wówczas mierzenie skuteczności szkolenia powinno odbywać się w bezpośredniej obserwacji wykonywanych czynności przez szkolonych. Wymaga to jednak posiadania dużego aparatu pomiarowego. Zresztą przy obecnej strukturze aparatu pomiarowego, /organizowanego zgodnie z obowiązującą instrukcją o prowadzeniu ćwiczeń/ nie ma możliwości i potrzeby ciągłego "patrzenia na ręce ćwiczących". Grupy kontrolno-badawcze w zasadzie mierzą skuteczność szkolenia opierając się na wykonanej pracy i jej efektów.

Jeżeli idzie o test dydaktyczny, opisany na str. 100, z powodzeniem może być stosowany również w ćwiczeniach nie

tylko do nauki rysowania na mapach, a przede wszystkim do doskonalenia lub sprawdzenia umiejętności szkolonych w rozwiązywaniu określonego problemu taktycznego/operacyjnego/.W ćwiczeniach dywizyjnych często stosujemy tę formę szkolenia, zwłaszcza dowództw i sztabów.

Proponujemy zrezygnować z samooceny jako nie skutecznego sposobu mierzenia rezultatów szkolenia.

Problem dokonywania oceny przez aparat pomiarowy, przedstawiony w końcu rozdziału II-go w zestawieniu z załącznikiem nr 1/ arkuszem ocen/, może zdać egzamin w praktyce i jesteśmy przekonani, że rozwiąże on szereg spraw w tym przedmiocie. Pełną ocenę proponowanego rozwiązania można będzie dać po przeprowadzeniu badań na konkretnym ćwiczeniu. Zgadza się, że przy ocenie ćwiczenia/zamierzenia/ należy brać pod uwagę :

- pomiar z obserwacji ;
- stopień zrealizowania celu.

Oba wskaźniki dadzą pełną ocenę szkolonych. Największe trudności napotyka się przy określaniu ogólnej oceny - tu musi być uniwersalny, odpowiednio wyważony sposób obliczania poszczególnych wskaźników, składających się na ogólną ocenę ćwiczenia. Wydaje się, że przedstawiona metodologia przygotowania danych do oceny i przygotowanie samego aparatu pomiarowego znacznie zmniejszy te trudności.

DO ROZDZIAŁU III-GO

W rozdziale tym do głównego problemu przechodzi się dopiero na dziewiętnastej stronie, a w dalszej części rozdziału stosunkowo mało mówi się o samym pomiarze skuteczności szkolenia, o pracy zespołów wyznaczonych do oceny ćwiczenia. Jest to

- 11 -

problem, który w naszej praktycznej działalności napotyka na duże trudności. Zdajemy sobie sprawę, że to problem skomplikowany i niełatwy do rozwiązania.

W większości mówi się o zasadach, walorach, o głównych założeniach określania ekonomiczności ćwiczenia itd. Te założenia teoretyczne są niezbędne do prawidłowego dokonywania oceny ćwiczenia, ale stanowią wstęp do konkretnego problemu w III-im rozdziale. Natomiast rozdział III-ci, jak wskazuje jego nazwa "PROWADZENIE POMIARU SKUTECZNOŚCI DZIAŁANIA" - powinien, naszym zdaniem zawierać konkretną metodologię dokonywania pomiaru skuteczności szkolenia, a zwłaszcza ćwiczeń z rozbi-
ciem na :

- ćwiczenia z wojskami /taktyczne i operacyjne/;
- ćwiczenia szkieletowe ;
- ćwiczenia szkieletowe z oznaczonymi wojskami ;
- gry wojenne ;
- treningi sztabowe ;
- ćwiczenia grupowe.

Takie ujęcie głównego problemu rozdziału trzeciego, zwiększyło by użyteczność opracowania, zwłaszcza w okręgach wojskowych i ZT.

Jeżeli idzie o zasadę ekonomiczności w ćwiczeniach to należy ją bezwzględnie przestrzegać. W naszych warunkach można ją stosować w dwóch aspektach.

Pierwszy - bardzo wcześnie, podczas planowania ćwiczeń/szkoleń/, gdzie określa się odpowiednie zabezpieczenie materiałowe, rozmach ćwiczeń oraz główną problematykę ćwiczenia. W tym wypadku należy uwzględnić ile sił i środków potrzeba do pełnego zrealizowania głównego celu ćwiczenia, uwzględniając

- 12 -

konkretne warunki i własne możliwości.

Drugi - podczas opracowywania konkretnego ćwiczenia, posiadając aprecyzowany temat ćwiczenia oraz określoną ilość sił i środków przeznaczonych na ten cel.

W tym wypadku powinniśmy kierować się zasadą - jak najbardziej efektywnego, racjonalnego, wykorzystania posiadanych sił i środków do osiągnięcia założonych w ćwiczeniu celów szkoleniowych. Na tym etapie w zasadzie nie ma mowy o oszczędności, a głównie eksponujemy wydajność pracy przy pełnym, racjonalnym wykorzystaniu posiadanych sił i środków dla osiągnięcia celu ćwiczenia.

Dalej w opracowaniu mówi się o kosztach ćwiczenia, które mają swój początek w planowaniu ćwiczeń. W okręgach wojskowych i niżej planowanie szkolenia, /zwłaszcza ćwiczeń/ odbywa się nie w oparciu o koszty ćwiczenia lecz w oparciu o określone wielkości limitów środków materiałowych, zwłaszcza kilometrów na pojazdy mechaniczne i wozy bojowe.

Planujący szkolenie i organizujący ćwiczenia nie jest zainteresowany w kosztach tego przedsięwzięcia lecz w sposobie wykorzystania przydzielonych limitów. Rozliczenie odbywa się nie z kosztów - lecz ze stopnia zużycia przydzielonych limitów. Uważamy, że sprawa kosztów może i powinna być brana pod uwagę na szczeblu który planuje i rozlicza szkolenie z punktu widzenia finansowego.

Mówi się również o planowaniu kosztów ćwiczenia, które mają zapewnić osiągnięcie najwyższego stopnia skuteczności ćwiczeń tzn. oceny b.db. Uważamy, że problem ten jest trudny do zrealizowania, zwłaszcza w sferze planowania szkolenia /a nawet podczas samego opracowywania ćwiczenia/ ze względu na brak wymiernych wskaźników.

- 13 -

Koszta całego zamierzenia/ np. ćwiczenia dywizyjnego/ są możliwe do obliczania, ale uwzględnianie ich w realizacji poszczególnych etapów ćwiczenia, zagadnień szkoleniowych oraz częściowych celów szkoleniowych - jest prawie niemożliwe, gdyż ogólna ocena ćwiczenia składa się z ocen częściowych, w których powinno się brać pod uwagę nakłady /koszta/. Praktycznie nie przewiduje się w ćwiczeniach podczas ich planowania i opracowywania - podziału szacunkowych kosztów całego ćwiczenia na poszczególne etapy, zagadnienia itp. Trudno więc stosować w mierzeniu skuteczności szkolenia - zwłaszcza w ćwiczeniach - zasady przedstawionej w opracowaniu na stronie 136 - 143 .

W rozdziale trzecim i poprzednim dużo mówi się o ogólnej ocenie ćwiczenia, która stanowi średnią ocen częściowych. Natomiast stosunkowo mało mówi się o metodologii pracy organu pomiarowego/ grup kontrolno-badawczych/ w ustalaniu ocen częściowych - w tym problemie napotykamy w naszej praktycznej działalności na duże trudności.

Na str. 153 - mówi się m.in., że najbardziej typowym organem predysponowanym do dokonywania pomiaru skuteczności ćwiczeń jest grupa podgrywająca. Grupa podgrywająca to organ przeznaczony do podgrywania sytuacji bojowych, zastępuje również podległych dowódców i sąsiadów, nie występujących praktycznie w ćwiczeniu. Praca tej grupy jest skierowana głównie na zabezpieczenie realizacji określonych celów szkoleniowych zgodnie z ustaleniami kierownictwa ćwiczenia, a także z uwzględnieniem decyzji oraz zadań ćwiczących dowódców. Od jej pracy zależy stopień zrealizowania założonych celów szkoleniowych. Praca tej grupy jest ciągła i wymaga pełnego zaangażowania.

- 14 -

Dlatego też obarczanie tej grupy zadaniem oceny szkolonych, może się ujemnie odbić na sprawowaniu podstawowej funkcji do jakiej została powołana.

Grupa ta może brać niekiedy udział w ocenie ćwiczących, zwłaszcza po zakończeniu ćwiczenia w formie doradczej, a nie jako organ pomiarowy.

Nie może być mowy o "spychaniu" oceny szkolonych na plan dalszy - jak wspomina się w opracowaniu - wobec zadań związanych z kierowaniem ćwiczeniem. Trzeba jednak pamiętać, i o tym, że osiągnięcie założonych celów szkolenia zależy przede wszystkim od kierowania ćwiczeniem, zwłaszcza pracy grup podgrywających.

W ostatnim akapicie na str. 153 i dalej, mówi się o prowadzeniu ćwiczenia bez udziału aparatu kontrolnego, albo wykorzystywaniu szkolonych do wystawiania sobie ocen. Wydaje się, że ten sposób prowadzenia ćwiczeń mija się z celem. Do każdego ćwiczenia powinno wyznaczać się określony organ do dokonania oceny ćwiczących. Oceny wystawiane przez samych szkolonych będą nieobiektywne. Oni nie są w stanie wystawić ocen obiektywnych gdyż nie znają tajników i celów przeprowadzenia ćwiczenia. Poprzednio mówiliśmy przecież o zachowaniu tajności ćwiczenia.

Wielkość organu pomiarowego musi być dostosowana do wielkości i rozmachu ćwiczenia. Ostatnio mówi się często o ograniczeniu tego organu, albo o prowadzeniu ćwiczenia bez organu kontrolnego. Jesteśmy za tym aby organ pomiarowy nie był za mały, jego ograniczanie w małym stopniu wpływa na obniżenie kosztów ćwiczenia. Zbyt duże ograniczanie organu pomiarowego może przynieść więcej szkody niż pożytku.

DO ROZDZIAŁU IV-GO

Rozdział ten zwięźle i wyczerpująco przedstawia omawiany problem oraz ukazuje konkretną - metodologię opracowania ostatecznych wyników.

Przedstawione w rozdziale IV-tym sposoby wyrażania ocen są do przyjęcia, bardziej popularna jest skala pięciodopniowa, powszechnie stosowana. Lecz nie zawsze za pomocą niej można dokonać sprawiedliwszej oceny ćwiczących. Często podczas dokonywania oceny poszczególnych zagadnień stosowano w praktyce wystawianie oceny z dokładnością jednego lub dwóch miejsc po przecinku.

System ten umożliwia bardziej precyzyjne wystawianie ocen.

Powszechnie wiadomo, że poszczególne zagadnienia, działy, zwłaszcza przy ocenie ćwiczeń, posiadają różny ciężar gatunkowy. W dotychczasowej praktyce z góry określamy działy ważne i zastrzega się, że ogólna ocena ćwiczenia nie może być wyższa od oceny danego działu. Można by zastosować prezentowane na str. 178 odpowiednie współczynniki, które by określały rangę poszczególnych składników oceny /zagadnień, działów itp/- ocenę ćwiczenia dokonywać podobnie jak to jest określone w Instrukcji o prowadzeniu olimpiady taktycznej

Uważamy, że jest to dobry sposób dokonywania oceny. Cała trudność polega na dobraniu odpowiednich współczynników, odpowiednio wyważonych i sprawiedliwych.

Na str. 179 w ostatnim akapicie jest mowa o uwzględnieniu kosztów w ocenie szkolonych /ćwiczenia/. Ale jak określić koszt jakiegoś zagadnienia lub etapu ćwiczenia? Faktyczny koszt ćwiczenia można określić po zebraniu od

- 16 -

ćwiczących wszystkich danych dotyczących zużycia środków materiałowych, limitów itp. Praktycznie 10 - 14 dni po zakończeniu ćwiczenia, ćwiczące jednostki zbierają i przesyłają do sztabu okręgu powyższe dane i dopiero sztab okręgu nalicza faktyczne koszty ćwiczenia dywizyjnego. Natomiast organ pomiarowy nie będzie dysponował faktycznymi kosztami zrealizowania poszczególnych zagadnień szkoleniowych i etapów ćwiczenia, a także całego ćwiczenia - chyba, że omówienie ćwiczenia będzie przeprowadzone po kilku lub kilkunastu dniach. Zwykle omówienie ćwiczenia przeprowadza się w następnym dniu po zakończeniu ćwiczenia.

Przedstawiona metoda pracy organu pomiarowego przy określaniu końcowych wyników jest dobra. Uważamy, że powinna ona być dostosowana do konkretnych ćwiczeń np. ćwiczeń dywizyjnych, pułkowych itp.

DO ROZDZIAŁU V-TEGO

Problemy przedstawione w rozdziale V-tym stanowią bogaty materiał teoretyczny, który pozwala lepiej zrozumieć znaczenie kosztów w ćwiczeniu oraz ułatwi pracę oficerów sztabu podczas obliczania kosztów ćwiczenia przed lub po zakończeniu ćwiczenia. Jednak uważamy, że zasady i sposób obliczania faktycznych kosztów poszczególnych etapów ćwiczenia jest w toku jego trwania prawie niemożliwy.

OGÓLNE WNIOSKI

=====

1. Uważamy, że celowym jest uwolnić się, w poszczególnych rozdziałach od stosunkowo dużych i ogólnych wstępów, informacje ogólne wprowadzające w problem winny znaleźć się we wstępie tego opracowania.

Natomiast każdy rozdział powinien posiadać krótki wstęp ściśle powiązany z główną treścią rozdziału.

2. W sztabie POW od kilku lat zajmujemy się problemem skuteczności i obiektywności oceny ćwiczeń, dążąc do opracowania optymalnego rozwiązania. Z dużym zadowoleniem weźmiemy aktywny udział w przeprowadzaniu badań na naszych ćwiczeniach celem zweryfikowania przyjętych założeń przez zespół autor-
ski ASG.
3. Potwierdzamy tezę, że istnieje pilna potrzeba szczegółowego opracowania "Metodologii mierzenia skuteczności ćwiczeń taktycznych i operacyjnych", gdyż istnieją duże rozbieżności i nieporozumienia w ocenie pomiaru skuteczności ćwiczeń. Wprawdzie instrukcja o prowadzeniu ćwiczeń taktycznych szkol. 520/76 określa sposób dokonywania oceny ćwiczenia, ale brak jest metodologii postępowania organu pomiarowego.
4. Wartość III- go rozdziału podnosi fakt uwzględniania w pomiarze skuteczności szkolenia, podstawowych kryteriów - takich jak: stopień i czas realizacji celów, ekonomiczność, racjonalność, oryginalność, prostota, kompleksowość, komunikatywność.
5. W niektórych wypadkach używa się w opracowaniu terminologii niezgodnej z obowiązującą.
6. Trudno nam jednoznacznie ustosunkować się do przedstawionego sposobu pomiaru skuteczności ćwiczenia, zwłaszcza praktycznej realizacji wspomnianych zasad teoretycznych oraz opracowanych arkuszy ocen. Uważamy, że cała praca stanowi naukowy i solidny fundament do przeprowadzenia praktycznych badań tego problemu na konkretnych ćwiczeniach. Proponujemy zbadać ten problem na ćwiczeniu dywizyjnym w III-iej dekadzie marca 1979r.

7. Opis poszczególnych rozdziałów w części wstępnej opracowania jest niezgodny z treścią i ilością rozdziałów przedstawionych w spisie treści i w treści całego opracowania.
8. Uważamy, że całość opracowania stanowi bogaty materiał teoretyczny, który z powodzeniem może być wykorzystany w praktycznych ćwiczeniach prowadzonych na szczeblu okręgu i związków taktycznych.

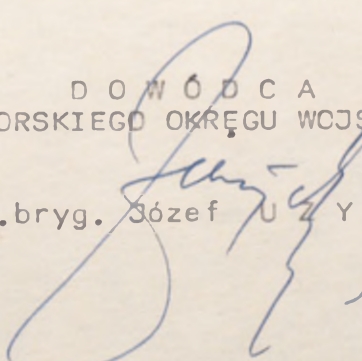
Dowództwo POW będzie miało satysfakcję jeżeli przedstawiona opinia oraz załączone opracowania okręgu przyczynią się choć w skromnej mierze do zakończenia tej pożytecznej dla sztabów i wojsk pracy.

Załączniki : nr 1 - Metodologia prowadzenia gier decyzyjnych - wyd. POW wewn. 92/77 egz.3

nr 2 - arkusz ocen egz 244
/Załączniki - tylko adresat/.

D O W Ó D C A
P O M O R S K I E G O O K R Ę G U W O J S K O W E G O

gen.bryg. Józef U Z Y C K I



OCENA OGÓLNA ZA STRZELANIA AMUNICJĄ BOJOWĄ

OCENA OGÓLNA ZA ĆWICZENIE

W OCENIE ZA DZIAŁANIA TAKTYCZNE UWZGLĘDNI SIĘ ZAGADNIENIA

1. DZIAŁALNOŚĆ DOWÓDZTW I SZTABÓW

- Umiejętność wypracowania decyzji, organizowanie działań bojowych i dowodzenie wojskami;
- organizowanie i utrzymanie współdziałania;
- sprawność działania komórek sztabu, koordynacja działania szefów rodzajów wojsk i służb;
- organizacja i funkcjonalność punktów dowodzenia, przestrzeganie zasad tajnego dowodzenia i działalności regulacji ruchu;
- jakość i terminowość wykonywania dokumentów bojowych.

2. PRAKTYCZNE DZIAŁANIE ODDZIAŁÓW /PODODDZIAŁÓW/

- umiejętność organizowania walki /działań bojowych/ oraz dowodzenia i kierowania ogniem pododdziałów;
- współdziałanie wewnątrz oddziałów /pododdziałów/ z przydzielonymi i wspierającymi oddziałami /pododdziałami/ oraz z sąsiadami;
- przestrzeganie zasad bojowego zachowania;
- zgranie pododdziałów w wykonywaniu zadań z zakresu wyszkolenia specjalistycznego /inż-sap, chem, sanit. itp/.

3. ZABEZPIECZENIE DZIAŁAŃ BOJOWYCH

- umiejętność formowania zgrupowania bojowego, wykorzystania terenu oraz wykonywania skrytego manewru;
- organizowanie i sprawność funkcjonowania zintegrowanych systemów rozpozn;
- organizowanie alarmowania, powiadamiania i ubezpieczenia obrony przed bronią masowego rażenia sztabów i wojsk;
- stopień wykorzystania właściwości maskujących terenu i sprzętu do maskowania;
- organizacja i działanie czynnej oraz realizacja biernej obrony przeciwlotniczej;
- realizacja innych przedsięwzięć zabezpieczenia działań bojowych występujących w ćwiczeniu.

4. ZABEZPIECZENIE TYŁOWE

- umiejętność planowania i organizacji działania służb kwatermistrzowskich i technicznych;
- realizacja zadań kwatermistrzowskiego i technicznego zabezp. działań;
- sprawność techniczna sprzętu bojowego

OCENA ĆWICZENIA I STRZELAŃ

=====

Ćwiczenie taktyczne ze strzelaniem amunicji bojowej ocenia się za:

- działanie taktyczne;
- strzelanie

Ocenę ogólną ustala się następująco:

BARDZO DOBRZE - jeżeli ocena za działanie taktyczne jest bardzo dobra, a za strzelanie co najmniej dobra;

DOBRE - jeżeli ocena za działanie taktyczne jest co najmniej dobra, a za strzelanie co najmniej dostateczna;

DOSTATECZNIE - jeżeli obydwie oceny są co najmniej dostateczne

**KIEROWNIK
GRUPY KONTROLNEJ**



587

POUFNE
Egz.nr. 1

63

391

MINISTERSTWO OBRONY NARODOWEJ
SZTAB GENERALNY

ZARZĄD II

Nr. LISTOP 1978 19 r.

m. Warszawa

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP
 Nr. 42569
 Wpłynęło dn. 9. LISTOP. 1978
 Zał. 102 Ark.

403

ZASTĘPCA KOMENDANTA
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO WP
do spraw naukowych

W A R S Z A W A

Dot.: opinii opracowania

Przekazane do zaopiniowania opracowanie Akademii Sztabu Generalnego WP pod tytułem "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego" nie budzi zastrzeżeń.

Opracowanie to jest efektem twórczego, systemowego podejścia do problematyki oceny jakościowej procesu dowodzenia, a w szczególności tych elementów dowodzenia, które składają się na działalność szkoleniową.

Prezentowana metodologia nie nosi charakteru techniki szablonowej, i, dzięki swej elastyczności, pozwala dopasować metodę pomiaru skuteczności i ekonomiczności ćwiczeń do realnych warunków ich przebiegu.

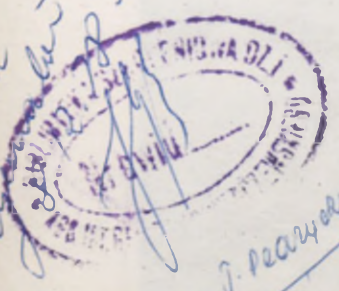
Opiniowane opracowanie stanowi cenny przyczynek do poszerzenia i ujednoczenia zasad oceny przedsięwzięć szkoleniowych służących podwyższaniu gotowości bojowej sztabów i wojsk.

W załączeniu zwracam omawiane opracowanie po jego wykorzystaniu

Załącznik: "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego", nr bibl. Pf 592, egz.nr 23, od nr wch. Org/Pf 6331/78 - tylko adresat.

ZASTĘPCA SZEFZA ZARZĄDU

Płk doc. dr Tadeusz CEPAK



Ob. wypr. J. P. 200400
Pr. przedłożone
do gen. bryg. an. hab. 4.01.78



MINISTERSTWO OBRONY KRAJOWEJ
SZEFSOSTWO WOJSK RAKIETOWYCH I ARTYLERII

Nr 0633

1. PAZDZ 1978 r.

OO-911 Warszawa

162

147

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP
IM. GEN. BRONI KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO
Nr 0559
Wpłynęło dn. 5 10 78
Zał. 3

T A J N E

Egz.nr. 1..

64

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP
Im.gen.broni Karola ŚWIERCZEWSKIEGO

Warszawa-Rembertów

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP
IM. GEN. BRONI KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO
Nr 0816
Wpłynęło dn. 3. PAZDZ 1978 r.
Zał. 1 Ark. 3

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP
IM. GEN. BRONI KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO
Nr 0816
Wpłynęło dn. 26 MAR 1980 r.
Zał. 1 Ark. 3

Opinia i uwagi do pracy
"Metodologia pomiaru
skuteczności przedsięwzięć
szkol. oper. i takt."

Zdaniem Szefostwa WRiArt. MON w pracy "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego" podjęto bardzo istotny a jednocześnie nadzwyczaj trudny problem bardziej obiektywnej, wymiernej i całościowej oceny przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego.

Bez możliwości praktycznych sprawdzeń przedstawionej w opracowaniu metodologii pomiaru /ze względu na wyznaczony termin przesłania uwag i wniosków/ trudno konkretnie sądzić o stopniu możliwości jej praktycznego stosowania i uzyskiwania oczekiwanych, wyższych niż dotychczas rezultatów.

Niewątpliwym jednak jest, że metodologia ta stanowi poważny krok naprzód w stosunku do rozwiązań stosowanych w dotychczasowej praktyce.

Dużą wartość niniejszej pracy wyraża się również w tym, że poprzez przyjęte w niej zasady postępowania pomiarowego w pewnym sensie zobowiązuje się organizatorów przedsięwzięć szkolenia operacyjnego i taktycznego, a głównie ich uczestników do optymalizacji swego działania i uzyskiwania najlepszych rezultatów pomiaru a więc i najwyższych ocen.

Szefostwo WRiA MON nie wnosi zasadniczych uwag do przedstawionych zasad przygotowania i prowadzenia postępowania pomiarowego w celu ustalenia skuteczności przedsięwzięć szkolenia operacyjnego i taktycznego. Uważa się, iż odpowiadają one potrzebom maksymalnie pełnego ujęcia i zobiektywizowania pomiarów skuteczności działania.

Bierze się oczywiście pod uwagę, że w tych ramach uwzględniona będzie specyfika przygotowania i prowadzenia pomiarów wyspecjalizowanego działania, np. w WRiA - działania związanego z przygotowaniem i kierowaniem uderzeniami rakiet i ogniem

artylerii, charakteryzującego się konkretnymi wskaźnikami czasowymi, dokładnościowymi i przestrzennymi.

Proponowane zasady oceniania wyników pomiaru skuteczności działania Szefostw WRiA stanowią naszym zdaniem dość trafną próbę kompleksowego ujęcia problemu zarówno w odniesieniu do grup /działów/ zagadnień szkoleniowych, jak i w znacznym stopniu do kryteriów ocen.

Niemniej jednak wydaje się celowym szerzej potraktować IV ocenioną grupę zagadnień szkoleniowych "Działalność szefostwa WRiA podczas przygotowania podległych mu wojsk do działań" sprostowaną głównie do "pomocy i kontroli" uwzględniając w ocenie także takie elementy jak:

- organizacja dowodzenia i kierowania uderzeniami rakiet i ogniem artylerii oraz organizacja współdziałania z innymi środkami rażenia;

- organizacja zabezpieczenia działań bojowych wojsk raketowych i artylerii a w tym głównie zabezpieczenia startu rakiet i strzelań artylerii,

oraz w V grupie "Działalność szefostwa WRiA w czasie prowadzenia działań" celowym byłoby wyeksponować takie zagadnienia jak:

- sprawność działania w przedmiocie przygotowania i kierowania uderzeniami rakiet i ogniem artylerii;
- zapewnienie ciągłości zabezpieczenia działań bojowych WRiA.

W sformułowaniach kryteriów ocen należałoby wprowadzić więcej /a co najmniej obowiązujące dotychczas/ wymierne, czasowe, jakościowe i przestrzenne wskaźniki /normy/ głównie w ocenach dotyczących przygotowania uderzeń raketowych i zmasowanego /ześrodkowanego/ ognia artylerii, obiegu komend ogniowych i sygnałów dowodzenia oraz w ocenach manewrowości i realizacji zamierzeń zabezpieczenia działań bojowych a w nich głównie zabezpieczenia startu rakiet i strzelań artylerii.

Celowym byłoby również wyeliminować z kryteriów ocen takie sformułowania, które stwarzają możliwość manewrowania terminami słownymi, często prawie jednoznaczными a decydującymi o określonej ocenie np. w ocenie działalności szefostwa WRiA z zakresu opracowania decyzji dowódcy wystawia się ocenę:

- bardzo dobrze - gdy treść planu - w pełni odzwierciedlała decyzję dowódcy, a planowane przedsięwzięcia zapewniały - pełną

i sprawną realizację decyzji;

- dobrze - gdy treść planu - była zgodna z decyzją dowódcy a planowane przedsięwzięcia zapewniały - realizację podjętej decyzji.

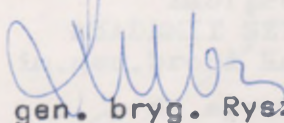
Temu podobnych sformułowań budzących poważne wątpliwości, czy nie będą one tylko mechanizmem odpowiedniego doboru słów jest w zasadach oceny dość dużo.

Proponuje się również, aby średnie arytmetyczne ocen wystawianych za poszczególne grupy i zagadnienia obliczać z zaokrągleniem do jednej cyfry po przecinku. Manipulowanie setnymi pełnej oceny w przypadku, gdy większość ocen określa się jednak intuicyjnie nie jest chyba głęboko uzasadnione, tym bardziej, że do sumarycznej /końcowej/ oceny za skuteczność całego ćwiczenia włącza się oceny za działanie wojsk, które są pełnymi ocenami wg 4-ro stopniowej skali ocen.

Jest zrozumiałe, że ze względu na badawczy charakter problemu objętość niniejszej pracy jest dość znaczna, aby jednak wydawnictwo to mogło być praktycznie wykorzystywane w wojskach i sztabach musi mieć bardziej zwartą użytkowo treść i przejrzystą formę.

Niezależnie od wniesionych wyżej uwag i propozycji Szefostwo WRiA jest pełne uznania dla zespołu badawczo-autorskiego za głęboko naukowe ujęcie i kompleksowe opracowanie tak istotnego dla sprawności naszych Sił Zbrojnych problemu - metodologii pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego.

SZEF WOJSK RAKIETOWYCH I ARTYLERII MON



gen. bryg. Ryszard KUBICZEK

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP
 Lp. GEN. BRODZI SŁABLA SAMOCELEWSKIDGO
 Nr. pf 249
 Wpłynęło da. 2 LISTOPADA 1978
 Zał. 1/1 + 1/2 Ark.

504

67

POUFNE
 Egz.nr 4....

INSTRUKCJA OBRONY SĄDOWEJ
 SZEFOSTWA WOJSK CHEMICZNYCH

Nr. pf 1111
10 78

00-911 Warszawa

M. Warszawa

KOMENDANT
 AKADEMII SZTABU GENERALNEGO

Warszawa-Rembertów

.: opinii
metodologii

Po zapoznaniu się z "Metodologią pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego" opracowanego przez zespół oficerów Akademii Sztabu Generalnego Szefostwo Wojsk Chemicznych zgłasza następujące uwagi dotyczące str.89 pkt c "Obrona przed bronią masowego rażenia" nie odzwierciedla punktów dotyczących obrony przed bronią masowego rażenia zawartych w instrukcji "O obronie wojsk przed bronią masowego rażenia" Sygn.Chem.249/75.

Pominięto szkolenie wojsk chemicznych oraz problem zabezpieczenia chemicznego. Jako punkt "g" po szkoleniu inżynierjno-saperskim i sapersyzacji wojsk proponuje się ująć w/w problem.

Zař.1/pismo woh.nr pf.3139/- tylko adresat.

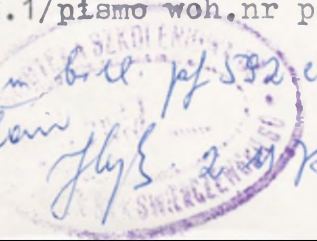
Zařsem. h. m. bill. pf 532 cpe 20
 otrzymano
 20 11 78

S Z E F

Jurman

w z. płk dypl. Marian MAŁEK

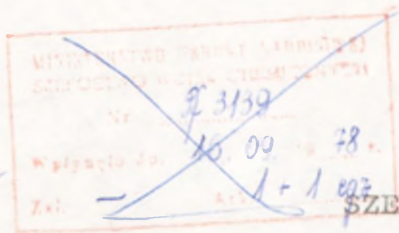
Ob. wyř. 5. 12. 1978
 17. 11. 78



AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO
generała broni Karola Świerczewskiego

Warszawa, dnia 13.09 1978 r.

Załącznik Nr 1
z dnia 13.09.78
USTOP 1978
P O U F N E
Egz.Nr...1...



SZEF WOJSK CHEMICZNYCH

Ob.gen.bryg.dr Czesław KRZYSZOWSKI

Warszawa

Przefors. 18.09.78.
ref. 15.09.78.
15.09.78.

Akademia Sztabu Generalnego WP zgodnie z Dyrektywą Ministra Obrony Narodowej do działalności Sił Zbrojnych PRL w latach 1976-1980 i Planem prac naukowo-badawczych w dziedzinie operacyjno-organizacyjnej na lata 1976-1980 Sztabu Generalnego WP przygotowała w wyniku dwuletnich badań pracę pt.: "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego".

W związku z zaleceniem Dyrektywy zobowiązującej poszczególne uczelnie, okręgi wojskowe i rodzaje sił zbrojnych do współpracy z Akademią proszę o zapoznanie się z nią oraz przekazanie Akademii Sztabu Generalnego WP opinii, uwag i postulatów. Z uwagi na krótkie terminy realizacyjne zawarte w Dyrektywie /praca ma być całkowicie zakończona do końca tego roku/ proszę o przesłanie odpowiedzi do 31 października 1978 roku.

Załącznik: "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego" nr bibl. 94592..... egz.nr. 20.....- tylko adresat.

ZASTĘPCA KOMENDANTA
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO WP
im.gen.broni Karola Świerczewskiego
do spraw naukowych

[Signature]
gen.bryg. Zbigniew JUREWICZ



ŁÓDŹSKO
WARSZAWSKI EGZEMPLARZ ZWYCZAJOWY
IM. T. KOŚCIUSZKI

Nr PF2182

30 Paźdz. 1978 197... r.
(02) (02)

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP
LI. GEN. ERDO
Nr 922492
Wpłynęło dn. 2 LISTOP. 1978 r.
Zał. Ark.

ZASTĘPCA KOMENDANTA
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO WP
do spraw naukowych

WARSZAWA - REMBERTOWO

*Ob. wyz. 11.10.78
Pr. zastępcy szefu
zesp. dowod. - awans
i celu wykonania i wypracowania
Klub 20.11.1978*

t. opinii, uwag i postulatów do pracy "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego."

Po zapoznaniu się z pracą na temat "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego" przedstawiam postulaty, które naszym zdaniem należałoby uwzględnić przy dalszych badaniach i opracowaniu w/w problemu.

Nasze postulaty dotyczą głównie problematyki pułkowego ćwiczenia z wojskami, które jest podsumowaniem kilku okresów szkolenia i wykładnikiem poziomu wyszkolenia wojsk. Stanowi również praktyczny sprawdzian umiejętności organizacyjno-metodycznych dowództwa i sztabu związku taktycznego występującego w charakterze kierownictwa ćwiczenia.

W warunkach pokojowych pułkowe ćwiczenie taktyczne jest jednym z najlepszych praktycznych sprawdzianów stopnia osiągniętej gotowości bojowej przez wojska i sztaby. Na podstawie przeprowadzonego pułkowego ćwiczenia taktycznego, można ocenić gotowość alarmową, mobilizacyjną, poziom wyszkolenia wojsk i sztabu, sprawność eksploatacyjną techniki bojowej oraz określić możliwości pułku w zakresie wykonania w określonym czasie i miejscu przewidzianych w planach zadań bojowych.

Cwiczenia taktyczne z wojskami prowadzone są z zasady jako kompleksowe, tzn. obejmują szereg różnorodnych rodzajów działań /tematów/ i wojsk. Zwiększa to stopień zbliżenia sytuacji ćwiczebnej do rzeczywistych warunków przyszłej walki oraz zmusza ćwiczących do przejawiania maksymalnej aktywności, samodzielności i inwencji.

Cwiczenia pułkowe stanowią odpowiednią bazę do prowadzenia badań praktycznych i teoretycznych, z zakresu szkolenia taktycznego,

Dyrektor

wdrażania i sprawdzania nowych myśli taktycznych, oraz techniki bojowej w warunkach zbliżonych do współczesnego pola walki. Złożone problemy współczesnego pola walki, w miarę możliwości badamy wszechstronnie i wieloma metodami, aby uzyskane wnioski były obiektywne i prawdziwe.

Ocenę efektywności ćwiczeń można prowadzić na bieżąco, lub wyrywkowo /dodatkowo nakazane przeprowadzenie ćwiczenia/. Metoda oceny efektywności ćwiczenia, zależy będzie od tego, jaką dziedzinę działalności chcemy ocenić.

Do zasadniczych sposobów oceny ćwiczeń należy zaliczyć następujące metody: ocena za precyzję wykonania postawionego zadania lub podjętej decyzji, szybkość działań, wykonanie określonych działań zgodnie z normami ustalonymi w przepisach i instrukcjach.

Metoda oceny efektywności ćwiczenia za precyzję wykonania postawionego zadania i podjętej decyzji, polega na tym, aby realizacja postawionego zadania i podjętej decyzji została precyzyjnie wykonana przez ćwiczące wojska, zarówno w czasie jak i przestrzeni.

Szybkość wykonania postawionego zadania, jest często decydującym elementem w osiągnięciu celu walki. Metodą tą można badać i oceniać efektywność prowadzonego ćwiczenia. Ocena efektywności ćwiczenia określana za pomocą ustalonych norm, polega na porównaniu działania wojsk i sztabów, do ustalonych norm regulaminowych i instrukcyjnych.

Widzimy konieczność poddania ponownej analizie załączone tabele w pracy. Np. tabela nr 3. "Zestawienie ocenianych składowych określonego ćwiczenia" str. 167. Nie istnieje konieczność wyróżniania tak dużej ilości ocenianych składowych, które w konsekwencji są bardziej rozbudowane w okresie przygotowania działań /planowanie i organizacja/ niż w okresie prowadzenia działań. Należałoby odpowiednio wyważyć czy oceny za okres przygotowawczy działań nie będą miały decydującego znaczenia przy wystawianiu oceny za całość ćwiczenia. Należałoby w każdym ocenianym ćwiczeniu wyróżnić te składowe, które mają decydować o powodzeniu w działaniach i które to oceny będą "głównymi" a które "uzupełniającymi".

Istnieje również konieczność wyróżnienia w każdym ćwiczeniu jakiegoś okresu na który chcemy zwrócić szczególną uwagę. Oceny wystawione za ten okres winny decydować o ocenie za całość ćwiczenia. Konfrontując przedstawione propozycje w zakresie oceniania ćwiczeń z obowiązującymi obecnie instrukcjami i przepisami, istnieje konieczność zweryfikowania w praktyce przedstawionych w pracy problemów. Dotyczy to głównie propozycji o charakterze normatywnym.

W pełni zgadzamy się z problemem większego doceniania ekonomiczności ćwiczebnego działania, a zwłaszcza związanych z nim kosztów.

Uważamy jednak, że przy podsumowującym postępowaniu pomiarowo - ocenowym nie należy przyznawać wyższych /niższych/ ocen temu ćwiczeniu w którym osiągnięto korzystniejszy wskaźnik /nie osiągnięto korzystnego wskaźnika/ ekonomiczności. Do tej pory żadne przepisy /zarządzenia/ nie regulują w tym zakresie sposobu postępowania, jednak problem ten jest bardzo złożony i wymaga wnikliwego rozpatrzenia.

Problematyka usprawnienia działalności ocenowej w odniesieniu do wojskowych przedsięwzięć szkoleniowych na szczeblu ZT jest przedmiotem szczególnego zainteresowania z naszej strony. Z uwagą więc oczekujemy na wyniki badań w tym zakresie.

Załącznik: "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego"
Nr bibl PF 592 egz. nr 21 - adresat.

D O W O D C A

gen. bryg. Jerzy J A R O S Z

ukowano w 2 egz.

Nr 1 - ASG WP

" 2 - a/a

kpt. Pawłowski /tel. 126/

Ch.K. dn. 30.10.78r.

f 998



DOWÓDZTWO
6 SASKIEJ DYWIZJI PANCERNEJ

Wyk. nr woj. 479

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP
IM. GEN. BRONI KAROLA ŚWIERCZOWSKIEGO
Nr. 2450
Wpłynęło dn. 6. PAZDZ. 1978 r.
Zaś. 1 Ark. 1

72 (364)
POUFNE

Egz. pojed.

Nr. PF 1877
2 4 PA 707 1778 197 r.

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO (1600)
im.gen.broni Karola Świerczowskiego

Przygotowania przez Akademię Sztabu Generalnego WP praca pt.: "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego" niewątpliwie stanowi interesujące i potrzebne opracowanie.

Zawarty w pracy materiał pozwala nie tylko na poszerzenie i pogłębienie wiedzy czytelnika o przedsięwzięciach szkoleniowych, ale i ułatwia rozwiązanie problemu pomiaru skuteczności szkoleniowej, związanej z nim oceny przedsięwzięć szkoleniowych. Opracowane w dziele wzorce sposobów i podstawowych zasad mierzenia skuteczności przedsięwzięć szczebla operacyjnego i taktycznego, a zwłaszcza ćwiczeń pozwoli na zobiektywizowanie otrzymanych wyników działania organu pomiarowego.

Ponadto, praca zawierając pewne zasady postępowania pomiarowego, sugeruje taką organizację przedsięwzięć szkoleniowych, a szczególnie ćwiczeń, oraz taki model działania w nich szkolonych, które mogą zapewnić uzyskiwanie najlepszych rezultatów i najwyższych ocen.

Biorąc jednak pod uwagę przydatność pracy oraz jej komunikatywność do pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla taktycznego wydaje się celowym opracować ją w bardziej skróconej i przystępnej formie rezygnując na przykład z rozwijania tych zagadnień, które ujęte są w innych instrukcjach /dotyczy to przede wszystkim rozdziału pierwszego/ jak również posługiwania się terminologią czysto naukową z częstym powoływaniem się na słowniki, encyklopedie i tym podobne źródła.

Wydrukowano w 1 egz.
dla adresata
wyk.mjr Mazurek /tel.227/
druk:CS-23.10.1978 r.
nr pf 2498

D O W Ó D C A

[Signature]

wz.ppik dypl.Kazimierz TOMASZEWSKI

✓

R E C E N Z J A

pracy zespołu autorskiego pod kierownictwem gen.bryg.dr hab. Czesława Dęgi nt. "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego".

Przedstawiona do recenzji praca stanowi pierwszą próbę wypracowania metodologii ^{pomiaru} skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego na podstawie pogłębionych badań i nosi charakter sprawozdania naukowego. Nie należy więc traktować jej jako pracy bezpośrednio użytecznej, a raczej jako materiał, z którego, o ile zostanie przyjęty przez zleceńodawcę, może powstać praca użyteczna w formie instrukcji poradnika czy też rekomendacji. Pracę tę należy traktować również jako materiał roboczy wymagający jeszcze dużej pracy redakcyjnej, która wyeliminowała by między innymi powtórzenia a nawet błędy.

Autorzy postawili przed sobą dwa cele /str.17/.

1. w oparciu o ogólne zalecenia prakseologiczne pragnęli sformułować teoretyczną podbudowę metodologii pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkolenia operacyjnego i taktycznego, szczególnie zaś ćwiczeń;
2. dążyć do zaprezentowania najbardziej racjonalnych na danym etapie sposobów dokonywania pomiarów i oceniania skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego, uważając oczywiście, że podstawę zobiektywizowanego oceniania mogą tylko i jedynie stanowić wyniki właściwie dokonywanego pomiaru.

- 2 -

Układ i zakres pracy miał być warunkowany wykonaniem tych celów.

Praca składa się ze wstępu i pięciu rozdziałów.

W rozdziale I zostały scharakteryzowane ćwiczenia jako główne i najtrudniejsze przedsięwzięcia szkolenia operacyjnego i taktycznego.

W rozdziale II przedstawiono teorię metodologii przygotowania, organizowania i prowadzenia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych będących tematem pracy. W części tej poświęcono dużo uwagi celom jako kryterium i czynnikowi w dużym stopniu determinującym skuteczność każdego przedsięwzięcia szkoleniowego.

W rozdziale III przedstawia się problemy prowadzenia pomiaru skuteczności działania szkoleniowego przez zespoły /członków/ dokonujące pomiaru.

W rozdziale IV zaprezentowano propozycje systemu opracowania wyników końcowych pomiaru skuteczności szkoleniowej ćwiczeń.

I wreszcie w rozdziale V przedstawiono poglądy na problem obliczania kosztów ćwiczeń i związku dwóch stron /kosztów i efektu/ najbardziej złożonych form przedsięwzięć szkoleniowych jakimi są ćwiczenia.

Zapoznanie się z treścią pracy pozwala stwierdzić, że spełnia ona wymogi pracy naukowej. Została w niej podjęta krytyka istniejącej literatury i przedstawione wnioski, zastosowano właściwe dla tematu metody badawcze i przedstawiono szereg

- 3 -

nowych propozycji.

Postawione przed pracą cele zostały w dużym stopniu osiągnięte.

Odnosnie celu pierwszego w zasadzie ograniczono się tylko do ćwiczeń. Wprawdzie tak było założone ale wydaje się, że chociaż w skrócie, należało omówić system przedsięwzięć szkoleniowych, omówić krótko wszystkie elementy tego systemu a już później zająć się tylko /czy głównie/ ćwiczeniami. W przedstawionym zakresie praca budzi pewien niedosyt.

Odnosnie celu drugiego wydaje się również, że zwrócenie głównego wysiłku na rozpracowanie sposobów dokonywania pomiarów i oceniania skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych jest, ze względu na temat pracy, nie wystarczające, ponieważ nie obejmuje wstępnych przedsięwzięć, które muszą poprzedzać pomiar /o nich niżej/.

To wszystko wpłynęło na treść rozdziałów pracy, do których przedstawiam następujące uwagi:

Rozdział I: W zasadzie nie potrzebny. Można z niego zupełnie zrezygnować lub przenieść jego treść do przypisów /załączników/. W to miejsce można by, moim zdaniem, /ewentualnie we wstępie/ przedstawić system szkolenia operacyjnego i taktycznego i te przedsięwzięcia, które mają być poddane pomiarowi skuteczności i dla których ma być opracowana metoda pomiaru. Zgadzam się z tym aby główny nacisk położyć na ćwiczenia.

W rozdziale II proponowałbym nieco inną kolejność rozpatrywania problemów postępowania pomiarowego /w świetle założonego celu/.

- 4 -

1. Określenie poziomu, do którego należy w rezultacie danego przedsięwzięcia doprowadzić ćwiczących /analiza celu ćwiczenia/ albo z punktu widzenia "modelowego wzorca" albo określenie odpowiedniego przyrostu wiedzy, umiejętności, nawyków itp.
2. Określenie stanu /pomiaru/ wyjściowego szkolonych poprzez przyjęcie określonego stanu bez jego sprawdzania lub jego sprawdzenie przed danym przedsięwzięciem szkoleniowym i doprowadzenie do potrzebnego stanu drogą treningu, dodatkowych zajęć /np. dopuszczenie do ćwiczenia/ itp.
3. Określenie czynników /elementów, wskaźników, kryteriów/ pomiaru w zakresie wiedzy operacyjnej /taktycznej/, umiejętności, nawyków itp.
4. Ustalenie sposobów dokonywania pomiaru.
5. Wyznaczenie i przygotowanie organów pomiarowych /aparatu pomiarowego/.

W rozdziale III wydają się zbędne ogólne definicje zaczerpnięte z innych źródeł /bez uszczerbku dla pracy mogą być one przeniesione do załączników/. Zyska na tym tylko wartość pracy.

Rozdziały IV i V wymagają, moim zdaniem, jedynie dużej pracy redakcyjnej.

Należałoby również wprowadzić w każdym rozdziale na zakończenie wnioski /rekapitulacje, uwagi końcowe - jak np. w rozdziale IV/.

W całej pracy należy ujednoczyć język, styl i uprościć go w takim zakresie aby mógł być zrozumiały dla wszystkich

- 5 -

czytelników /należy zrezygnować np. z takich określeń jak "irracjonalne działanie" itp./. Należy również przestrzegać znaczenia niektórych pojęć np.: nie utożsamiać skuteczności przedsięwzięcia szkoleniowego ze skutecznością działania szkolenych. Główną uwagę należy skupić na skutkach działania a nie samym działaniu.

W zakończeniu pracy powinny znaleźć miejsce /w zakończeniu lub w kolejnym rozdziale/ rekomendacje /propozycje/ autorów co do wdrażania pracy /sposób, czas, odpowiedzialny, itp./.

Uwagi szczegółowe przekazałem zespołowi autorskiemu na egzemplarzu ^(M.E) przedstawionym do recenzji oraz omówiłem osobiście.

Uważam, że praca po opracowaniu redakcyjnym może być przyjęta jako wykonana. Powinna stać się również podstawą i bodźcem do dalszej pracy naukowej np. w formie rozprawy habilitacyjnej płk dr Władysława Wydry.

Należy nad tematem pracować dalej szczególnie po uzyskaniu doświadczeń z ćwiczeń i innych form przedsięwzięć szkoleniowych.

Z-CK KUMENDANTA
 AKADEMII SZTABU GENERALNEGO
 IM. GEN. BRONI BARDELA SZCZECZYŃSKIEGO
 DO SPRAW NAUKOWYCH

gen. brzyg. Zbigniew JUREWICZ

Płk dr Stanisław MAZURKIEWICZ
WOJSKOWA AKADEMIA POLITYCZNA
WYDZIAŁ NAUK EKONOMICZNYCH

Warszawa 10.10. 1978 r.

Załącznik P. 23 64 do pisma z dnia „ 18 ” 10 1978.

O p i n i a

O dziele badawczym pt. "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego" opracowanym przez zespół naukowy Akademii Sztabu Generalnego WP.

I. UWAGI OGÓLNE

Jednym z głównych zadań sił zbrojnych w okresie pokoju jest szkolenie żołnierzy /kadry i żołnierzy służby zasadniczej/. Wśród zasadniczych form szkolenia należy wymienić wszelkiego rodzaju działania ćwiczebne, mające na celu utrwalenie i pogłębienie wiedzy teoretycznej w warunkach zbliżonych do współczesnego pola walki.

Działania ćwiczebne można badać z wielu punktów widzenia. Opiniowane opracowanie poświęcone jest bardzo istotnej problematyce pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego, a zwłaszcza metodologii tego pomiaru. Ważkim kierunkiem dociekań naukowych, podjętych po raz pierwszy w stosunku do działań ćwiczebnych, jest opracowanie metody oceny ekonomiczności ćwiczeń z uwzględnieniem nakładów i wyników szkoleniowych, czyli relacji kosztów do skuteczności. W świetle ograniczoności środków budżetowych przeznaczanych na obronę - z jednej strony, przy jednoczesnym wzroście nakładów na zakup i eksploatację nowych środków walki - z drugiej, ze wszech miar staje się pożądane stosowanie narzędzi optymalizacyjnych w przedmiocie szkolenia wojsk, w tym także ćwiczeń.

Podjęta problematyka badawcza ma swoje uzasadnienie zarówno

naukowe jak i utylitarne. Istnieje bowiem potrzeba poszukiwań i opracowania naukowych metod pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych, które to metody byłyby możliwe do zastosowania w warunkach praktyki wojskowej.

Można stwierdzić, że podjęte w opiniowanym dziele badania wychodzą naprzeciw tym potrzebom.

Studiując dzieło można jednak natrafić na sformułowania i ujęcia treści, które nasuwają pewne wątpliwości merytoryczne lub redakcyjne. Podjęcie tych kwestii w recenzji chociażby w formie dyskusyjnej pozwoli autorom - być może - na precyzyjniejsze ujęcie rozważań i ulepszenie struktury dzieła, a tym samym na jego udoskonalenie.

Zanim zgłoszone zostaną konkretniejsze uwagi w kwestii struktury i układu treści dzieła oraz natury merytorycznej istnieje potrzeba ujawnienia kilku spostrzeżeń o charakterze ogólnym.

1. Ujęcie niektórych problemów wydaje się być zbyt opisowe, co stwarza wrażenie "rozpływania się" konkretnych ustaleń w ogólnej treści.

Dotyczy to zwłaszcza takich problemów jak metody postępowania przy pomiarze skuteczności ćwiczeń oraz struktury organizacyjnej i zakresu zadań organu pomiarowego, jak też jego usytuowania w zależności od rodzaju ćwiczeń.

2. Celowe byłoby zaproponowanie chociażby jednego wzoru planu ćwiczenia, przydatnego zarówno dla organu planującego jak i pomiarowego, aby wyeliminować czynności "dekompozycji celów" i określania "zestawu mierzonych składowych" przez organ pomiarowy /s. 95/.

Gdyby wzór planu ćwiczenia ujmujący cele, siły i środki, koszty

i wyniki pomiaru okazał się zbyt skomplikowany i trudny do stabilizowania ze względu na szeroką problematykę, można by wówczas opracować kilka wzorów, wskazując na ich powiązania oraz możliwość transformacji układu planistycznego na układ pomiarowy.

Z treści i układu planu ćwiczeń winno jednoznacznie wynikać realizacja których celów i jakich składowych podlegać będzie pomiarowi i ocenie. Usprawni to pracę organu pomiarowego oraz pozwoli skoncentrować - świadomie - wysiłek szkolonych na osiągnięcie tych celów ćwiczeń /głównych i cząstkowych/, które wynikają z założeń programowych /preferencja celów/.

3. Choć opracowanie dotyczy - w rzeczy samej - bardzo istotnej, praktycznej i powszechnej formy szkolenia wojskowego, to jednak nie odczuwa się silnego związku treści dzieła z codzienną praktyką wojskową. Wynika to - jak się wydaje - ze zbyt skromnej ilustracji dociekań naukowych przykładami z empirii wojskowej. Ilustracja danymi liczbowymi /choćby z wiadomych względów umownie przyjętych/, włączonych do dzieła wzorów i formuł, pozwoliłaby ściślej związać teorię z praktyką, pogłębiać i utrwalić dociekania naukowe-badawcze oraz nadać dziełu więcej cech konkretności i przydatności praktycznej.

II. STRUKTURA I UKŁAD TREŚCI

Odnośnie struktury i układu treści dzieła podaje się pod uwagę następujące spostrzeżenia:

1. Uwzględnić w tytule dzieła w pełni zawartą w nim treść, nadając mu brzmienie:

"Metodologia pomiaru skuteczności i ekonomiczności ...".

2. Skrócić tytuły rozdziałów i podrozdziałów oraz nadać numerację podrozdziałom.
3. Praca składa się z pięciu rozdziałów a nie z czterech /s. 18 akapit drugi/.
4. O kryterium ekonomiczności mówi się w rozdz. III /s. 137-145/ a nie w II /s. 18 akapit ostatni/.
5. Winno być "W piątym ..." a nie "W czwartym rozdziale ..."
/s. 19 akapit drugi/.
6. Przypis 23 /s. 92/ winien być przeniesiony na s. 88 po skrócie "... PRL, ²³" /drugi wiersz od góry/ z przypisu wyeliminować: "Drukarnia Sztabu Generalnego".
7. O sprawozdawczości mówi się na ss. 170-171 a nie na ss. 168-169 /s. 171 przypis 40/.
8. Litera "K" użyta została we wzorach dla oznaczenia kosztów, w związku z tym nie należy jej używać dla innych oznaczeń /s. 260 i inne/.
9. Pisownia symboli literowych we wzorach na s. 260 /np. KSj; WKD; itp./ oznacza iloczyny /np. K.Sj; W.K.Dj itp./. W związku z tym takie używanie symboli we wzorach jest niewłaściwe.
10. W bibliografii niektóre tytuły prac podawane są w cudzysłowie /ss. 291-295/?

III. UWAGI MERYTORYCZNE

W toku studiowania dzieła nasuwają się następujące uwagi merytoryczne:

1. Proponuje się następujące brzmienie zdania trzeciego /s. 5/.

"Jest to spowodowane wprowadzaniem do uzbrojenia wojsk nowych, doskonalszych środków walki, wielką ilością i różnorodnością elementów składowych, współtworzących przedsięwzięcia szkoleniowe oraz trudnościami kwantyfikacji jakościowego ich charakteru".

2. W dziele stwierdza się, że nazwy rodzajów ćwiczeń przyjęto wg terminologii stosowanej w ASG WP. W ten sposób powstaje wątpliwość czy terminologia ta zgodna jest z określeniami zawartymi w aktach normatywnych, czy istnieje jeszcze inne nazewnictwo oraz rodzi się pytanie, jaki jest stosunek autorów do ew. innej terminologii? /s. 26 akapit pierwszy/.

3. Na ss. 27-39 omawiany jest zakres poszczególnych ćwiczeń. Nie omówione jednak ćwiczenia pn. "Musztra bojowa" wyszczególnionego w tabeli 1.

Ponadto nie omawia się ćwiczeń w kolejności przyjętej w tabeli 1, np. "treningi, sztabowe" umieszczone są w tabeli na drugim miejscu a w treści omawia się je jako ostatnie /s. 39/. Redakcyjnie można to uznać za niewskazane.

Podaje się też pod rozwagę możliwość uwypuklenia w treści początku omawiania poszczególnych ćwiczeń przez rozstrzelanie lub pogrubienie ich nazwy.

Należałoby również zastanowić się nad możliwością sporządzenia tabeli porównawczej cech poszczególnych ćwiczeń z uwagi na: cel, metodę, miejsce, czas trwania, skład ćwiczących itp.

4. Określenie " - aparatem pomiarowym"; /s. 55 wyliczenie pierwsze/ zastąpić "organem pomiarowym" lub "zespołem pomiarowym", ponieważ na dalszych stronach używa się tylko takich określeń. Wskazanym byłoby - w zależności od rodzaju ćwiczeń - zaproponować

skład ilościowy organu pomiarowego.

5. Rodzi się wątpliwość, czy należy formułować tak daleko idące wymagania w stosunku do członków organu pomiarowego: "... wyższego stanowiskiem i starszego stopniem". To nie jest zawsze równoważne z poziomem wiedzy ani nie gwarantuje obiektywności pomiaru /s. 59 wiersz 10 od dołu/. Jeżeli kryteria i zasady pomiaru będą należycie opracowane /prawidłowo i jednoznacznie/, wówczas wymagania w stosunku do członków nie muszą być tak "wygórowane".
6. Egzamin dla członków organu pomiarowego można uznać za zbędny /s. 61 wyliczenie ostatnie/ - powinni być zaopatrzeni w wytyczne o sposobie pomiaru ćwiczeń.
7. Kierownictwo organu pomiarowego nie powinno określać celów ćwiczenia - powinny być one - i chyba zawsze są - sformułowane w fazie planowania ćwiczenia /s. 64 wiersz 5-3 od dołu/. Mówi się o tym również na ss. 80-84.
8. Zdanie: "W inspekcjonowanych ćwiczeniach" ... /s. 93 wiersz 10-13 od góry/ zbędne; można tę uwagę przenieść do przypisu, stawiając znośnik na końcu poprzedniego zdania.
9. Przypadek, że ćwiczenie nie nadaje się do pomiaru skuteczności /s. 94 akapit pierwszy/, chyba nie może mieć miejsca?
10. Na ss. 115, 117 i innych używa się określeń "nieprzyjaciel" i "przeciwnik"; jeżeli używane są one jako synonimy to lepiej stosować jedno określenie w całym dziele.
11. Proponuje się skreślić treść od 6 wiersza od dołu na s. 130 do 11 wiersza od góry na s. 131, ponieważ ogólna formuła ekonomiczności omówiona jest na s. 136.

12. Z uwagi na wadliwe sformułowanie zasady wydajności i oszczędności /s. 132 wiersz 12 od góry do końca akapitu/ proponuje się w to miejsce włączyć treść w brzmieniu:

"/Przy realizacji zasady największej wydajności, tj. przy ~~roz-~~patrywaniu ekonomiczności działań szkoleniowych w warunkach ograniczenia sił i środków, punktem wyjścia jest ustalony poziom nakładów, natomiast maksymalizacji podlega cel szkoleniowy, stopień skuteczności działań.

Przy stosowaniu zasady największej oszczędności, tj. przy rozpatrywaniu ekonomiczności działań szkoleniowych w warunkach określenia celu szkoleniowego, punktem wyjścia jest ustalony poziom tego celu a nakłady na jego realizację podlegają minimalizowaniu, czyli osiągając wyznaczoną skuteczność działań dąży się do zaoszczędzenia sił i środków"/.

13. Poczynając od drugiego wiersza od dołu /s. 132/ w miejsce końcowej części tego zdania wpisać:

"których zużytkowanie /racjonalnie ponoszone nakłady pracy ludzi i środków rzeczowych/ można wycenić i sprowadzić do kategorii kosztów ćwiczeń, przez zsumowanie nakładów wyrażonych w formie pieniężnej".

14. Zbędny spójnik - litera "i" /s. 139 wiersz 9 i 16 od góry oraz na dalszych stronach: 140, 141 itd./ w części zdania "... do najwyższego stopnia /i/ oceny ...".

15. Nadać brzmienie /s. 140 wiersz 9 od dołu/ "... natomiast koszty faktyczne były niższe niż koszty planowane, czyli:".

16. Po słowie "... ćwiczenia". /s. 142 wiersz 11 od dołu/ postawić kropkę.

17. Nadać brzmienie /s. 142 wiersz 10 od dołu/.

"Proponuje się, aby ocenę za skuteczność ćwiczebnego działania /ćwiczenia/ w takich przypadkach - zgodnie z przyjętą wcześniej zasadą ³⁴ - obniżyć o 0,1 ...".

Przypis 34 otrzyma wówczas brzmienie:

"34 Por. s. 137".

18. Nadać brzmienie /s. 152 wiersz 2 od dołu/.

"Przy przypisywaniu odpowiednich wartości liczbowych ocen za działanie szkolonych ...".

19. Z analizy schematu /s. 162/ jak i jego opisu nie rysuje się jasno zagadnienie jego praktycznego wykorzystania /użyteczności/ do pomiaru ilościowego działań szkoleniowych. Zatem wskazane byłoby praktyczne zilustrowanie, na przykładzie liczbowym, proponowanego sposobu oceniania.

20. Zaproponowane w tabeli 2 /s. 164/ oceny ekonomiczności są niezgodne z uprzednio przyjętymi zasadami /rozdz. III/, i mogą być rozumiane wieloznacznie.

W związku z tym proponuje się następujące wartości graniczne tego kryterium dla poszczególnych ocen.

OCENA : BARDZO DOBRY

"wartość sił i środków użytych do realizacji celu niższa niż przewidują normy, czyli koszty faktyczne działania ćwiczebnego niższe od kosztów planowanych".

OCENA: DOBRY

"wartość sił i środków użytych do realizacji celu równa wartości ustalonej na podstawie norm, czyli koszty faktyczne działania ćwiczebnego równe kosztom planowanym".

OCENA: DOSTATECZNY

"wartość sił i środków użytych do realizacji celu większa od wartości ustalonej na podstawie norm, czyli koszty faktyczne działania ćwiczebnego przekraczają koszty planowane - przy czym ocena stopnia realizacji celu /skuteczności ćwiczeń/ jest pozytywna".

OCENA: NIEDOSTATECZNY

"zużyto siły i środki do realizacji celu, czyli poniesiono koszty lecz ocena za osiągniętą skuteczność /poziom celu/ ćwiczebnego działania jest negatywna /niedostateczna/.

Takiej samej korekcie podlegają ustalenia na ss. 191, 193, 199, 211, załącznik 1 i inne.

Ponadto użyte w tej tabeli kryterium "Racjonalność" zostało tak bardzo zawężone, że nie odpowiada nawet potocznie pojmowanemu zakresowi pojęciowemu tego określenia. Wydaje się, że adekwatnym dla wyzczególnionej treści byłoby określenie - nazwa kryterium "Realność".

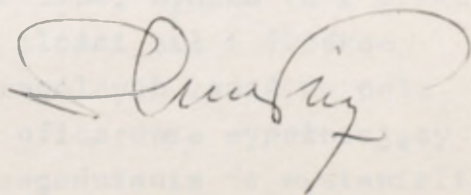
Odnosi się to również do treści tabeli 3.

21. Zagadnienie oceny ekonomiczności ćwiczeń /ss. 179-180/ zostało omówione poprzednio, w związku z tym podnoszenie tej kwestii w tym miejscu i to w sensie sprzecznym z poprzednimi ustaleniami jest zbędne. /Przyjęto, że za każdy 1 % przekroczenia kosztów planowanych obniża się ocenę za skuteczność o 0,1 stopnia/.
22. W wierszu 1 od góry, chyba winno być "... skwantyfikowany ...".
23. Użyto określenia "sprawność bojowa" /s. 237 wiersz 10 od do-

1) łu/, natomiast w poprzednich rozdziałach używano określenia "gotowość bojowa" - proponuje się ujednoczenie tych określeń.

24. Zakończyć zdanie /s. 239 wiersz 13 od dołu/ słowami:
" ... następujące grupy kosztów:"
25. Z uwagi na dyskusyjność przyjętych określeń proponuje się skreślić wyrazy "... "wojskowe środki trwałe" lub "/s. 239 wiersz 6 i 5 od dołu/
W miejsce wyrazów "... "wojskowe środki obrotowe" /s. 239 wiersz 4 od dołu/ wpisać: "środki jednorazowego użytku".
Ostatnie zdanie /s. 239 wiersz 2 i 1 od dołu/ - skreślić.
26. Proponuje się wyraz "... rzeczywistym" /s. 251 wiersz 2 od dołu/ zastąpić wyrazem "... fiktycznym", ponieważ w poprzednich rozdziałach używa się określenia "koszty faktyczne".
27. Czy możliwy jest regres? /s. 265 wiersz 9 od góry/.
28. Należy przyjąć, że wypłaty z tytułu odszkodowań nie powinny być planowane, a tym samym umieszczane w planie kosztów ćwiczeń /s. 275, załącznik 3, wiersz 8 od dołu do końca akapitu/.
29. Należy sprawdzić czy jest to twierdzenie Galileusza /s. 268 wiersz 12 od dołu/, gdyż podobne wyrażał Pascal.

Zgłoszone uwagi mają charakter dyskusyjny i w niczym nie umniejszają wartości poznawczej recenzowanego dzieła badawczego. Można wyrazić przekonanie, że opracowanie podjętego tematu będzie stanowić pożądany i liczący się dorobek naukowy w literaturze poświęconej problematyce wojskowej.



128

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO WP

Nr 97.252

Wpłynęło dn. 6.03. 19 79 r.

Zał. _____ Ark. 2

P O U F N E
Egz nr. 1...

KOMENDANT

WYDZIAŁU WOJSK LĄDOWYCH ASG WP

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP
IM. GEN. BRONII KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

Nr 97.510

Wpłynęło dn. 2. II. 1979 r.

Zał. 8/16 Ark. 18

W A R S Z A W A

W oparciu o treść "Metodologii pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego" w sztabie SOW zostały opracowane i praktycznie zastosowane w ćwiczeniu pk. "RYS-79" arkusze oceny działalności poszczególnych osób funkcyjnych, sztabów i wojsk, przedstawione w załącznikach nr 1-5, z pewnymi uzupełnieniami.

Uzyskane w ćwiczeniu doświadczenia pozwalają wyciągnąć następujące wnioski:

1. Przyjęte w ćwiczeniu "RYS-79" nowe arkusze ocen, pozwoliły na bardziej optymalne wystawienie ocen za działalność ćwiczących, w porównaniu z dotychczas stosowanymi arkuszami/załącznik nr 6/. Na szczególne podkreślenie zasługuje przyjęcie oceny głównej i uzupełniającej. Zapewnia to przede wszystkim uzyskanie oceny podkreślającej problemy zasadnicze, mające decydujący wpływ na dowodzenie wojskami oraz mniej ważne, ale niezbędne w działalności ćwiczących.
2. Kolejną dodatnią cechą zastosowanych arkuszy jest możliwość wystawiania oceny za zasadnicze rodzaje działań, które występują w danym ćwiczeniu. Analiza tych ocen pozwala na określenie rodzajów działań bojowych, które zostały w pełni opanowane oraz wymagających dalszego doskonalenia.
3. Zastosowanie nowych arkuszy ocen napotkało również na pewne trudności, a mianowicie:
 - a/ Wystawienie na obecnym etapie oceny za ekonomiczność działania jest w zasadzie niemożliwe. Wynika to z braku niezbędnych danych dotyczących ilości sił i środków niezbędnych do wykonania poszczególnych zadań na polu walki. W tych warunkach wszyscy oficerowie wypełniający arkusze w czasie ćwiczenia za zagadnienie to wystawiali ocenę bardzo dobrą lub dobrą. Wynika to między innymi

OGÓLNY OKRĘG WOJSKOWY - SZTAB
ODDZIAŁ I

PF76/T
LUTY 1979

19.....r.
50-284 Wrocław

*Wykonanie
4.03.1979*

- 2 -

z faktu, że do wykonania poszczególnych zadań bojowych w walce z silnym przeciwnikiem w większości przypadków będziemy zmuszeni użyć nie tylko możliwe do wykorzystania w danej sytuacji siły i środki, ale również w szerokim zakresie stosować takie elementy jak inicjatywa, przebojowość, zdecydowanie, zaskoczenie itp.

- b/ W celu wystawienia obiektywnych ocen niezbędne jest stałe przebywanie rozjemców przy ćwiczących sztabach lub wojskach. Konieczność ta jest sprzeczna z tendencją zmierzającą nie tylko do stałego zmniejszenia aparatu kierowniczo-rozjemczego, ale całkowitej rezygnacji z rozjemców przy sztabach. Dokonywanie oceny działalności ćwiczących ma spełniać ruchoma grupa kontrolna.
- c/ Prawie wszyscy rozjemcy stwierdzali, że wypełnianie arkuszy ocen wymaga dużej ilości czasu. W praktyce rozjemca przy sztabie dywizji zmuszony był wypełnić 67 arkuszy ocen /13 oficerów sztabu dywizji po 1 arkuszu za 5 rodzajów działań, arkusz za sprawność działania SD, arkusz za działanie dowódców pododdziałów i wojsk/. Również bardzo pracochłonne jest wykonanie zestawienia wszystkich wystawianych ocen oraz obliczenie oceny ogólnej dla dywizji.

W celu zmniejszenia ilości arkuszy ocen wydaje się celowe opracowywanie ich w formie przedstawionej w załączniku nr 7.

4. W ćwiczeniu podczas oceny za czas realizacji celu działania wzięto pod uwagę czasy podane w załączniku nr 8.

Z a ł ą c z n i k i - tylko adresat

1. Zasady wystawiania oceny za ćwiczenie "RYS-79"
2. Arkusz oceny działalności dowódcy
3. Arkusz oceny działalności komórki /oficera/sztabu
4. Arkusz oceny sprawności działania SD/KSD/
5. Arkusz oceny za działanie dowódców pododdziałów oraz wojsk
6. Arkusz oceny działania sztabów i wojsk podczas ćwiczenia
7. Arkusz oceny działalności dowódcy
8. Harmonogram pracy sztabów.

S Z E F

płk dypl. Stanisław K O Ł C Z

Z A S A D Y

wystawiania oceny za ćwiczenia z dnia „6” luty 1979 r.

" RYŚ-79"

1. W ćwiczeniu "RYŚ-79" podlegają ocenie:
 - a/ dowódcy ZT i oddziałów
 - b/ sztaby ZT i oddziałów
 - c/ dowódcy pododdziałów
 - d/ wojska.

2. Oceny wystawia się za:
 - a/ zagadnienia realizowane w ocenianych rodzajach działań bojowych;
 - b/ zasadnicze rodzaje działań bojowych;
 - c/ całość ćwiczenia.

3. W ocenie działalności poszczególnych ogniw organizacyjnych w zasadniczych rodzajach działań bojowych bierze się pod uwagę następujące zagadnienia:
 - a/ Dowódców ZT, oddziałów i samodzielnych pododdziałów:
 1. Wypracowanie decyzji
 2. Przygotowanie wojsk do działań
 3. Prowadzenie działań bojowych.
 - b/ Komórki /osoby/ funkcyjne sztabu
 1. Wypracowanie decyzji
 2. Opracowanie decyzji w postaci dokumentów planowania i dyrektywnych
 3. Przekazywanie zadań do wykonawców
 4. Przygotowanie wojsk do działań
 5. Prowadzenie działań bojowych

4. Ogólna ocena za zagadnienie składa się z oceny głównej oraz ocen uzupełniających.
W tym celu do oceny głównej wyrażonej cyframi 5/bardzo dobrze/ 4 /dobrze/ lub 3 dostatecznie dodaje się o 0,10 na każdą pozytywną ocenę uzupełniającą /+/ i odejmuje się 0,10 na każdą negatywną ocenę uzupełniającą /-/. Jeżeli w rezultacie

podanego postępowania otrzyma się wartość przekraczającą 5,00, to ocenę ogólną za zagadnienie ustala się jako bardzo dobrą /5,00/.

5. Na ogólną ocenę działalności dowódcy za dany rodzaj działań składa się średnia arytmetyczna ocen uzyskanych za poszczególne zagadnienia. Natomiast na ogólną ocenę za ćwiczenie składa się średnia arytmetyczna ocen uzyskanych za poszczególne rodzaje działań.
6. Na ogólną ocenę działalności komórek organizacyjnych /oficerów/ sztabu za dany rodzaj działań składa się średnia arytmetyczna ocen uzyskanych za poszczególne zagadnienia. Natomiast na ogólną ocenę za ćwiczenie składa się średnia arytmetyczna ocen uzyskanych za poszczególne rodzaje działań.
7. Na ogólną ocenę sztabu składa się średnia arytmetyczna ocen uzyskanych przez komórki organizacyjne /oficerów/ za poszczególne rodzaje działań bojowych oraz ogólna ocena za eprawność działania SD/KSD/.
8. Na ogólną ocenę działalności dowódców pododdziałów i wojsk za dany rodzaj działań bojowych składa się średnia arytmetyczna ocen uzyskanych za poszczególne zagadnienia. Natomiast na ogólną ocenę za ćwiczenie składa się średnia arytmetyczna za poszczególne rodzaje działań.
9. Na ogólną ocenę oddziału /samodzielnego pododdziału/ składa się średnia arytmetyczna ocen uzyskanych za ćwiczenie przez:
 - dowódcę oddziału /samodzielnego pododdziału/;
 - sztab oddziału /samodzielnego pododdziału/;
 - dowódców pododdziałów;
 - praktyczne działanie wojsk /w ćwiczeniach z wojskami.
10. Na ogólną ocenę ZT składa się średnia arytmetyczna ocen uzyskanych za ćwiczenie przez:
 - sztab ZT;
 - podległe oddziały i samodzielne pododdziały.

Załącznik - 1 na 1 arkuszu

KIEROWNICTWO ĆWICZENIA

.....

Załącznik nr 1

P O U F N E

Zm. nr 1 do ... P/49/I

Egz.nr 3

W Y K A Z

ocenionych rodzajów działań w ćwiczeniu
"RYŚ-79"

Rodzaje działań	2 DZ			4 DZ			Uwagi
	Data prowa- dzenia dzia- łań	Wystawione ceny dla		Data prowa- dzenia dzia- łań	Wystawione ceny dla		
		dowódców i sztabów	dców pod- oddz. i wojsk		Dowódców i sztabów	dców pod- oddz. i wojsk	
Przegrupowanie	6-7.2	x	x	4.2	x	x	
Wykonanie p/uderze- nia	7.2	x					
Natarcie	8.2	x	x	6.2	x		
Natarcie z forsowa- niem rz. ODRA	9.2	x	x	5.2	x	x	
Przełamanie obrony z ostrym strzelaniem	7.2		x	6.2		x	
Obrona	7/8.2	x	x	7/8.2	x	x	
Odparcie przeciw- uderzenia				7.2			

B-TWO ŚLĄSKIEGO ODRĘBNO WOPISOWEGO-SZTAJ

ODZIAŁ

Nr 101/cu

A R K U S Z

12.11.17 10 r. oceny działalności dowódcy

50-904 Wrocław

w ćwiczeniu pk. " _____ "

podczas _____

1. Wypracowanie decyzji

Stosowane oceny	Kryteria główne				Oceny główne i uzup. za zagadnienie
	Stopień i czas realizacji celu działania	Ekonomiczność działania	Oryginalność działania	Prostota działania	
Bardzo dobrze /5,00/	Treść decyzji stwarzała możliwość osiągnięcia w pełni wszystkich celów ćwiczenia, a czas zużyty na jej wypracowanie nie przekroczył dolnej granicy normy przewidzianej na czynności dla określonego szczebla dowodzenia.	Dla zapewnienia realizacji decyzji postanowiono użyć minimum niezbędnych wojsk, przewidziane w obowiązujących dokumentach dyrektywnych lub normatywnych.	Decyzja stwarzała możliwości osiągnięcia podstawowych celów ćwiczenia, a czas ułożył się w przedziale normy dla podjęcia decyzji na określonym szczeblu dowodzenia.	Decyzja była sformułowana jasno i zwięźle oraz spełniała warunki letniej decyzji	Ocena ogólna za zagadnienie
Dobrze /4,00/	Treść decyzji stwarzała możliwość osiągnięcia podstawowych celów ćwiczenia, a czas ułożył się w przedziale normy dla podjęcia decyzji na określonym szczeblu dowodzenia.	Dla zapewnienia realizacji decyzji przewidziano 25% niezbędnego minimum wyznaczonego w identyczny sposób jak przy ocenie bardzo dobrej.	Treść decyzji była taka sama, jak w przypadku oceny dobrej, a czas zużyty na jej wypracowanie nie przekroczył górnej /dopuszczalnej/ granicy normy obowiązującej na określonym szczeblu dowodzenia.	Decyzja była sformułowana jasno i zwięźle oraz spełniała warunki letniej decyzji	Oceny główne i uzup. za zagadnienie
Dostatecznie /3,00/	Treść decyzji była taka sama, jak w przypadku oceny dobrej, a czas zużyty na jej wypracowanie nie przekroczył górnej /dopuszczalnej/ granicy normy obowiązującej na określonym szczeblu dowodzenia.	Dla zapewnienia realizacji decyzji przewidziano 50% niezbędnego minimum.	Treść decyzji nie spełniała warunków podanych wyżej.	Decyzja była sformułowana jasno i zwięźle oraz spełniała warunki letniej decyzji	Oceny główne i uzup. za zagadnienie
Niedostatecznie /2,00/	Treść decyzji nie spełniała warunków podanych wyżej.	Dla zapewnienia realizacji decyzji przewidziano 50% niezbędnego minimum.			
Stosowane oceny	Oceny główne za: - stopień i czas realizacji celu działania - ekonomiczność działania				
Zalicza się /+/ /+0,10/	Racjonalność działania	Oryginalność działania	Prostota działania	Kompletność decyzji	Komunikatywność decyzji
Nie zalicza się /-/ /-0,10/	Decyzja uwzględniała warunki pola walki oraz była w pełni uargumentowana	Decyzja stwarzała warunki zaszkoczenia przeciwnika	Realizacja decyzji stwarzała warunki do prowadzenia działań bez przeprowadzenia skomplikowanych manewrów	Decyzja była kompletna	Decyzja była sformułowana jasno i zwięźle oraz spełniała warunki letniej decyzji
Nie wystawia się /0,00/	Decyzja nie w pełni uwzględniała warunki pola walki oraz nie w pełni uargumentowana	Realizacja decyzji wymagała przeprowadzenia manewrów opóźniających realizację zadań i powodujących nadmierne zużycie sił i środków.	Brak wyraźnej podstawy do zaliczenia	Brak wyraźnej podstawy do zaliczenia	Decyzja była sformułowana jasno i zwięźle oraz spełniała warunki letniej decyzji

Oceny uzupełniające za: - racjonalność działania

- oryginalność działania

- prostota

- kompletność decyzji

- komunikatywność decyzji

Ocena ogólna za zagadnienie

2. Przygotowanie wojsk do działań

Stosowane oceny	Kryteria główne		Ekonomiczność działania	
	Stopień i czas realizacji celu działania	Racjonalność		
Bardzo dobrze /5,00/	Treść wytycznych w sprawie współdziałania i wszechstronnego zabezpieczenia działań bojowych zapewniała pełną realizację powziętej decyzji, a czas wydania powyższych wytycznych stwarzał możliwość pełnego uwzględnienia ich przez podwładnych.	Dla zabezpieczenia wykonania poszczególnych zadań wydzielono minimum niezbędnej ilości wojsk, amunicji i paliwa.		
Dobrze /4,00/	Treść wytycznych w sprawie działania zapewniała realizację podstawowych elementów decyzji, a czas wydania tych wytycznych odpowiadał wymogom oceny bardzo dobrej.	Dla zabezpieczenia wykonania poszczególnych zadań wydzielono siły i środki przekraczające niezbędne minimum do 25%		
Dostatecznie /3,00/	W treści wytycznych pominięte zostały niektóre elementy, nie wywierające jednak decydującego wpływu na realizację decyzji, a czas wydania wytycznych pozwał wykorzystać je w procesie organizacji działań.	Poszczególne zadania miały być realizowane przez wydzielone siły i środki przekraczające niezbędne minimum od 26 do 50%.		
Niedostatecznie /2,00/	Treść wytycznych w sprawie współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych nie spełniała warunków podanych wyżej.	Poszczególne zadania miały być realizowane przez wydzielone siły i środki przekraczające ponad 51% niezbędnego minimum		
Oceny główne za - stopień i czas realizacji celu działania - ekonomiczność działania				
Kryteria uzupełniające				
Stosowane oceny	Racjonalność działania	Prostota działania	Kompletność wytycznych	Komunikatywność wytycznych
Zalicza się /+/-/+0,10/	Wytyczne dotyczące współdziałania i wszechstronnego zabezpieczenia działań uwzględniały warunki polowego pola walki oraz były w pełni uargumentowane	Współdziałanie i zabezpieczenie działań zorganizowano tak, że nie pociągało to za sobą przeprowadzenia skomplikowanego manewru wojsk i środków w walce.	Wytyczne nie pomijały zasadniczych etapów i wariantów współdziałania oraz dotyczyły wszystkich dziedzin zabezpieczenia działań.	Wytyczne zostały sformułowane jasno i zwięźle
Nie zalicza się /-/-0,10/	W wytycznych nie w pełni uwzględniono warunki współczesnego pola walki oraz nie oparto ich na przekonującej argumentacji	Współdziałanie i zabezpieczenie działań magło trudnego do zrealizowania manewru wojsk i środków	W wytycznych zostały pominięte zasadnicze etapy lub warianty współdziałania i niektóre elementy zabezpieczenia działań.	Wytyczne sformułowano nie dość jasno i rozważnie

Załącznik nr 2 do pisma z dnia 12. MAR. 1979 r. 92

Oceny nie wystawia się się /0,00/	Brak wyraźnej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyraźnej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyraźnej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyraźnej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia
Oceny uzupełniające za: - racjonalność działania				
- prostotę działania				
- kompletność wytycznych				
- komunikatywność wytycznych				
Ocena ogólna za zagadnienie				

3. Prowadzenie działań bojowych

Stosowane oceny	Kryteria główne	Oceny główne i uzupełnienie	Ocena ogólna
Bardzo dobrze /5,00/	<p>Stożenie i czas realizacji celu działania</p> <p>Treść podejmowanych decyzji oraz wytycznych do współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych zapewnia wykonanie zadań w pełni zapewnienia wykonanie zadań wynikających z poszczególnych sytuacji a czas otrzymania stwarza możliwość pełnego wykonania ich przez podwładnych</p>	<p>Ekonomiczność działania</p> <p>Dla zabezpieczenia wykonania poszczególnych zadań wydzielono minimum niezbędnej ilości wojsk, amunicji i paliwa.</p>	
Dobrze /4,00/	<p>Treść podejmowanych decyzji oraz wytycznych do współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych zapewnia wykonanie zadań wynikających z poszczególnych sytuacji stwarza możliwość wykorzystania ich przez podwładnych</p>	<p>Dla zabezpieczenia wykonania poszczególnych zadań wydzielono siły i środki przekraczające niezbędne minimum do 25%</p>	
Dostatecznie /3,00/	<p>Treść podejmowanych decyzji oraz wytycznych do współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych taka sama jak w przypadku oceny dobrej, a czas otrzymania nie stwarza możliwości wykorzystania ich przez podwładnych</p>	<p>Poszczególne zadania miały być realizowane przez wydzielone siły i środki przekraczające niezbędne minimum od 26 do 50%</p>	
Niedostatecznie /2,00/	<p>Treść decyzji oraz wytycznych do współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych nie spełniała warunków podanych wyżej</p>	<p>Poszczególne zadania miały być realizowane przez wydzielone siły i środki przekraczające ponad 51% niezbędnego minimum.</p>	
	Oceny główne za: - stopień i czas realizacji celu działania		
	- ekonomiczność działania		

Stosowane oceny	Kryteria uzupełniające		
	Racjonalność działania	Oryginalność działania	Prosiota działania
Zalicza się /+ /+ 0,10/	<p>Decyzje i wytyczne do współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych uwzględniały warunki wojennego pola walki oraz</p>	<p>Decyzje i wytyczne do współdziałania stwarzały warunki zaskoczenia przeciwnika</p>	<p>Realizacja decyzji i wytycznych do współdziałania stwarzała warunki do prowadzenia działań bez przeszkód i komplikacji manewrów</p>
		<p>Decyzje i wytyczne do współdziałania były w 100% kompletnie</p>	<p>Decyzje i wytyczne do współdziałania były jasno i zwięźle</p>

	były w pełni uzasadnione				
Nie zalicza się /-/- /-0,10/	W decyzjach i wytycznych do współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych nie w pełni uwzględniono warunki współczesnego pola walki oraz nie były w pełni uzasadnione	Decyzje i wytyczne do współdziałania nie w pełni spełniły warunki do zaakceptowania	Realizacja decyzji i wytycznych do współdziałania wymagały przeprowadzenia manewrów opóźniających realizację zadań i powodujących nadmierne zużycie sił i środków	Decyzje i wytyczne do współdziałania nie były w pełni kompletne.	Decyzje i wytyczne do współdziałania formułowane były nie dość jasno oraz rozwlekle
Oceny nie wystawia się	Brak wyrażonej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyrażonej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyrażonej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyrażonej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyrażonej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia

Oceny uzupełniające za: - racjonalność działania

- oryginalność działania

- prostotę działania

- kompletność działania

- komunikatywność działania

Ogólna ocena za zagadnienie

Ocena ogólna za /wyszczególnienie rodzaju działań/

--

1. Wypracowanie decyzji.

Kryteria główne		Ekonomiczność działania	Oceny główne i uzup. ze zagadnienia	Ocena ogólna za zagadnienie
Stosowane oceny	Sto- pień i czas realizacji działania			
1 Bardzo dobrze /5,00/	2 Opracowane propozycje były w pełni uzasadnione i zawierały wszystkie zagadnienia dotyczące użycia danego rodzaju wojsk /służby/, a czas opracowania tych propozycji umożliwił dowódcy ich wykorzystanie	3 W przekazanych dowódcy danych do podjęcia decyzji proponowano użycie minimum niezbędnych wojsk oraz środków materialnych, przewidziane w obowiązujących dokumentach dyrektywnych i normatywnych.	4	5
Dobrze /4,00/	Opracowane propozycje zawierały wszystkie elementy użycia danego rodzaju wojsk/służby/, przy czym podstawowe zagadnienia tych propozycji były w pełni uzasadnione, a ich czas opracowania odpowiadał wymogom oceny bardzo dobrej.	W przekazanych dowódcy danych do podjęcia decyzji proponowano użycie wojsk i środków materiałowych w ilościach nie przekraczających 25% niezbędnego minimum, wyznaczonego i identyczny sposób jak przy ocenie bardzo dobrej.		
Dość dobrze /3,00/	Opracowane propozycje zawierały wszystkie elementy użycia danego rodzaju wojsk/służby/, przy czym podstawowe zagadnienia tych propozycji - pomimo niepełnego uzasadnienia - były do przyjęcia a czas ich opracowania odpowiadał wymaganiom oceny bardzo dobrej.	W przekazanych dowódcy danych do podjęcia decyzji proponowano użycie wojsk i środków materiałowych w ilościach nie przekraczających 50% niezbędnego minimum.		
Niedostatecznie /2,00/	Treść propozycji nie spełniała warunków podanych wyżej.	Propozycja przekazano dowódcy nie spełniała warunków podanych wyżej.		
Oceny główne za: - stopień i czas realizacji celu działania - ekonomiczność działania				
Kryteria uzupełniające				
Racjonalność działania	Oryginalność działania	Prostota działania	Kompletność propozycji	Komunikatywność propozycji
Przedstawione dowódcy dane uwzględniały warunki walki oraz były w pełni uargumentowane	Proponowane dowódcy rozwiązania stwarzały warunki zakoczenia przeciwnika	Zaproponowane dowódcy rozwiązania stwarzały warunki dla wykorzystania danego rodzaju wojsk/służby/ bez potrzeby prowadzenia nimi skomplikowanych manewrów	W przedstawionych dowódcy propozycjach nie zostało pominięte żadne z zasadniczych zagadnień	Propozycje sformułowano jasno i zwięźle, a przy tym nie przekroczono wyznaczonych cel czasu.
W przedstawionych dowódcy danych nie w pełni uwzględniono warunki oraz użyta argumentacja nie była przekonująca	x	Zaproponowane dowódcy rozwiązania miały przewidywane manewry opóźniające realizację zadań i	W przedstawionych dowódcy propozycjach pominięto niektóre z zasadniczych zagadnień	Przedstawione dane i rozwiązania zadania były sformułowane dość jasno i zwięźle
Stosowane oceny	Zalicza się /+ / - 0,10/	Nie zalicza się /- / - 0,10/		

Kryteria uzupełniające

Stosowane oceny	Racjonalność działań	Oryginalność działań	Prostota działań	Kompletność propozycji	Komunikatywność propozycji
Oceny nie wystawia się	Brak wyrażonej podestawmy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyrażonej podestawmy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyrażonej podestawmy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyrażonej podestawmy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyrażonej podestawmy do zaliczenia lub nie zaliczenia

Oceny uzupełniające za:

- racjonalność działań
- oryginalność działań
- prostotę działań
- kompletność propozycji
- komunikatywność propozycji

Ocena ogólna za zagadnienie

2. Opracowanie decyzji w postaci dokumentów planowania i dyrektywnych

Stosowane oceny	Kryteria główne	
	Stopień i czas realizacji celu działania	
Bardzo dobrze /5,00/	Treść planu w pełni odzwierciedlała podjętą przez dowódcę decyzję, planowane przedsięwzięcia dotyczące użycia danego rodzaju wojsk /służby/ zapewniały pełną i sprawną realizację tej decyzji, w treści dokumentów dyrektywnych znalazły odbicie wszystkie wyrażenia podjętej decyzji oraz czas opracowania planu i dokumentów dyrektywnych mieścił się w granicach normy przyjętej dla danego szczebla dowództwa.	
Dobrze /4,00/	Treść planu była zgodna z podjętą przez dowódcę decyzją, planowane przedsięwzięcia dotyczące użycia danego rodzaju /służby/ zapewniały realizację podjętej decyzji, dokumenty dyrektywne zostały wykonane poprawnie i odzwierciedlały decyzję dowódcy oraz czas opracowania planu i dokumentów dyrektywnych mieścił się w granicach normy przyjętej dla danego szczebla dowództwa.	
Dostatecznie /3,00/	Treść planu odzwierciedlała zasadnicze elementy decyzji podjętej przez dowódcę, a planowane przedsięwzięcia dotyczące użycia danego rodzaju wojsk /służby/ przygotowane dokumenty dyrektywne oraz czas ich opracowania stwarzały możliwość realizacji podjętej przez dowódcę decyzji.	
Niedostatecznie /2,00/	Treść planów i dokumentów dyrektywnych nie spełniała warunków	
Stosowane oceny	Ocena główna za - stopień i czas realizacji celu działania	
	Kryteria uzupełniające	
	Kompletność dokumentów	
	Komunikatywność dokumentów	
Zalicza się /+/-/+0,10/	Opracowano niezbędną dokumentację oraz uwzględniono w planie działania danego rodzaju wojsk /służby/, a także dokumentach o charakterze dyrektywnym niektóre z istotnych zagadnień.	
Nie zalicza się /-0,10/	Nie opracowano zbioru zasadniczych dokumentów oraz pominięto w planie działania danego rodzaju wojsk /służby/, a także w dokumentach o charakterze dyrektywnym niektóre z istotnych zagadnień.	
Oceny nie wystawia się /0,00/	Brak wyraźnej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia	

Załącznik Nr 3 do planu nr 9570
z dnia 12.11.1979 r. 84

Oceny uzupełniające za: - kompletność dokumentów - komunikatywność dokumentów					
Ogólna ocena za zagadnienie					
3. Przekazywanie zadań do wykonawców					
Kryteria główne					
Stosowane oceny					
Sto- pień i czas realizacji celów działania					
Bardzo dobrze /5,00/	Treść przekazu była zgodna z podjętą decyzją oraz opracowaną dokumentację planistyczną i dyrektywną, a przekazano informacje zapewniające podległym ogniom maksimum czasu na osiągnięcie gotowości do działań.				
Dobrze /4,00/	Treść przekazu odpowiadała podjętej decyzji oraz opracowanej dokumentacji planistycznej i dyrektywnej, a przekazano informacji zmniejszało podległym ogniom maksymalny czas przewidziany na osiągnięcie gotowości do działań o 25%.				
Dostatecznie /3,00/	Treść przekazu wyrażała właściwie podjętą decyzję oraz opracowaną dokumentację planistyczną i dyrektywną, lecz przekazano informacji zmniejszyło podległym ogniom maksymalny czas przewidziany na osiągnięcie gotowości do działań o 50%.				
Niedostatecznie /2,00/	Treść i czas przekazu informacji nie spełniała warunków podanych wyżej.				
Ocena główna za stopień i czas realizacji celów działania					
Kryteria uzupełniające					
Stosowane oceny					
Komunikatywność przekazania zadań					
Zalicza /+ /0,10/	Zadania dla danego rodzaju wojsk /służby/ przekazano zostały w sposób jasny i zwięzły				
Nie zalicza się /- /-0,10/	Zadania dla danego rodzaju wojsk/służby/ przekazane zostały w sposób nie dość jasny lub bardzo rozwickły				
Przekazanie zadań ograniczyło się jedynie do doręczenia opracowanych dokumentów bądź też brak jest wyraźnej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia.					
Ocena uzupełniająca za komunikatywność przekazania zadań					
Ocena ogólna za zagadnienie					
4. Przygotowanie wojsk do działań:					
Kryteria główne					
Stosowane oceny					
Sto- pień i czas realizacji celów działania					
Bardzo dobrze /5,00/	Skład osobowy komórki /oficer/ włączył się w sposób planowy do procesu przygotowania wojsk do działań/zabezpieczenia działań/ podejmował trafne przedsięwzięcia, które pomogły podwładnym, a przy tym w sposób optymalny został wykorzystany czas między przekazaniem zadań do wykonawców o osiągnięciu gotowości do działań/organizacji działań/.				
Dobrze /4,00/	Skład osobowy komórki/oficer/ włączył się w sposób planowy do procesu przygotowań wojsk do działań /zabezpieczenia działań/, podejmował różne przedsięwzięcia w tym zakresie, ale działalność ta nie w pełni pomogła podwładnym.				
Dostatecznie /3,00/	Skład osobowy komórki /oficer/ włączył się do procesu, przygotowań wojsk/podległego sztabu/ do działań, ale w sposób nie przynoszący posiadanych efektów				
Niedostatecznie /2,00/	Skład osobowy komórki/oficer/ nie spełnił warunków podanych wyżej.				
Ocena główna za stopień i czas realizacji celów działania					
Kryteria uzupełniające					
Stosowane oceny					
Racjonalność działania					
Kompletność działania					

Zalicze się /+/ / + 0,10/	Przeprowadzenie kontroli i okazanie pomocy w przygotowaniu wojsk /podległej komórki/do działań przebiegały w sposób zorganizowany, były podporządkowane planowi przewidywanych działań, nie dezorganizowały przygotowań do działań oraz sprzyjały osiągnięciu przez dany rodzaj pracy wojsk/służbę/gotowości do działań.	Kontrolą objęto wszystkie zasadnicze dziedziny procesu przygotowań do działań oraz pomocy udzielono we wszystkich wymagających tego wypadkach.	
Nie zalicze się /-/ / - 0,10/	Przeprowadzenie kontroli i okazanie pomocy nie spełniały w/w warunków, nie sprzyjały osiągnięciu gotowości do działań w stopniu wystarczającym i przyniosły /mogły przynieść/ w rezultacie skutki negatywne.	Kontrola nie była zorganizowana i nie udzielono podległym sztabom i wojskom pomocy	
Oceny nie wystawia się	Brak wyraźnej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyraźnej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia	

Oceny uzupełniające za: - racjonalność działania
- kompletność działania
Ocena ogólna za zagadnienie

5. Prowadzenie działań bojowych

Stosowane oceny	Kryteria główne	Ekspozycyjność działania	Oceny główne i uzup. za zagadnienie	Ocena ogólna na za-za-
	Stopień i czas realizacji działania			
Bardzo dobrze /5,00/	Przedstawiane propozycje treści opracowanych dokumentów oraz treść i czas przekazywanych informacji w pełni zapewniało wykonanie zadań wynikających z poszczególnych sytuacji	Dla zabezpieczenia wykonania poszczególnych zadań proponowano wydzielenie minimum niezbędnej ilości wojsk, amunicji i paliwa		
Dobrze /4,00/	Przedstawiane propozycje, treści opracowanych dokumentów oraz treść i czas przekazywanych informacji nie w pełni zapewniało wykonanie zadań wynikających z poszczególnych sytuacji.	Dla zabezpieczenia wykonania poszczególnych zadań proponowano wydzielenie sił i środków przekraczających niezbędne minimum do 25%		
Dostatecznie /3,00/	Przedstawiane propozycje, treści opracowanych dokumentów oraz treść i czas przekazywanych informacji w powaznym stopniu utrudniały wykonanie zadań wynikających z poszczególnych sytuacji	Dla zabezpieczenia wykonania poszczególnych zadań proponowano wydzielenie sił i środków przekraczających niezbędne minimum od 25 do 50%		
Niedostatecznie /2,00/	Przedstawiane propozycje, treści opracowywanych dokumentów oraz treść i czas przekazywanych informacji nie spełniały warunków podanych wyżej.	Poszczególne zadania proponowano wykonywać siłami i środkami przekraczającymi ponad 50% niezbędnego minimum.		
	Oceny główne za: - stopień i czas realizacji celu działania - ekonomiczność działania			

Kryteria uzupełniające					
Stosowane oceny	Racjonalność działania	Oryginalność działania	Prostota działania	Kompletność działania	Komunikatywność działania
Zalicza się /+/ /+0,10/	Przedstawiane dowódcy dane uwzględniały warunki pola walki oraz były w pełni uargumentowane	Proponowane dowódcy rozwiązania stwarzały warunki zaskoczenia przeciwnika	Zaproponowane dowódcy rozwiązania stwarzały warunki dla wykorzystania danego rodzaju wojsk /służby/ bez potrzeby przeprowadzenia z zasadniczych manewrów	W przedstawionych dowódcy propozycjach oraz przekazanych danych dla danego rodzaju wojsk/służby/ nie zostało pominięte żadne z zasadniczych zagadnień	Propozycje dla dowódcy formułowano oraz zadania dla danego rodzaju wojsk /służby/ przekazywano w sposób jasny i zwięzły
Nie zalicza się /-/ /-0,10/	W przedstawianych dowódcy danych nie w pełni uwzględniano warunki pola walki oraz użyta argumentacja nie była przekonująca.	Proponowane dowódcy rozwiązania nie w pełni stwarzały warunki zaskoczenia przeciwnika.	Zaproponowane dowódcy rozwiązania wymagały przedwczesnego rozpoczęcia manewrów opóźniających realizację zadań i powodowały nadmierne zużycie środków	W przedstawionych dowódcy propozycjach oraz przekazanych danych dla danego rodzaju wojsk/służby/ pominięto niektóre z zasadniczych zagadnień	Przedstawiane dowódcy dane i rozwiązania oraz przekazano dla danego rodzaju wojsk /służby/ były formułowano nie dość jasno i zwięzłe.
Oceny nie wystawa się	Brak wyraźnej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyraźnej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyraźnej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyraźnej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia	Brak wyraźnej podstawy do zaliczenia lub nie zaliczenia
Oceny uzupełniające za: - racjonalność działania - oryginalność działania - prostotę działania - kompletność działania - komunikatywność działania					
Ocena ogólna za zgodnienie					
Ocena ogólna za /wyszczególnione działania/					

oceny sprawności działania SD /KSD/
w ćwiczeniu pk.

100/cw

10 r.

K r y t e r i u m		Oceny główne i uzupełniające za zagadnienie
Stosowane oceny	Stopień zgrania poszczególnych elementów SD/KSD/ i jego gotowość do ciągłego dowodzenia	Oceny główne i uzupełniające za zagadnienie
Bardzo dobrze /5,00/	Istniało zgranie poszczególnych elementów SD /KSD/ oraz nie było przerw w dowodzeniu	
Dobrze /4,00/	W zakresie zgrania poszczególnych elementów SD/KSD/ występowały niedomagania, ale ciągłość dowodzenia była zachowana	
Dość dobrze /3,00/	W zakresie zgrania poszczególnych elementów SD/KSD/ występowały niedomagania oraz przerwy w dowodzeniu wojskami, które jednak nie zakłóciły dowodzenia w podstawowych okresach działań bojowych	
Niedostatecznie /2,00/	Nie spełnione zostały warunki podane wyżej	
	Ocena za zgranie poszczególnych elementów SD i KSD i jego gotowość do ciągłego dowodzenia	

Stosowane oceny	Kryteria uzupelniające				Organizacja przesunięcia SD/KSD/
	Obieg informacji	Wykorzystanie technicznych środków łączności	Przestrzeganie zasad tajnego dowodzenia	Organizacja ochrony i obrony SD /KSD/	
Zalicza się /+0,10/	Obieg informacji wewnątrz SD /KSD/ z podwładnymi i przełożonymi w pełni zabezpieczał operatywne dowodzenie wojskami	Posiadane techniczne środki łączności były w pełni wykonywane przez kadre we wszystkich okresach organizacji i prowadzenia działań	Zasady tajnego dowodzenia były w pełni przestrzegane we wszystkich okresach organizacji i prowadzenia działań	Organizacja ochrony i obrony SD/KSD/ w pełni odpowiadała wymaganiom regulaminowym	Zwinięcie, przesunięcie i rozwińnięcie SD /KSD/ w nowym rejonie było sprawne i zapewniano ciągłość dowodzenia wojskami
Nie zalicza się /-0,10/	Obieg informacji wewnątrz SD/KSD nie w pełni zabezpieczał operatywne dowodzenie wojskami	Nie wszystkie posiadane techniczne środki łączności były w pełni wykonywane w czasie organizacji i prowadzenia działań	Zasady tajnego dowodzenia nie były w pełni przestrzegane we wszystkich okresach organizacji i prowadzenia działań	W organizacji obrony SD /KSD stwierdzono braki i niedociągnięcia	Zwinięcie, przesunięcie i rozwińnięcie SD /KSD/ w nowym rejonie nie było w pełni wykonane i nie zapewniano ciągłości dowodzenia wojskami.

Oceny uzupelniające za: - obieg informacji

- wykorzystanie techn.śr. łączności
- przestrzeganie zasad TD
- organizację ochrony i obrony SD /KSD/
- organizację przesunięcia SD/KSD/

Ocena główna za sprawność działania SD/KSD/

oceny za działania dowódców pododdziałów oraz wojsk
w ćwiczeniu pk. "RYS-79"

Wyszczególnienie ocenianych zagadnień	Pododdziały									Ocena za zagadnienie /rodz. dział./	
	piechoty	czołgów	rozp.	art.	WOPL	WIŃZ	WChem	WŁącz	Tech.		Kwat.
Przegrupowanie	Działania dców pododdziałów	Wyszczególnienie ocenianych zagadnień									
		Podjęcie decyzji i postawienie zadań bojowych									
	Organizacja współdziałania										
	Organizacja zabezpieczenia działań bojowych										
	Kierowanie pododdziałami w walce										
	Kierowanie ogniem /prawidłowość wydawania komend/										
	Ocena za działanie dców pododdziałów										
	Czas i stopień wykonania zadań bojowych										
	Bojowe zachowanie się na polu walki										
	Stopień wyszkolenia i wykonania zadań w zakresie saperystyki										
Formowanie 12. CDRA	Działania dców pododdziałów	Wyszczególnienie ocenianych zagadnień									
		Podjęcie decyzji i postawienie zadań bojowych									
	Organizacja współdziałania										
	Organizacja zabezpieczenia działań bojowych										
	Kierowanie pododdziałami w walce										
	Kierowanie ogniem/prawidłowość wydawania komend/										
	Ocena za działanie dców pododdziałów										
	Czas i stopień wykonania zadań bojowych										
	Bojowe zachowanie się na polu walki										
	Stopień wyszkolenia i wykonania zadań w zakresie saperystyki										
Stopień wyszkolenia i wykonania zadań w zakresie powszechnej OPL											
Stopień wyszkolenia i wykonania zadań w zakresie OPB/MAR											
Współdziałanie wewnątrz pododdz. i ze wspierającymi środkami											
Ocena za działanie wojsk											

Wyszczególnienie ocenianych zagadnień	P o d o d z i a ł y								Ocena za zagadnienie/rodzaj zadań			
	piechoty	czołgów	rozp.	art.	WOPL	Winz	Wchem	Włęcz		Tech	Kwat.	
Podjęcie decyzji i postawienie zadań bojowych												
Organizacja współdziałania												
Organizacja zabezpieczenia działań bojowych												
Kierowanie pododdziałami w walce												
Kierowanie ogniem/prawidłowość wydawania komend/												
Ocena za działanie dców pododdziałów												
Czas i stopień wykonania zadań bojowych												
Stopień wyszkolenia i wykonania zadań w zakresie saperyzacji												
Stopień wyszkolenia i wykonania zadań w zakresie powszechnej OPL												
Współdziałanie wewnątrz pododdz. i ze wspierającymi środkami												
Stopień wyszkolenia i wykonania zadań w zakresie OPBMAR												
Ocena za działanie wojsk												
Zestawienie ocen za działalność dowódców pododdziałów												
Przegrupowanie												
Natarcie												
Forsowanie rz. ODRA												
Przełamanie obrony												
Obrona												
Ocena ogólna												
Zestawienie ocen za działanie wojsk												
Przegrupowanie												
Natarcie												
Forsowanie rz. ODRA												
Przełamanie obrony												
Obrona												
Ocena ogólna												

ROZJEMCA PRZY _____

..... /stopień, imię i nazwisko/

Wydrukowano w drukarni
z nr nazw. **PE470**
w/g rozdziałnika nr 177, pozost. w 177
Druk Drukarnia Sasin S.A.
Data: **2.02.79** № **PE26A**

1	Umiejtność koordynacji działań rozpoznawczych pododdziałów w czasie walki.	Podział zadań rozpoznawczych między pododdziały w czasie walki.	2	3	4	5
	Praca informacyjna, sposob i aktualność przekazywania danych z rozpoznania.	Organizacja systemu informowania sztabów i wojtek. Zbieranie i ocena danych z rozpoznania oraz przesłanie wniosków do decydentów dowódcy.	3	4	5	
	Stopień wykorzystania danych z rozpoznania.	Zakres przydatności danych z rozpoznania.	2	3	4	5
	Znajomość organizacji i zadań wojtek przeciw ciałku.	Znajomość zasad działania wojtek przeciw ciałku. Realizacja osmy pododdziały i działania wojtek przeciw ciałku.	2	3	4	5
	Działanie statystycznych organów rozpoznania.	Celowość i realność ujęcia pododdziałów rozpoznawczych. Umiejtność działań pododdziałów rozpoznawczych. Zaangażowanie pododd. ogólnowojskowych do rozpoznania oraz umiejtności działania w organizacji rozpoznania i stanu w organizacji rozpoznania w innych rodzajach działań bojowych. Organizacja i prowadzenie rozpoznania indywidualnego. Organizacja, wyposażenie i sposób działania grup rozpoznawczych. Indywidualna rozbudowa rejonu rozmieszczenia wojsk lub obrony.	2	3	4	5
	Zabezpieczenie indywidualne pola walki.					

	Treść stwierzeń przez dowódcę zadan do pracy part. polit. Organizacja pracy wewnątrz wydziału politycznego /sekcji/ i komitetu partyjnego. Znajomość aktualnej sytuacji bojowej i negocjacje na szczeblu w niej zmiany /operacyjność i trafność podejmowanych decyzji/. Współpraca ze sztabem, rodzajami wojsk i służb/ wydziałami informacji i wzajemna pomoc/. Formy i metody kierowania pracą podległego aparatu politycznego, instancji partyjnych i KW oraz działalności tych organizacji w czasie dynamiki walki. Powiązanie treści pracy ideowo-wychowawczej z założeniami ćwiczenia i aktualna sytuacja polityczna /znajomość przez żołnierzy zadań bojowych/. Skuteczność pracy w zakresie kształtowania stanu moralno-polit., umacniania dyscypliny, zachowania tajemnicy wojskowej. Organizacja pracy kulturalno-oświatowej w warunkach polowych i wykrzywienie technicznych środków propagandy. Współdziałanie z terenowym systemem obrony terytorialnej. Współpraca z terenowymi władzami administracyjnymi instancjami part., młodzieżowymi oraz pracą polityczno-propagandową z ludnością cywilną. Skuteczność podziału pracy między wydziałami /ofic./ sztabu. Jakość i realność wydatków wytycznych szefów rodz. wojsk i służb. Przewidywalność współpracy z kwatermistrzem. Kierowanie opracowaniem dokumentów.				
	Kierowanie przez szefa sztabu pracą i koordynację działań bojowych. Organizacja i realizacja zadań bojowych. Kierowanie pracami i rozkładem wojsk i służb.				

Załącznik Nr 6 do pisma nr 252 z dnia 6.11.1979 r.

Załącznik 2 z dnia 10.09.74 r.

1	Przestrzeżenie przepięw prowadzenia korespondencji. Maskowanie rozmów i przesłanie dyscypliny pracy w sieciach i kierunk. Wykorzystanie terenu przy rozmieszczeniu urzędów łączności oraz organizacja ochrony i maskowania. Jakość prowadzenia dokum. stac. i techn. Organizacja dowodzenia tyłami. Dokumentacja bojowo-materiałowa. Organizacja tyłów i pracy pododd. tył. Organizacja ochrony i obrony. Zabezpieczenie faktyczne ćwiczących wojsk przez poszczególne służby. Praca wydziału techn./sekcji /w czasie ćwiczeń. Organizacja zabezp. techn. działań wojsk i elementów techn. zabezp. w czasie ćwiczeń. Stan techn. rachonych w-tów i urządzeń. Stan techn. wywodzonego sprzętu. Praca dow. plut. komp. /baterii/, batalionów /awizjonów/ w zakresie OFS. Działania dow. drużyny, obożus, załóg, dział. Kierowanie pododd. w toku walki, wykonywanie techn. i ruch. środków łączn. Wyszakolenie pojedynczego specjalisty i szereg pododd. szeregów drużyna. Czas i stopień wykonania podstawowych zadań /marsz, natarcie, obrona, tempo działań. Bojowe zachowanie się pododd. na polu walki - wykorzystanie terenu maskowania. Nieubezpieczenie ochrona. Współdziałanie wewnątrz pododdziałów z przydzielonymi i wspierającymi pododdziałami. Realizacja przedewzięć w zakresie wyszkolenia asperskiego/wszystkie rodzaje wojsk. Kierowanie ogniem pododdziałów /grup, zespołów/. Przewidywalność wydawania komend. Ogólna ocena ze ćwiczenia.	2	3	4	5
	Działalność sztabu kwatermistrzostw.				
	Działalność sztabu technicznych.				
	Praktyczne działania pododd. i drużyn.				

Działy	Zagadnienia	O c e n a				
		1	2	3	4	5
Praca dowódcy i sztabu w czasie ćwiczeń.	Praca dowódcy i sztabu w czasie ćwiczeń. Organizacja i tok pracy dowództwa i sztabu w zakresie wypracowania decyzji, umiejtności wykorzystania oficerów sztabu, szefów rodz. wojsk i służb przez dowódcę. Realność i skuteczność przygotowanych przez oficerów propozycji i wniosków popartych niezbędnymi kalkulacjami oraz przedstawianiem ich dowódcy. Metoda pracy oraz skuteczność /realność/ podjętych decyzji. Postawienie zadań i przekazywanie ich podwładnym /sposób stawiania zadań, przeniesienie czasu dla pododdziałów, szczegblie dowódcy i decyzyj dow./.					
Kierowanie przez dowódcę i sztab działań bojowych.	Umiejtność i sprawnność zbierania danych o położeniu wojsk własnych i nieprzyjaciela. Skuteczność podejmowanych decyzji w poszczególnych sytuacjach. Sposób i sprawnność przekazywania rozkazów i zarządzeń. Wykorzystanie oddziałów /pododd./ rodz. wojsk i służb.					
Organizacja i realizacja działań.	Sposób organizacji wspólciała i utrzymania jego realności i skuteczności, współdziałanie wewnątrz i z oddziałami /pododdziałami/ rodz. wojsk i służb a zwłaszcza ze środkami wsparcia.					

OCENY DZIAŁANIA SZTABÓW I WOJSK PODCZAS ĆWICZENIA

ARKUSZ

Do użytku wewnętrzny

1	2	3	4	5
Praca wyd- stawni oraz poszczegól- nych szeregów rodzajów wojsk i oza- sie ćwicze- nia.	Wydział/otio./operacyjny Wydział/otio./rozpoznawczy Topograf Szefostwo art.dziwizji/puknu/ Wydział /szef/ OPL Szefostwo /szef/saperów Szef zabezpieczenia chem- Wydział/szef/zacznosci Wydział/otio./org.wid. Wydział/sekcja/polityczny Wydział/sekcja/techniczny Katedra strzelectwo Sztaba zdrowia			
Stan doku- mentacji wy- konanej w konasie ćwiczenia	Ilość, jakość i realność wykonanej dokumentacji bojowej /mater.-techni- Sposób prowadzenia i aktualizowania w trakcie ćwiczenia dokumentacji /prowadzenia działań bojowych/ Zakres znajomości stoso- wanych znaków taktycznych Praktyczna przydatność wy- konanej dokumentacji			
Obro- na przed brońmi masowe go ra- zenia	Realność wytycznych do- cy do organizacji OPMAR Opracowanie dokumentacji i stawianie zadań w zakre- sie OPMAR Organizacja rozpoznania szkadek i zakatek Organizacja systemu powia- damiania wojsk o skutkach i zagrożeniach Bieżąca stan naprawie- niania ludzi Kierowanie działaniami wojsk w warunkach szkadek Rozfronkowanie wojsk oraz okresowa zmiana ich rozmiszczenia Działanie wojsk w warun- kach szkadek Organizacja ewakuacji i organizacja służby zdrowia PMAR			
Praca do- dział 1 sztabów	Realność wytycznych do- cy do organizacji OPMAR Opracowanie zadań w zakre- sie OPMAR Organizacja rozpoznania szkadek i zakatek Organizacja systemu powia- damiania wojsk o skutkach i zagrożeniach Bieżąca stan naprawie- niania ludzi Kierowanie działaniami wojsk w warunkach szkadek Rozfronkowanie wojsk oraz okresowa zmiana ich rozmiszczenia Działanie wojsk w warun- kach szkadek Organizacja ewakuacji i organizacja służby zdrowia PMAR			
Działanie wojsk				

1	2	3	4	5
Organiza- cja zabez- pieczenia działan bojowych.	Realność wytycznych do organizacji zabezpiecze- nia działań bojowych /rozpoznania, OPMAR, OPLot, ubezpieczenia i maskowania, zabezpiecze- nie inżynierijne i tyłowe, zabezpieczenie strzydeł i etyków itp./ Znajomość zagadnień za- bezpieczenia działań bojowych przez podległe sztaby i oddziały /pod- oddziały/ oraz umiejętność ich praktycznego wykona- nia.			
Punkty do- wodzenia i organi- zacja pra- cy.	Jakość wykonanych przez sztab dokumentów w zakre- sie zabezpieczenia dzia- łan bojowych. Organizacja i funkcjonal- ność punktów dowodzenia. Organizacja zabezpieczenia tajemnicy w pracy sztabo- wej. Przestrzeganie zasad taj- nego dowodzenia. Wykorzystanie technicz- nych środków łączności. Organizacja oraz skutecz- ność ochrony i obrony punktów dowodzenia. Organizacja przesunięcia punktów dowodzenia.			
Organiza- cja i dzia- łalność regulacji ruchu.	Realność postawionych za- dań oficerom sztabu i pod- oddziałów/regulacji ruchu. Jakość opracowanej doku- mentacji Sprawność i skuteczność działania regulacji ruchu Wyprowadzenie i wytyczenie szlaków komunikacji Udział w wypracowaniu de- cyzji przez dow. /ocena i wnioski z sytuacji po- lityczno-stratycznej re- jonu działań, ocena polity- czna i stan moralno- polityczny wojsk i stan			
Organiza- cja i pra- ce partii- politycz- nej członków i oficerów				

1	2	3	4	5
Organizacja i wykonanie zadań OPMAR przez:	Szefostwo zabezpieczenia chemicznego Szefostwo saperów Sztab techniczny Sztab kwatermistrzowski Sztab zdrowia Realność wytycznych do- cy do organizacji OPL Opracowanie dokumentacji i stawianie zadań w zakresie organizacji OPL Organizacja i prowadzenie wy- konywania oraz rozpoznania r/ lok.powietrznych środków napadu Realizacja odbioru informacji w sieci powiadomiania Organizacja i prowadzenie ostrzeżenia oddziałów/pododdz./ przed zagrożeniem z powietrza. Organizacja i prowadzenie wzrokowego wykrywania i rozpo- znania oraz alarmowania o za- grożeniu z powietrza. Wykonanie zamierzeń alarmu lotniczego Wykorzystanie etatów środków OPL /armat.PM i PLOT/ Wykorzystanie nieetatowych środków OPL/bron strzeleckie/ współdziałanie w systemie OPL szkadek wyzszego Organizacja i prowadzenie bielnej obrony OPL Wydanie wytycznych szeregów wydziału/otio./do organi- zacji i prowadzenia rozpoznania porozumienia i treść, realność opra- cowanego planu rozpoznania. Stawianie zadań do prowadzenia rozpoznania oddziałów/pododdz./ Sposób kierowania działaniami organów rozpoznawczych			
Obro- na przeciw- lotnicza	Organizacja i prowadzenie wy- konywania oraz rozpoznania r/ lok.powietrznych środków napadu Realizacja odbioru informacji w sieci powiadomiania Organizacja i prowadzenie ostrzeżenia oddziałów/pododdz./ przed zagrożeniem z powietrza. Organizacja i prowadzenie wzrokowego wykrywania i rozpo- znania oraz alarmowania o za- grożeniu z powietrza. Wykonanie zamierzeń alarmu lotniczego Wykorzystanie etatów środków OPL /armat.PM i PLOT/ Wykorzystanie nieetatowych środków OPL/bron strzeleckie/ współdziałanie w systemie OPL szkadek wyzszego Organizacja i prowadzenie bielnej obrony OPL Wydanie wytycznych szeregów wydziału/otio./do organi- zacji i prowadzenia rozpoznania porozumienia i treść, realność opra- cowanego planu rozpoznania. Stawianie zadań do prowadzenia rozpoznania oddziałów/pododdz./ Sposób kierowania działaniami organów rozpoznawczych			
Organizacja i wykonanie zadań OPMAR przez:	Szefostwo zabezpieczenia chemicznego Szefostwo saperów Sztab techniczny Sztab kwatermistrzowski Sztab zdrowia Realność wytycznych do- cy do organizacji OPL Opracowanie dokumentacji i stawianie zadań w zakresie organizacji OPL Organizacja i prowadzenie wy- konywania oraz rozpoznania r/ lok.powietrznych środków napadu Realizacja odbioru informacji w sieci powiadomiania Organizacja i prowadzenie ostrzeżenia oddziałów/pododdz./ przed zagrożeniem z powietrza. Organizacja i prowadzenie wzrokowego wykrywania i rozpo- znania oraz alarmowania o za- grożeniu z powietrza. Wykonanie zamierzeń alarmu lotniczego Wykorzystanie etatów środków OPL /armat.PM i PLOT/ Wykorzystanie nieetatowych środków OPL/bron strzeleckie/ współdziałanie w systemie OPL szkadek wyzszego Organizacja i prowadzenie bielnej obrony OPL Wydanie wytycznych szeregów wydziału/otio./do organi- zacji i prowadzenia rozpoznania porozumienia i treść, realność opra- cowanego planu rozpoznania. Stawianie zadań do prowadzenia rozpoznania oddziałów/pododdz./ Sposób kierowania działaniami organów rozpoznawczych			
Organizacja i wykonanie zadań OPMAR przez:	Szefostwo zabezpieczenia chemicznego Szefostwo saperów Sztab techniczny Sztab kwatermistrzowski Sztab zdrowia Realność wytycznych do- cy do organizacji OPL Opracowanie dokumentacji i stawianie zadań w zakresie organizacji OPL Organizacja i prowadzenie wy- konywania oraz rozpoznania r/ lok.powietrznych środków napadu Realizacja odbioru informacji w sieci powiadomiania Organizacja i prowadzenie ostrzeżenia oddziałów/pododdz./ przed zagrożeniem z powietrza. Organizacja i prowadzenie wzrokowego wykrywania i rozpo- znania oraz alarmowania o za- grożeniu z powietrza. Wykonanie zamierzeń alarmu lotniczego Wykorzystanie etatów środków OPL /armat.PM i PLOT/ Wykorzystanie nieetatowych środków OPL/bron strzeleckie/ współdziałanie w systemie OPL szkadek wyzszego Organizacja i prowadzenie bielnej obrony OPL Wydanie wytycznych szeregów wydziału/otio./do organi- zacji i prowadzenia rozpoznania porozumienia i treść, realność opra- cowanego planu rozpoznania. Stawianie zadań do prowadzenia rozpoznania oddziałów/pododdz./ Sposób kierowania działaniami organów rozpoznawczych			

1	2	3	4	5
Praca syste- mowa Zagor- nosci	Organizacja łączności w /oddz./ Budowa zapór inżynierijnych Umiejętność postugowania się materiałami wybuchowymi pod- czas wykonywania prac ziem- nych i nieziemnych. Pokoonywanie zapór npla Budowa przepraw przez prze- szkady wodne Wykonywanie prac inżynierij- nych związanych z OPMAR i lewidacją, szkice i etykwy Umiejętność postugowania się sprzętem inżynierijnym przez pododdziały w czasie ćwicze- nia Opracowanie dokumentacji na organizację systemu łączności Organizacja tajnego dowode- nia Rozmiszczenie elementów systemu łączności zgodnie z opracowanym planem, a w toku dynamiki zgodnie z zależnościami, sytuacją. Kierowanie sztabami i brodak- mi łączności w czasie ćwicze- nia, szczególnie podczas zmiany punktów dowodzenia i pokonywania przeszkód wodnych Znajomość błędów sytuacji bojowej i informowanie pod- władnych Prowadzenie mapy roboczej i innych dokumentów kierowania pododdziałami łączności. Czaszy użytkowania gotowości łączności /zgodnie z normami i nakazanymi terminami/ Gotowość poszczególnych ele- mentów do natychmiastowego przełączania władności. Możliwość kompleksowego wy- korzystania systemu łączności Praca systemu podczas zmiany punktów dowodzenia Odporność systemu na zakłóce- nia npla i atmosferyczne. Praca dow. pododdziałów elementów / Uzyskanie pojedynczego spekt. i zgranie obszaru			
Praca syste- mowa Zagor- nosci	Organizacja łączności w /oddz./ Budowa zapór inżynierijnych Umiejętność postugowania się materiałami wybuchowymi pod- czas wykonywania prac ziem- nych i nieziemnych. Pokoonywanie zapór npla Budowa przepraw przez prze- szkady wodne Wykonywanie prac inżynierij- nych związanych z OPMAR i lewidacją, szkice i etykwy Umiejętność postugowania się sprzętem inżynierijnym przez pododdziały w czasie ćwicze- nia Opracowanie dokumentacji na organizację systemu łączności Organizacja tajnego dowode- nia Rozmiszczenie elementów systemu łączności zgodnie z opracowanym planem, a w toku dynamiki zgodnie z zależnościami, sytuacją. Kierowanie sztabami i brodak- mi łączności w czasie ćwicze- nia, szczególnie podczas zmiany punktów dowodzenia i pokonywania przeszkód wodnych Znajomość błędów sytuacji bojowej i informowanie pod- władnych Prowadzenie mapy roboczej i innych dokumentów kierowania pododdziałami łączności. Czaszy użytkowania gotowości łączności /zgodnie z normami i nakazanymi terminami/ Gotowość poszczególnych ele- mentów do natychmiastowego przełączania władności. Możliwość kompleksowego wy- korzystania systemu łączności Praca systemu podczas zmiany punktów dowodzenia Odporność systemu na zakłóce- nia npla i atmosferyczne. Praca dow. pododdziałów elementów / Uzyskanie pojedynczego spekt. i zgranie obszaru			
Praca syste- mowa Zagor- nosci	Organizacja łączności w /oddz./ Budowa zapór inżynierijnych Umiejętność postugowania się materiałami wybuchowymi pod- czas wykonywania prac ziem- nych i nieziemnych. Pokoonywanie zapór npla Budowa przepraw przez prze- szkady wodne Wykonywanie prac inżynierij- nych związanych z OPMAR i lewidacją, szkice i etykwy Umiejętność postugowania się sprzętem inżynierijnym przez pododdziały w czasie ćwicze- nia Opracowanie dokumentacji na organizację systemu łączności Organizacja tajnego dowode- nia Rozmiszczenie elementów systemu łączności zgodnie z opracowanym planem, a w toku dynamiki zgodnie z zależnościami, sytuacją. Kierowanie sztabami i brodak- mi łączności w czasie ćwicze- nia, szczególnie podczas zmiany punktów dowodzenia i pokonywania przeszkód wodnych Znajomość błędów sytuacji bojowej i informowanie pod- władnych Prowadzenie mapy roboczej i innych dokumentów kierowania pododdziałami łączności. Czaszy użytkowania gotowości łączności /zgodnie z normami i nakazanymi terminami/ Gotowość poszczególnych ele- mentów do natychmiastowego przełączania władności. Możliwość kompleksowego wy- korzystania systemu łączności Praca systemu podczas zmiany punktów dowodzenia Odporność systemu na zakłóce- nia npla i atmosferyczne. Praca dow. pododdziałów elementów / Uzyskanie pojedynczego spekt. i zgranie obszaru			
Praca syste- mowa Zagor- nosci	Organizacja łączności w /oddz./ Budowa zapór inżynierijnych Umiejętność postugowania się materiałami wybuchowymi pod- czas wykonywania prac ziem- nych i nieziemnych. Pokoonywanie zapór npla Budowa przepraw przez prze- szkady wodne Wykonywanie prac inżynierij- nych związanych z OPMAR i lewidacją, szkice i etykwy Umiejętność postugowania się sprzętem inżynierijnym przez pododdziały w czasie ćwicze- nia Opracowanie dokumentacji na organizację systemu łączności Organizacja tajnego dowode- nia Rozmiszczenie elementów systemu łączności zgodnie z opracowanym planem, a w toku dynamiki zgodnie z zależnościami, sytuacją. Kierowanie sztabami i brodak- mi łączności w czasie ćwicze- nia, szczególnie podczas zmiany punktów dowodzenia i pokonywania przeszkód wodnych Znajomość błędów sytuacji bojowej i informowanie pod- władnych Prowadzenie mapy roboczej i innych dokumentów kierowania pododdziałami łączności. Czaszy użytkowania gotowości łączności /zgodnie z normami i nakazanymi terminami/ Gotowość poszczególnych ele- mentów do natychmiastowego przełączania władności. Możliwość kompleksowego wy- korzystania systemu łączności Praca systemu podczas zmiany punktów dowodzenia Odporność systemu na zakłóce- nia npla i atmosferyczne. Praca dow. pododdziałów elementów / Uzyskanie pojedynczego spekt. i zgranie obszaru			

Załącznik nr 8
 z dnia 6. " wrzesień 1979 r.

Załącznik nr 8

POUFNE
 Egz nr.....

HARMONOGRAM

pracy sztabów nad wypracowaniem decyzji i organizacją działań bojowych na kolejny dzień walki

Lp	TREŚĆ ZAMIERZEŃ	Szczepel dywizji			Szczepel pułku			Uwagi
		Ilość min	c z a s		Ilość min	c z a s		
			od	do		od	do	
1.	Analiza zadania i wypracowanie zamiaru	30	G	G+30	25	G	G+25	
2.	Kalkulacja czasu	10	G+20	G+30	5	G+20	G+25	
3.	Ogłoszenie zamiaru	5	G+30	G+35	5	G+25	G+30	
4.	Zapoznanie z planem pracy	5	G+35	G+40	5	G+30	G+35	
5.	Wydanie wytycznych do przygotowania danych do decyzji	2	G+40	G+42	2	G+35	G+37	
6.	Wydanie wytycznych do przekazania zarządzeń przygotowawczych	3	G+42	G+45	3	G+37	G+40	
7.	Przygotowanie i przekazanie zarządzeń przygotowawczych	30	G+45	G+75	30	G+40	G+70	
8.	Osobista ocena położenia	40	G+45	G+85	25	G+40	G+65	
9.	Wysłuchanie danych do decyzji	40	G+85	G+125	25	G+65	G+90	
10.	Przygotowanie i przekazanie zarządzeń wstępnych	30	G+100	G+130	30	G+80	G+110	
11.	Przygotowanie przez dowódcę meldunku decyzji	15	G+125	G+140	10	G+90	G+100	
12.	Przygotowanie mapy decyzji	95	G+30	G+125	70	G+30	G+100	
13.	Zameldowanie decyzji	15	G+140	G+155	10	G+100	G+110	
14.	Ogłoszenie decyzji	20	G+155	G+175	15	G+110	G+125	
15.	Wydanie wytycznych do współdziałania	10	G+175	G+185	10	G+125	G+135	
16.	Wydanie wytycznych do zabezpieczenia działań bojowych	10	G+185	G+195	10	G+135	G+145	
17.	Przygotowanie i przekazanie zarządzeń bojowych	45	G+195	G+240	35	G+145	G+180	
18.	Opracowanie dokumentacji bojowej	180	G+175	G+355	120	G+125	G+245	
19.	Przeprowadzenie kontroli i pomocy podległym szczeblom dowodzenia	180	G+240	G+420	180	G+180	G+360	

ARKUSZ

oceny działalności dowódcy _____
w ćwiczeniu pk. " _____ "
podczas _____

1. Wypracowanie decyzji

Stosowane oceny	Kryteria główne		Ocena działalności dowódcy podczas organizacji					
	Stopień i czas realizacji	Ekonomiczność działania	przegrupowania		natarcia		obrony	itp.
			Oceny główne i uzup.za zagadnienie	Ocena ogólna za zagadnienie				itp.
Bardzo dobrze /5,00/	Treść decyzji stwarzała możliwość osiągnięcia w pełni wszystkich celów ćwiczenia, a czas zużyty na jej wypracowanie nie przekroczył dolnej granicy normy przewidzianej na czynności dla określonego szczebla dowodzenia.	Dla zapewnienia realizacji decyzji postanowiono użyć minimum niezbędnych wojsk, przewidziane w obowiązujących dokumentach dyrektywnych lub normatywnych.						

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH
 AKADEMII SZTABU GENERALNEGO WP
 Nr **PF 1117**
 Wpłynęło dn. **26 10** 19**79** r.
 Zał. **1/82ark** Ark. **85**

do smaku do 103
 1981 4 d/1.

P O U F N E

Egz. nr ...

103

OWOUBSTWA
 WARSZAWSKIEGO OKRĘGU WOJSKOWEGO
 KANCELARIA NR 1

Nr **PF 668/5**
 4 PAZDZ 1979 19... r.
 (M)

K O M E N D A N T

WYDZIAŁU WOJSK LĄDOWYCH
 AKADEMII SZTABU GENERALNEGO WP
 im.gen. broni Karola Świerczewskiego

Warszawa - Rembertów

opinii o "Modelu postępowania pomiarowo-ocenowego".

rym
zaprozować of.
plk. prof. Włodzisław
2.11.79/B

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP
 IM. GEN. BRONI KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO
 Nr **4 502**
 Wpłynęło dn. **20 10** 19**80** r.
 Zał. **1002** Ark.

Przesłany do Oddziału I Sztabu Warszawskiego Okręgu Wojskowego "Model postępowania pomiarowo-ocenowego" skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych, poddany został szczegółowej analizie, a następnie praktycznemu sprawdzianowi w czasie prowadzonych ćwiczeń ze związkami taktycznymi i oddziałami.

Zebrane wnioski i doświadczenia potwierdzają pełną przydatność zaprezentowanego systemu oceny. Stworzona propozycją nowym modelem postępowania możliwość dokonania oceny pojedynczej osoby /dowódcy, szefa lub innej osoby funkcyjnej/ i zespołu /sztabu, szefostwa lub innej komórki organizacyjnej/ za pojedyncze zagadnienia oraz za całość działania, daje obraz posiadanej wiedzy i umiejętności zawodowych, a ponadto zakres odpowiedzialności ocenianych za końcowy wynik ocenianego ogniwa szkoleniowego.

Jednocześnie, co jest szczególnie ważne, daje pełniejszy obraz indywidualnych i zespołowych potrzeb szkoleniowych, niezbędnych do usunięcia stwierdzonych braków wiadomości teoretycznych i nieumiejętności lub niedokładności wymaganego praktycznego działania.

Możliwość pełnego zastosowania zaprezentowanego modelu postępowania pomiarowo-ocenowego determinują następujące negatywy:

1. Opracowanie zestawu dokumentów i ramowych poradników ocenowych wymaga wydzielenia specjalnego zespołu redakcyjnego.

Zespół ten może rozpocząć pracę dopiero po sprecyzowaniu planu przeprowadzenia ćwiczenia, które ma być przedmiotem postępowania pomiarowo-ocenowego, a więc w czasie największego zaangażowania kadry przy opracowywaniu ćwiczenia.

2. Znaczne trudności, a zwłaszcza w warunkach związków taktycznych i oddziałów, stwarzać może przygotowanie odpowiedniej ilości dokumentów i ramowych poradników ocenowych, które otrzymać powinien każdy rozjemca dokonujący oceny.
3. Dokonanie oceny ćwiczenia według ustaleń opracowanych dokumentów postępowania ocenowego wymaga dłuższego, niż dotychczas, zaangażowania kadry, aparatu rozjemczo-oceniającego. Wydłużenie to wynika z konieczności dogłębnego zapoznania się z treścią dokumentów pomocniczych, z zasadami wystawiania ocen i z przyjętymi za optymalne w ćwiczeniu rozwiązaniami problemów będących treścią ocenianych epizodów, etapów i całego ćwiczenia.

Właściwe zrealizowanie założeń postępowania pomiarowo-ocenowego w wyżej wymienionym aspekcie narzuca konieczność szczególnie starannego doboru kadry na rozjemców.

Zastosowanie zasad oceny skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych omówionych w "Modelu..." jest ograniczone w ćwiczeniach z elementami pokazu.

Wynika to z faktu podporządkowania sposobu działania ćwiczących efektowi, jaki ma być osiągnięty w czasie pokazu, co w konsekwencji ogranicza samodzielność ćwiczących w warunkach dokładnie reżyserowanego działania.

W dalszych pracach badawczych nad doskonaleniem opiniowanego "Modelu postępowania pomiarowo-ocenowego" celowym wydaje się rozważenie:

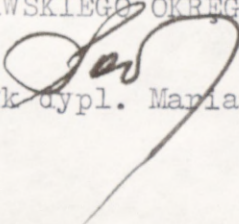
- ①. Możliwości opracowania częściowo uniwersalnego ramowego poradnika ocenowego dla określonych osób i zespołów, który zawierałby zagadnienie stałe, oceniane każdorazowo oraz zagadnienie ruchome, uwzględniane w określonych rodzajach ćwiczeń. Zagadnienia ruchome, ponadto, mogłyby być uzupełniane indywidualną decyzją prowadzącego ćwiczenie.
2. Załączenia do skryptu "Modelu ..." przykładowo wykonanego i wypełnionego zestawu dokumentów w chronologicznym układzie

ich opracowywania i wypełniania.

Obecny układ tych dokumentów nie daje szybkiego i całościowego wglądu w meritum sprawy, która w początkowym okresie wczytywania się w treść "Modelu ..." przestrasza zawiłością i skomplikowaniem.

załącznik: skrypt "Model postępowania pomiarowo-ocenowego".
/tylko adresat/

SZEF ODDZIAŁU I - ZASTĘPCA SZEFA SZTABU
WARSZAWSKIEGO OKRĘGU WOJSKOWEGO


płk dypl. Marian SOCZAŁA

wydrukowano w 2 egz.

egz. nr 1 - ASG WP

egz. nr 2 - Oddział I

yk. ppłk Konkol/7028/

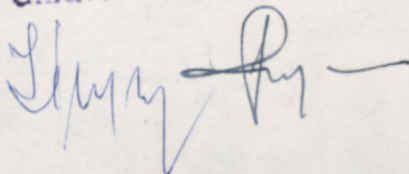
r u k:MR /18.10.79 r.

r ks.masz.Pf1016.

*Dot. Model postępowania
pomiarowo ocenowego żołnierzy.*

ZNISZCZONO

dnia 21. Mar. 1980



Bydgoszcz dnia 23.04. 1979r.

DOWÓDZTWO
MORSKIEGO OKRĘGU WOJSKOWEGO
SZTAB

2084/E

12 7. KWIEC 1979

AKADEMIA SZTABI GENERALNEGO WP
IM. GEN. BRONI KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO
Nr. 688
Wpłynęło dn. 23.04.1979 r.
Zaś. Ark. (1)

106

ZASTĘPCA KOMENDANTA
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO WP

im. gen. broni Karola ŚWIERCZEWSKIEGO
ds. NAUKOWYCH

OBYWATEL gen. bryg. Zbigniew JUREWICZ

W a r s z a w a - R e m b e r t ó w

Dotyczy : uwag i wniosków z przeprowadzonych badań projektu
"Przewodnika ocenowego " ćwiczeń taktycznych

Zgodnie z planem ćwiczenia pk. "SOKÓŁ-79" wydzielone grupy kontrolno-badawcze prowadziły pracę wg projektu "Przewodnika ocenowego " ćwiczenia, który został opracowany przez zespół oficerów ASG WP.

Stwierdzić należy, że idea maksymalnie obiektywnego oceniania ćwiczeń taktycznych jest ze wszech miar słuszna, a podjęta w tym kierunku praca zespołu oficerów bardzo aktualna i potrzebna.

W sztabie POW przed rozpoczęciem ćwiczenia przeprowadzono instruktażowe szkolenie oficerów wyznaczonych rozkazem Dowódcy POW do składu zespołów kontrolno-badawczych, które to zespoły potraktowane zostały równocześnie jako organy kontrolno-pomiarowe w myśl założeń przykładowego "przewodnika ocenowego".

Ramowy "przewodnik ocenowy" oraz arkusze ocenowe - formularze zostały powielone i wydane poszczególnym zespołom z odpowiednim ukierunkowaniem ich na zagadnienia szkoleniowe najważniejsze w danym etapie ćwiczenia.

Podczas ćwiczenia, w procesie postępowania kontrolno-pomiarowego, zespoły oficerów wykonywały podwójną dokumentację ocenową ponieważ równocześnie musiały wypełniać obowiązujący arkusz ocen wg ustaleń instrukcji o prowadzeniu ćwiczeń taktycznych.

W odczuciu oficerów tych zespołów wystawianie ocen dwoma sposobami, to jest w skali 2 - 5 oraz umownych /0,1+; 0;0,1-, stanowi zbędne utrudnienie w określaniu oceny.

Dlatego proponuje się stosować tylko jeden sposób - tzn. skalę ocen tradycyjnych / 2 - 5/, która to skala umożliwi bardziej precyzyjną ocenę ogniwa dowódczego oraz ogniwa wykonawczych ponieważ zawiera w sobie 4 oceny /2,3,4,5/a skala ocen umownych tylko 3 oceny /pozytywnie, częściowo pozytywnie, negatywnie/.

Ponadto - jak wynika z intencji autorów opracowania - do każdego ćwiczenia koniecznym będzie opracowanie osobnego, pełnego "przewodnika ocenowego" przez zespół autorski ćwiczenia bądź wyznaczone zespoły kontrolno-pomiarowe co wiąże się z dodatkowym nakładem pracy i materiałów.

Dążąc do maksymalnego ograniczenia kosztów ćwiczeń, dotychczas powołuje się rozkazem dowódcy możliwie najmniejszą liczbę oficerów do składu aparatu kontrolno-badawczego a w związku z tym i mniejszą ilość pojazdów mechanicznych. Prawdopodobnie dotychczasowe zespoły kontrolno-badawcze należy rozumieć w nowym wydaniu instrukcji o prowadzeniu ćwiczeń taktycznych /bo musi ona ulec zmianie/ jako zespoły kontrolno-pomiarowe.

Zachodzi więc obawa, czy zespoły te nie będą zbyt rozbudowane /8 - 9 osób/ biorąc pod uwagę konieczność wystawienia ocen przez poszczególnych specjalistów w formularzu ocen dla ogniwa dowódczych i wykonawczych za całość ćwiczenia. Ewentualnie można utworzyć 1 - 2 zespoły, które musiałyby objąć czynnościami kontrolno-pomiarowymi kilka sztabów lub oddziałów /pododdziałów/ w ustalonych z góry etapach /epizodach/ oraz czasie ćwiczenia wg odpowiednio opracowanych "przewodników ocenowych".

Analizując wystawione oceny podczas ćwiczenia odnosi się wrażenie, że ocena "0" jest najbardziej "bezpieczną", gdyż oznacza stopień "częściowo pozytywnie" i można się z niej zawsze wytłumaczyć. Jednak świadczy to o zaniżaniu stopnia obiektywizmu, na którym przecież nam zależy.

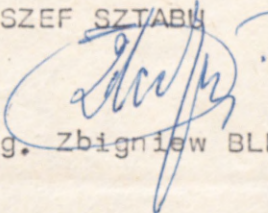
Dlatego należałoby do zespołów kontrolno-pomiarowych dobierać oficerów dokładnie zorientowanych w kryteriach i metodach ocen danego ćwiczenia, znających specyfikę danej specjalności lub służby i odpowiednio przeszkolonych - w żadnym wypadku nie przypadkowych.

Skład takiego zespołu /zespołów/ powinien być stały i posiadać wypracowaną metodę pracy na wzór istniejących już zespołów nieetatowych inspektorów kontroli gotowości bojowej.

Opracowany algorytm i jego warianty są zbyt rozbudowane i skomplikowane, co zabiera dużo czasu na sprecyzowanie właściwej oceny a to również przemawia za koniecznością powołania stałych oficerów do zespołów kontrolno-pomiarowych.

Zatem problem maksymalnie obiektywnej oceny ćwiczeń taktycznych pozostaje nadal otwarty i wymaga dalszych poszukiwań sposobu jego rozwiązania.

SZEF SZTABIU

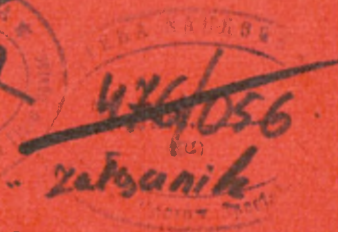

gen. bryg. Zbigniew BLECHMAN

DOWÓDZTWO POMORSKIEGO OKRĘGU WOJSKOWEGO

ODDZIAŁ I

POW Wewn. 92/77

~~XXXXXXXXXX~~
Egz. Nr ³.....



METODOLOGIA

PROWADZENIA GIER DECYZYJNYCH

z aparatem kierownictwa ćwiczenia, grup kontrolno-badawczych i podgrywających do przeprowadzenia ćwiczeń na szczeblu taktycznym (dywizja — pułk)

me 15 erk.

40491

BYDGOSZCZ — PAŹDZIERNIK — 1977 ROK

DOWÓDZTWO POMORSKIEGO OKRĘGU WOJSKOWEGO

ODDZIAŁ I

~~_____~~
Egz. Nr . 3...

POW Wewn. 92/77



METODOLOGIA

PROWADZENIA GIER DECYZYJNYCH

z aparatem kierownictwa ćwiczenia, grup kontrolno-badawczych i podgrywających do przeprowadzenia ćwiczeń na szczeblu taktycznym (dywizja — pułk)

40491

BYDGOSZCZ — PAŹDZIERNIK — 1977 ROK

Bydgoszcz, 22 października 1977r.

Zalecam do użytku w oddziałach, szefostwach rodzajów
wojsk i służb dowództwa i sztabu okręgu oraz w sztabach ZT
POW jako pomoc w szkoleniu aparatu kierownictwa ćwiczenia,
wyznaczonego do przeprowadzenia ćwiczenia taktycznego
/dowódczo-sztabowego/.

SZEF SZTABU
POMORSKIEGO OKRĘGU WOJSKOWEGO

gen. bryg. Józef UŻYCKI

S P I S T R E Ś C I
.....

I. W s t ę p	str.2
II. ZASADY OGÓLNE ZASTOSOWANIA METODY GRY DECYZYJNEJ W PRZYGOTOWANIU OFICERÓW KIEROWNICTWA ĆWICZENIA I GRUP KONTROLNO-BADAWCZYCH DO PRZEPROWADZENIA ĆWICZENIA.	
1. Istota gier decyzyjnych	str.2-3
2. Cele gier decyzyjnych/kierowniczych/	str.3
3. Rodzaje gier decyzyjnych	str.4
4. Metody prowadzenia gry decyzyjnej	str.5
III. PRZYGOTOWANIE GRY DO SZKOLENIA APARATU KIEROWNICTWA ĆWICZENIA	str.6-12
IV. PROWADZENIE GRY DECYZYJNEJ Z OFICERAMI KIEROWNICTWA ĆWICZENIA, GRUPY KONTROLNO-BADAWCZEJ I PODGRZYWAJĄCYCH	str.13-16

Korzystano z opracowań:

1. Gry kierownicze /decyzyjne / - Sztabu Gen.
2. Gry kierownicze w wojsku - płk dr. J.SKIBIŃSKI
3. Materiały pomocnicze do szkolenia z TOIJ Nr 6/77

Materiały zebrał i opracował:

płk dypl. Czesław SOBCZAK

I. WSTĘP

Jednym z podstawowych warunków, dobrze przeprowadzonego ćwiczenia jest odpowiednie przygotowanie aparatu kierownictwa ćwiczenia, grup kontrolno-badawczych i podgrywających. Przygotowanie to w zależności od: rodzaju i zakresu ćwiczenia, założonych celów w ćwiczeniu, składu aparatu kierownictwa ćwiczenia i grup kontrolno-badawczych, a także ich fachowego przygotowanie - może odbywać się różnymi sposobami i metodami.

W ostatnich latach, do procesu szkolenia i doskonalenia kadry dowódczo-asztabowej wprowadza się metodę "gry decyzyjnej" albo inaczej mówiąc "gry kierowniczej". Doświadczenia wykazują, że stosowana w wojsku metoda gier decyzyjnych znalazła szerokie zastosowanie przy rozwiązywaniu problemów taktyczno-operacyjnych. Z powodzeniem może być zastosowana w przygotowaniu oficerów, wchodzących w skład kierownictwa ćwiczenia i grup kontrolno-podgrywających do przeprowadzenia ćwiczenia taktycznego /gry wojennej, ćwiczenia szkoleniowego itp/.

II. ZASADY OGÓLNE ZASTOSOWANIA METODY GRY DECYZYJNEJ W PRZYGOTOWANIU OFICERÓW KIEROWNICTWA ĆWICZENIA I GRUP KONTROLNO-BADAWCZYCH DO PRZEPROWADZENIA ĆWICZENIA

1. Istota gier decyzyjnych:

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 zastosowanie 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 najniejlepszego przegranej.

Stosując metodę gry decyzyjnej w przygotowaniu aparatu kierownictwa ćwiczenia do przeprowadzenia ćwiczenia, istotą tej gry będzie: Przyjęcie możliwych rozwiązań operacyjno-taktycznych i wybranie najbardziej optymalnej decyzji /wariantu działania/ w konkretnej sytuacji bojowej /umownej/ przedstawionej na mapie i w założeniu oraz innych dokumentach uzupełniających.

2. Cele gier decyzyjnych /kierowniczych/

Najogólniejszym celem gier decyzyjnych jest doskonalenie kadry kierowniczej w rozwiązywaniu złożonych sytuacji problemowych o charakterze konfliktowym. Pozwalają one ponadto na:

- doskonalenie kadry w poszukiwaniu najkorzystniejszych rozwiązań koncepcyjnych problemów szczególnie złożonych, a wymagających ze strony decydentów aktywnej twórczej inwencji;
- poszukiwanie najkorzystniejszych rozwiązań konkretnych problemów ważnych dla bieżącej działalności instytucji;
- ocenę kwalifikacji poszczególnych pracowników kadry kierowniczej na zajmowanych stanowiskach służbowych;
- prowadzenie konkursów z kandydatami na odpowiednie stanowiska dowódcze /sztabowe/.

W naszym przypadku gra decyzyjna pozwala na:

- pełne wprowadzenie, oficerów kierownictwa ćwiczenia, grup kontrolno-badawczych i podgrywających w sytuację bojową przyjętą w danym ćwiczeniu;
- przyjęcie możliwych rozwiązań /decyzji/ w poszczególnych sytuacjach bojowych za dowódców, oficerów sztabu, szefów rodzajów wojsk i służb stosownie do otrzymanego zadania bojowego /specjalistycznego/.

3. Rodzaje gier decyzyjnych

I. Z PUNKTU WIDZENIA ILOŚCI PODMIOTÓW /DECYDENTÓW/

1. 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 nadzorem instruktora lub kierownika gry/.

2. WIELOZESPOŁOWE
 gdy dane zadanie rozwiązuje równoległe lecz niezależnie od siebie kilka zespołów /decydentów/, a uzyskane przez nich wyniki służą kierownictwu gry do porównania jakości podjętych decyzji/ rozwiązań/, a tym samym do np. oceny kwalifikacji uczestników gry.

Uwzględniając cele i zadania jakie stawiamy przed aparatem kierownictwa ćwiczenia, grupami kontrolno-badawczymi i pogrywającymi - najbardziej odpowiada nam pierwszy rodzaj gry tj. **JEDNOZESPOŁOWA**.

II. Z PUNKTU WIDZENIA CHARAKTERU DZIAŁAŃ PODMIOTÓW /DECYDENTÓW/

1. JEDNOSTRONNE
 gdy przeciwnikiem jest umowna sytuacja problemowa, sterowana przez kierownictwo gry.

2. 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.

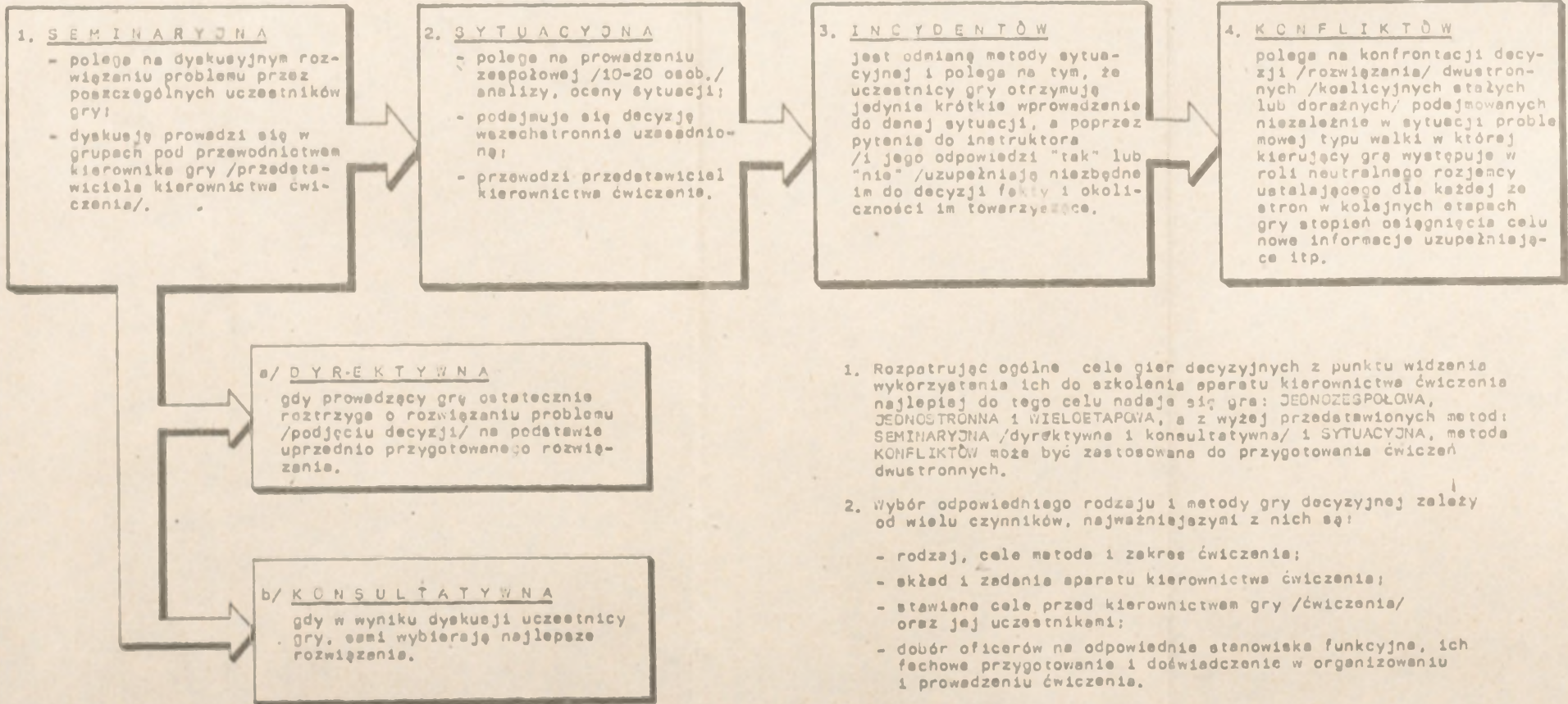
Z tych dwóch rodzajów gier, dla przygotowania aparatu kierownictwa ćwiczenia do przeprowadzenia ćwiczenia, lepiej nadaje się pierwszy rodzaj gry - **JEDNOSTRONNA**.

III. Z PUNKTU WIDZENIA STRUKTURY PROCESU DECYZYJNEGO

1. JEDNOETAPOWE /jednostadialne/
 gdy decydent jest zobowiązany do podjęcia decyzji jednorazowej.

2. WIELOETAPOWE /wielostadialne/
 dynamiczne, gdy decydent /zespół/ musi rozwiązać szereg kolejnych sytuacji problemowych wynikających z jednego, podstawowego założenia wprowadzającego /głównego/.

Do przygotowania aparatu kierownictwa ćwiczenia celem przeprowadzenia ćwiczenia najbardziej odpowiada drugi rodzaj gry - **WIELOETAPOWE**.

4. Metody prowadzenia gry decyzyjnej

1. Rozpatrując ogólne cele gier decyzyjnych z punktu widzenia wykorzystania ich do szkolenia aparatu kierownictwa ćwiczenia najlepiej do tego celu nadaje się gra: JEDNOZESPOŁOWA, JEDNOSTRONNA I WIELOETAPOWA, a z wyżej przedstawionych metod: SEMINARYJNA /dyrektywna i konsultatywna/ i SYTUACYJNA, metoda KONFLIKTÓW może być zastosowana do przygotowania ćwiczeń dwustronnych.

2. Wybór odpowiedniego rodzaju i metody gry decyzyjnej zależy od wielu czynników, najważniejszymi z nich są:

- rodzaj, cele metoda i zakres ćwiczenia;
- skład i zadania aparatu kierownictwa ćwiczenia;
- stawiane cele przed kierownictwem gry /ćwiczenia/ oraz jej uczestnikami;
- dobór oficerów na odpowiednie stanowiska funkcyjne, ich fachowe przygotowanie i doświadczenie w organizowaniu i prowadzeniu ćwiczenia.

II. PRZYGOTOWANIE GRY DECYZYJNEJ DO SZKOLENIA APARATU

KIEROWNICTWA ĆWICZENIA

Ogólna metodyka procesów decyzyjnych występujących w grach kierowniczych, nie odbiega od zasad przyjętych i stosowanych w wojsku przy rozwiązywaniu zadań taktycznych czy operacyjnych. Stąd też sposób przygotowania i organizacji gier decyzyjnych, zwłaszcza w interesującym nas problemie, ma wiele cech wspólnych z metodyką stosowaną w grach wojennych, ćwiczeniach grupowych na mapach czy stołach plastycznych, ćwiczeniach sprawdzających, treningach dowódczych i sztabowych itp.

Ogólny algorytm postępowania podczas przygotowywania gry decyzyjnej do szkolenia aparatu kierownictwa ćwiczenia przedstawiono na rys.1. Przedstawiony sposób opracowywania gry decyzyjnej, zawiera główne etapy /zagednienia/ postępowania dla każdej gry decyzyjnej, której podstawowym celem jest przygotowanie oficerów kierownictwa ćwiczenia, grup kontrolno-badawczych i podgrywających do przeprowadzenia ćwiczenia taktycznego z wojskami /dowódczo-sztabowego/. W zależności od rodzaju metody ćwiczenia, algorytm ten powinien być przystosowany do konkretnych warunków.

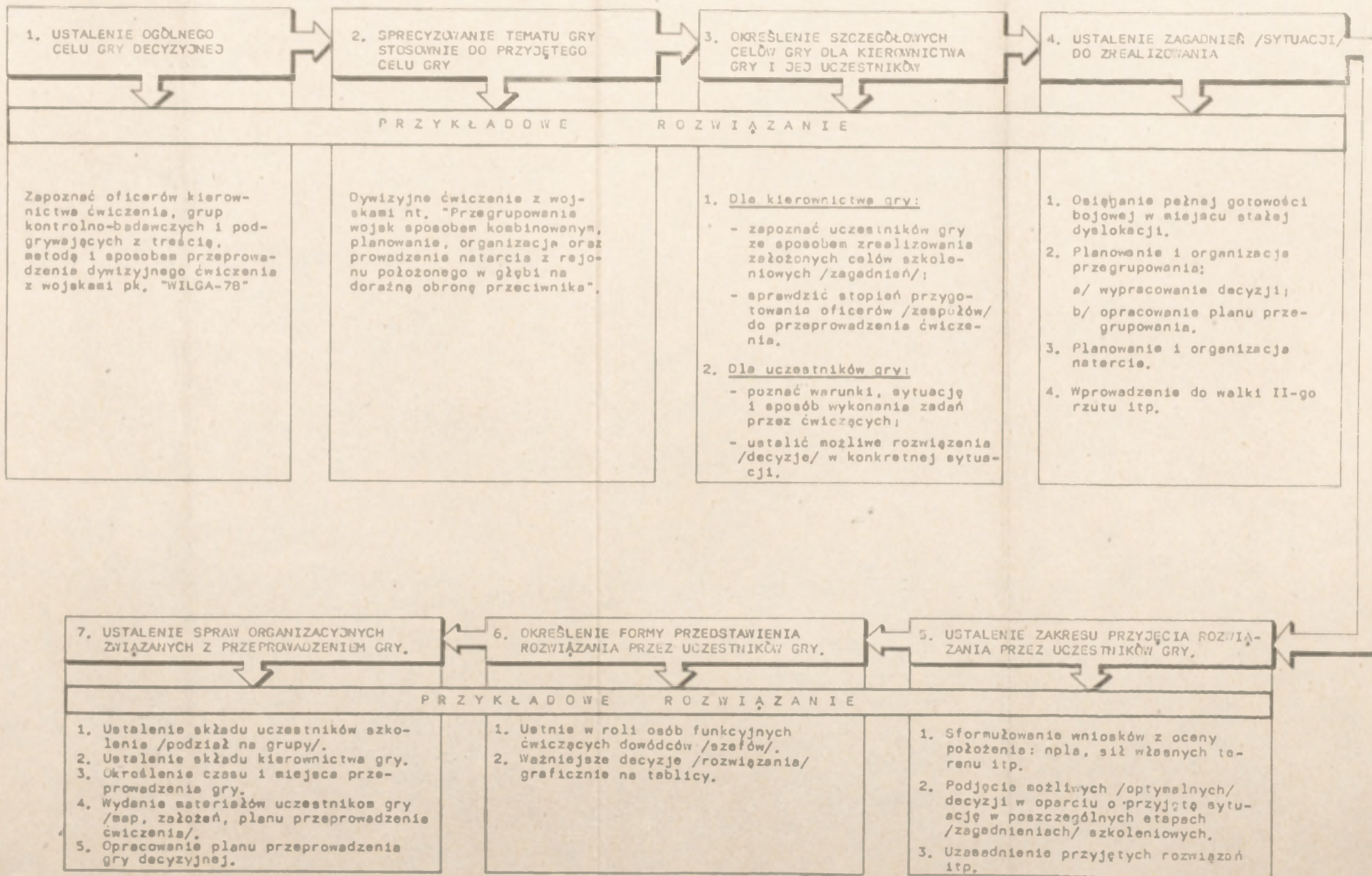
Podstawowym warunkiem przeprowadzenia wspomnianej gry decyzyjnej jest:

- 1/ Zakończenie opracowania ćwiczenia, będącego przedmiotem gry;
- 2/ Posiadanie struktury organizacyjnej aparatu kierownictwa ćwiczenia;
- 3/ Opracowanie planu /metodyki/ przeprowadzenia gry;
- 4/ Wydanie uczestnikom gry materiałów /dokumentów/ do przeprowadzenia ćwiczenia i gry decyzyjnej.

Momentem wyjściowym do opracowania planu /metodyki/ przeprowadzenia gry jest sformułowanie ogólnego celu gry w stosunku do jej uczestników. Ustala go kierownictwo gry jako organ nadrzędny i odpowiedzialny za całokształt prac dotyczących bezpośrednio i pośrednio, za przygotowanie i przeprowadzenie ćwiczenia /gry/.

Na podstawie ogólnego celu gry kierownictwo gry lub wyznaczony zespół, przygotowuje koncepcję przeprowadzenia gry /zgodnie z przedstawianym algorytmem/, a następnie opracowuje plan /metodykę/ przeprowadzenia gry.

OGÓLNY ALGORYTM PRZYGOTOWANIA GRY DECYZYJNEJ DO SZKOLENIA APARATU KIEROWNICTWA ĆWICZENIA /WARIANT/.



Rys. 1

"Z A T W I E R D Z A M"
D O W Ó D C A

/w z ó r/

.....

P L A N

gry decyzyjnej do przeprowadzenia ćwiczenia pk. "ALKA-78"

I. TEMAT GRY: "PRZYGOTOWANIE APARATU KIEROWNICTWA ĆWICZENIA DO PRZEPROWADZENIA ĆWICZENIA PK."ALKA-78"

II. SYTUACJA PODSTAWOWA /ZAKRES DZIAŁANIA UCZESTNIKÓW GRY/

1. Pierwszy etap ćwiczenia:

- a/ osiągnięcie pełnej gotowości bojowej w miejscu stałej dyslokacji z zachowaniem ograniczeń stałych obowiązujących w okresie pokoju: - zakres wykonywanych zadań;
- b/ wypracowanie decyzji i planowanie przegrupowania sposobem kombinowanym;
- c/ itp.

2. Drugi etap ćwiczenia:

- a/ planowanie i organizacja natarcia z rejonu położonego w głębi na doraźną obronę przeciwnika;
- b/ opracowanie zarządzeń wstępnych;
- c/ itp.

/ująć wszystkie problemy do rozpatrzenia przez uczestników gry/

III. WARUNKI OGRANICZAJĄCE /DOKUMENTACJA ĆWICZENIA/

- 1. Plan przeprowadzenia ćwiczenia /w którym jest przedstawiana umowna sytuacja Operacyjno-taktyczna niezbędna do zrealizowania przyjętych celów szkoleniowych/.
- 2. Mapa zarysu dynamiki walki /może być kilka map lub szkiców, wykresów, przeźroczy itp./.
- 3. Plan podawania informacji oraz dokumenty bojowe /przedmioty/ zdobyte w języku przeciwnika.

IV. DOKUMENTY FORMALNE

1. Literatura obowiązkowa:

- a/ Regulamin walki Sił Zbrojnych PRL /podać sygnaturę/:
 - Rozdział II pkt. 44-51, 59-60;
 - Rozdział V pkt. 172-181 itp.
- b/ Regulamin Służby Polowej Sztabów /podać sygnaturę/.
/wypisać rozdziały i punkty związane tematycznie z problematyką ćwiczenia/.
- c/ itp.

2. Literatura zalecana:

- a/ Myśl wojskowa Nr 2/77 r., str.5-20;
- b/ itp.

V. METODA I CZAS PRZEPROWADZENIA GRY

1. Organizacja grup:

- a/ wprowadzenie w sytuację - w jednej grupie /sala konferencyjna/
- zapoznanie z strukturą i przebiegiem ćwiczenia na tle operacyjno - taktycznym.
- b/ prowadzenie gry ogólnej - zespół kontrolno - badawczy i pogrywający 5 DZ - sala 142
/przyjęcie możliwych decyzji/ -" -" 7 DZ - sala 180
- c/ prowadzenie gry specjalistycznej - grupa rozpoznawcza - sala 178
/przyjęcie możliwych wariantów/ - grupa WR1A - sala 125
/zabezpieczenie podjętej decyzji/- grupa WUPL - sala 235
itp.

C Z A S	SKŁAD GRUP /ZESPOŁÓW/	Z A D A N I A	FORMY /METODY/ PROWADZENIA GRY	MIEJSCE GRUP
8.00-8.45 3.7	Wszystkie grupy razem	Wprowadzenie w sytuację: - temat, ogólne cele ćwiczenia; - podział na etapy; - przebieg ćwiczenia.	Informacja z pokazem na mapach /schematach/.	Sala konferencyjna
9.00-14.00 3.7	Aparat kontrolny przy 5 DZ	Określenie wniosków z oceny położenia oraz przyjęcie możliwych decyzji /rozwiązań/ z poszczególnych sytuacji bojowych.	- Jednozespołowe;	sala 128
	Aparat kontrolny przy 7 DZ		- Jednostronna; - Wieloetapowe; - Seminaryjna /konsultatywna/	sala 175
15.00-18.00 3.7	Grupa rozpoznawcza	Rozegranie specjalistycznych założeń i przyjęcie możliwych /optymalnych/ rozwiązań.	j.w.	sala 127
	Grupa SWR1A			sala 178
	Grupa SWOPL			sala 142
4-5.7	Praca indywidualna	Studiowanie literatury, przygotowanie danych /dokumentów/.		
7.00-17.00 6.7	Praca w terenie /wg. oddz. planu/.	Rozegranie poszczególnych sytuacji w terenie /ustalenie możliwych wariantów działania ćwiczących wojsk./	Rekonesans metodą dyrektywną	Rejon ćwiczeń

VI. ZADANIA UCZESTNIKÓW GRY

1. Do czasu rozpoczęcia gry:

- zapoznać się z dokumentami do ćwiczenia /mapy dynamiki, plan przeprowadzenia ćwiczenia, założenia/;
- stosownie do zajmowanego stanowiska /zgodnie z rozkazem organizacyjnym do ćwiczeń /przygotować się do podania wniosków i możliwych rozwiązań /decyzji/;
- przygotować i przedstawić kierownictwu gry pytania, swoje uwagi, niejasności wynikające z przestudiowanych materiałów, dokumentów planu ćwiczenia/;
- przestudiować literaturę fachową /regulaminy, instrukcje, przykłady bojowe itp /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, najbardziej optymalnych rozwiązań /decyzji/;
- brać udział w dyskusji nad wzbogaceniem ćwiczenia, poszukiwaniem nowych, nieszablonowych rozwiązań;
- poznać metodę i sposób pełnego zrealizowania założonych celów szkoleniowych /zagadnień/ oraz wybrać przykładowo, najbardziej optymalne rozwiązanie, zgodne z celami szkolenia i wymogami współczesnych działań bojowych;
- wyjaśnić wszystkie wątpliwości organizacyjno^o-merytoryczne wynikające z planu przeprowadzenia ćwiczenia;
- w oparciu o wymogi "Instrukcji o Organizowaniu i Prowadzeniu Ćwiczeń Taktycznych" jasno sprecyzować kryteria ocen poszczególnych etapów ćwiczenia.

VII. WSKAŹNIKI METODYCZNO - ORGANIZACYJNE

1. Wprowadzenie do gry /podanie podstawowej informacji/ przeprowadza się w jednej grupie z wszystkimi uczestnikami gry: omówienie tematu, celów szkoleniowych i ogólnego przebiegu ćwiczenia w oparciu o przyjęty zamier stron.
2. W drugiej części - grę prowadzi się w zespołach dywizyjnych /pułkowych/ i rozpatruje się kolejno poszczególne sytuacje zgodnie z planem przeprowadzenia ćwiczenia, a następnie przyjmuje się możliwe warianty działania ćwiczących wojsk.
3. W trzeciej części - grę prowadzi się w zespołach specjalistycznych celem wybrania możliwych rozwiązań w zabezpieczeniu podjętych decyzji.
4. W każdej grze /zespole/ po przeprowadzonej dyskusji nad każdym problemem /sytuacją/ kierownik gry podsumowuje dyskusję, wyjaśnia uczestnikom punkt widzenia kierownictwa ćwiczenia /zespołu autorskiego/ na efektywność procesu decyzyjnego i realizację założonych celów szkoleniowych w poszczególnych etapach /zagadnieniach/ szkoleniowych.

-
1. Przedstawiony wzór planu gry decyzyjnej w zależności od potrzeb, konkretnych celów może być modyfikowany, uzupełniony innymi danymi niezbędnymi do przeprowadzenia gry. Dokument ten stanowi podstawę do przeprowadzenia szkolenia aparatu kierownictwa ćwiczenia. Szkolenie to może być prowadzone na sali lub w terenie. Najlepiej szkolenie to podzielić na dwie części:

I-sza część - na sali według wyżej przedstawionego planu z podziałem na odpowiednie grupy problemowe;

II-ga część - w terenie /na poligonach/ gdzie przewiduje się prowadzić ćwiczenie /w miejscach rozgrywania ważniejszych epizodów/ w formie prowadzenia rekonesansu gdzie uczestnicy gry, w oparciu o konkretną sytuację przedstawiają możliwe warianty /sposoby/ działania ćwiczących stron.

Do tej części opracowuje się plan rekonesansu na ogólnie przyjętych zasadach. Rekonesans w terenie prowadzi się w ćwiczeniach z wojskami lub oznaczonymi wojskami. W pozostałych ćwiczeniach /dowódczo-estabowych, szkieletowych/ grę prowadzi się tylko w salach, może być z wykorzystaniem stołów plastycznych itp.

2. Każdy kierownik grupy problemowej /na każdą dywizję lub pułk i grupę specjalistyczną powinien opracować metodykę prowadzenia gry decyzyjnej uwzględniając wymogi i ustalenia z ogólnego planu gry decyzyjnej. Na podstawie opracowanej metodyki gry, prowadzi grę decyzyjną z podległym mu aparatem kierownictwa ćwiczenia.

M E T O D Y K A

.....
prowadzenia gry decyzyjnej w zespole kontrolnym przy 5 DZ

- I. TEMAT GRY: "Planowanie, przegrupowanie oraz prowadzenie natarcia z rejonu położonego w głębi na doraźną obronę przeciwnika".
- II. CEL GRY: Przygotować zespół kontrolno-badawczy i podgrywający do przeprowadzenia ćwiczenia dywizyjnego z 5 DZ.
- III. METODA GRY: - seminaryjna konsultatywna;
- jednozespołowa, wieloetapowa i jednostronna.
- IV. CZAS I MIEJSCE Prowadzenia GRY: 9.00 - 14.00 3.7 - sala 152
- V. PRZEBIEG GRY:

CZAS	ZAGADNIENIA SZKOLENIOWE	C Z Y N N O Ś C I		UWAGI
		KIEROWNICTWA GRY	UCZESTNIKÓW GRY	
1	2	3	4	5
9.00-9.45	1. Realizacja zadań pełnej gotowości bojowej w miejscu stałej dylokcji.	<p><u>I-szy ETAP ĆWICZENIA</u></p> <p>Kierownik gry stawia pytanie:</p> <p>1. Podać charakterystykę stałej gotowości bojowej i wyznacza oficera do odpowiedzi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - po uzyskaniu odpowiedzi podaje na co grupy kontrolne mają zwrócić szczególną uwagę; - podaje ograniczenia wynikające z ćwiczenia. <p>2. Przedstawić czynności po otrzymaniu sygnału na wprowadzenie stanu pełnej gotowości bojowej.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - wyznaczony oficer podaje instrukcyjne wymagania stałej gotowości bojowej; - w razie potrzeby inny oficer uzupełnia. <p>Wzadania należy omówić na konkretnej jednostce biorącej udział w ćwiczeniu, trzeba uwzględnić wszystkie aktualne warunki - poligon, pracy, obozy, zgrupowania itp/.</p> <p style="text-align: center;">j.w.</p>	
9.45-10.00	P R Z E R W A			
10.00-	itp	itp	itp	

UWAGI METODYCZNE

1. Dokument ten opracowuje kierownik gry w formie wskazówek metodycznych do planu przeprowadzenia ćwiczenia.
2. Grę decyzyjną prowadzi się w oparciu o plan przeprowadzenia ćwiczenia /kolejno etapami ćwiczenia i zagadnieniami szkoleniowymi/ z wykorzystaniem wskazówek metodycznych zawartych w "metodyce prowadzenia gry decyzyjnej".
3. Objasnienie poszczególnych rubryk /kolumn/:
 - a/ 1 - CZAS: - wpisujemy czas przeznaczony na przerobienie poszczególnych zagadnień szkoleniowych:
 - 2 - ZAGADNIENIA SZKOLENIOWE: - wpisujemy treść zagadnienia do przerobienia /bierzemy z planu przeprowadzenia ćwiczenia/.
 - 3 - CZYNNOŚCI KIEROWNIKA GRY: - piszemy wskazówki metodyczno-organizacyjne, pytania, ewentualne rozwiązania /pozycje z planu przeprowadzenia ćwiczenia/.
 - 4 - CZYNNOŚCI UCZESTNIKÓW GRY: - wpisujemy czynności ćwiczących, mogą być podane konkretne rozwiązania itp.
 - 5 - UWAGI: - wszystkie inne dane nie związane z kierownikiem i uczestnikami gry /mogą to być: normy, przepisy regulaminów i instrukcji itp/.

PROWADZENIE GRY DECYZYJNEJ Z OFICERAMI KIEROWNICTWA
.....
ĆWICZENIA, GRUPY KONTROLNO-BADAWCZYCH I PODGRYWAJĄCYCH
.....

Plan przeprowadzenia ćwiczenia jest głównym dokumentem do przeprowadzenia gry decyzyjnej. Ogólny algorytm prowadzenia gry przedstawiono na rys. 2.

Całość gry decyzyjnej można podzielić na 2-3 części:

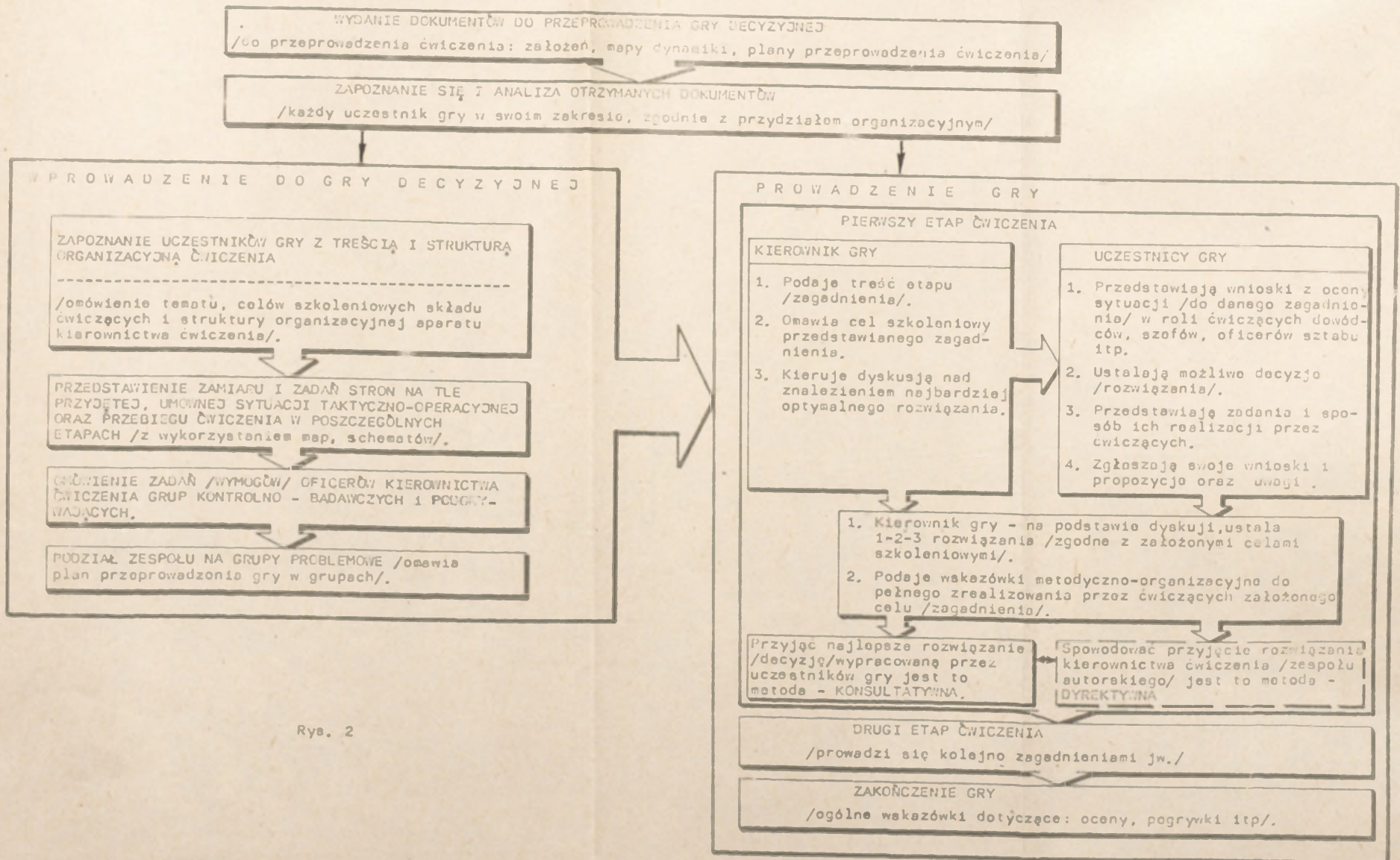
1.22 część - wprowadzenie do gry:

- a/ polegające na podaniu podstawowych informacji dotyczących: tematu, celów i podziału ćwiczenia na etapy, struktury organizacyjnej ćwiczenia, aparatu kierownictwa ćwiczenia, grup kontrolno-badawczych podgrywających i zabezpieczających.
- b/ przedstawienie uczestnikom gry: zamiaru ćwiczenia i treści poszczególnych etapów ćwiczenia ich przebiegu itp.
- c/ przedstawienie zadań, wymagań oficerom kierownictwa ćwiczenia, grup kontrolno-badawczych i pogrywających.

Tę część prowadzi się zwykle w jednej grupie z wykorzystaniem map, schematów itp.

Stanowi to wprowadzenie uczestników gry w metodę zakres, treść i sposób przeprowadzenia ćwiczenia na tle przyjętej, umownej sytuacji polityczno - militarnej.

Ogólny algorytm przeprowadzenia gry decyzyjnej do przygotowania aparatu kierownictwa ćwiczenia do prowadzenia dywizyjnego /pułkowego/ ćwiczenia taktycznego.



Rys. 2

2-ga część - gra w grupach problemowych /zespółach dywizyjnych lub pułkowych/.

Jest to najważniejsza część gry decyzyjnej. Można tu wyodrębnić trzy etapy postępowania:

I-szy etap - to dyskusja nad znalezieniem najlepszego rozwiązania /kilka możliwych rozwiązań/.

Każdy z uczestników gry ma prawo przedstawiać swoją ocenę, wnioski i propozycje dotyczące omawianego problemu/ podobnie jak to robimy na ćwiczeniach grupowych/.

Podczas tej dyskusji, sterowanej przez kierownika gry, należy rozpatrzyć wszystkie elementy oceny /np. npla, wojska własne terenu, warunki atmosferyczne itp/ w roli ćwiczących - w oparciu o dokumenty /informacje/ jakimi będą dysponować ćwiczący.

II-gi etap - to podsumowanie dyskusji przez kierownika gry, który ostatecznie ustala i akceptuje przyjęte rozwiązanie ale daje swobodę działania ćwiczącym co do przyjęcia konkretnego rozwiązania /decyzji/. Wskazuje najlepsze, najbardziej optymalne rozwiązanie. W niektórych wypadkach, kierownik gry nakazuje przyjęcie rozwiązania kierownictwa ćwiczenia z góry ustalone.

III-ci etap - to podanie przez kierownika gry /przedstawiciela zespołu autorskiego/, wskazówek organizacyjno-metodycznych co do:

- wykorzystania podanych informacji w założeniach lub meldunkach dokumentach zdobywanych itp;
- sposobu i czasu podegrania dodatkowych informacji /w razie potrzeby/;
- wpływu na treść podjętych decyzji /rozwiązań/ przez ćwiczących;
- wprowadzonych ograniczeń wynikających z: możliwości placów ćwiczeń, zachowanie DHP, umownej sytuacji itp;
- obowiązujących norm czasowych itp.

Po upewnieniu się, że cel gry został osiągnięty w danym problemie /zagadnieniu/, przechodzi się do przerabiania kolejnego zagadnienia.

3-cia część - rekonosans w terenie

Głównym zadaniem tej części gry decyzyjnej jest - usiejonowanie w terenie przyjętych rozwiązań /decyzji/.

Może być on prowadzony dwoma metodami:

a/ dyrektywna - polegająca na tym, że kierownik gry /przedstawiciel zespołu autorskiego/ przedstawia uczestnikom gry sposób zrealizowania poszczególnych zagadnień szkoleniowych /podaje możliwe warianty działania wojsk/, a zastępcy i pomocnicy kierownika ćwiczenia, omawiają działanie poszczególnych rodzajów wojsk i służb, strony przeciwnej /porozumienia/ itp.

Uczestnicy gry zadają pytania związane z zakresem ich pracy podczas ćwiczeń albo w celu wyjaśnienia nierozumiałych problemów /przyjętych rozwiązań/.

Metodę tę stosuje się wtedy, kiedy kierownictwo ćwiczenia posiada optymalne rozwiązanie i nie zamierza od niego odstąpić.

Po omówieniu każdego problemu, kierownik gry sprawdza uczestników rekonesansu w zakresie zrozumienia koncepcji /sposobu/ rozegrania epizodu walki. Następnie przechodzi się do omawiania kolejnego problemu lub na inny punkt pracy.

b/ sytuacyjna - polegająca na tym, że po krótkim wprowadzeniu w sytuację przez kierownika gry, uczestnicy gry kolejno w/g specjalności /funkcji na ćwiczeniu/ przedstawiają swoje wnioski z oceny położenia oraz omawiają działanie wojsk /stron/ z przywiązaniem do konkretnego terenu, zgodnie z przyjętym rozwiązaniem w pierwszej części gry prowadzonej na sali. Sposób prowadzenia gry tą metodą nie odbiega w zasadzie od sposobu prowadzenia zajęć metodą ćwiczenia grupowego w terenie, szeroko stosowanego w szkoleniu /doskonaleniu/ oficerów.

Większe korzyści przynosi nam druga metoda /sytuacyjna/, pozwala ona na większe zaangażowanie uczestników gry, a tym samym daje możliwość lepszego poznania tajników ćwiczenia.

Przedstawiony sposób przygotowywania i prowadzenia gry decyzyjnej z aparatem kierownictwa ćwiczenia, zawiera ogólne wskazówki metodyczno-organizacyjne i wskazuje na sposób, możliwość wykorzystania metody "gry decyzyjnej" do szkolenia osób funkcyjnych, wyznaczonych do: kierowania, podgrywania i oceniania ćwiczenia, a także do prowadzenia badań okroślonych zagadnień /problemów/. Trzeba jednak pamiętać, że każde ćwiczenie ma swoje specyficzne cechy, które posiadają duży wpływ na przygotowanie i prowadzenie szkolenia aparatu kierownictwa ćwiczenia.