



Grey Scale #13



DANES-PICTA .COM

A 1 2 3 4 5 6 M 8 9 10 11 12 13 14 15 B 17 18 19



**AKADEMIA  
SZTABU GENERALNEGO**  
IM. GENERAŁA BRONI  
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

JAWNE  
do użytku  
specjalnego

Egz. Nr 1

ASG WP wewn. 3744/83



ZASADY BADANIA TEORII WOJSKOWEJ  
W CZASIE ĆWICZEŃ

PORADNIK

~~47468~~

WARSZAWA





**AKADEMIA  
SZTABU GENERALNEGO**

IM. GENERAŁA BRONI  
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

JAWNE  
do użytku  
~~sztabu generalnego~~

Egz. Nr... 1

ASG WP wewn. 3744/83



ZASADY BADANIA TEORII WOJSKOWEJ  
W CZASIE ĆWICZEŃ

PORADNIK

~~47468~~ 47468

WARSZAWA

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP  
im.gen.broni Karola Świerczewskiego

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH - KATEDRA SZTUKI OPERACYJNEJ

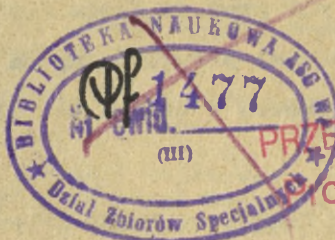
PRZEKLASYFIKOWANO **JAWNE**

Sygn.ASG WP wewn.3744/83

Protokół Nr 54305 Do użytku  
służbowego

Egz.Nr 0000

1



PRZEKLASYFIKOWANO  
Protokół Nr 12657

ZASADY BADANIA TEORII WOJSKOWEJ W CZASIE ĆWICZEŃ

/PORADNIK/



W A R S Z A W A

Poradnik opracował pod kierownictwem naukowym gen. broni dr. Józefa KAMIŃSKIEGO płk prof. dr Kazimierz NOŻKO. Podstawę opracowania stanowi materiał przygotowany na konferencję naukową nt. "Badania teorii wojskowej w czasie ćwiczeń" przez zespół w składzie:

1. płk prof. dr Kazimierz NOŻKO /"od autorów", rozdziały: I, III, V, VI, VIII i wnioski ogólne oraz załączniki, z wyjątkiem załącznika nr 9/;
2. płk prof. dr hab. Władysław FILAR /rozdział VII/;
3. płk doc. dr Władysław WYDRA /rozdział II/;
4. płk doc. dr Zdzisław GOŁĄB /załącznik nr 9/;
5. płk dr Wacław IZYDOREK /rozdział IV/;
6. ppłk dypł. Bolesław KAŻMIERCZAK /sekretarz zespołu/.

Ponadto w pełni wykorzystano w nim wnioski i propozycje uczestników konferencji.

## SPIS TREŚCI

	Str.
ROZDZIAŁ I. Założenia wstępne .....	8
ROZDZIAŁ II. Istota problemów /zagadnień/ badawczych oraz programów badania teorii wojskowej w czasie ćwiczeń .....	11
ROZDZIAŁ III. Planowanie badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń .....	17
ROZDZIAŁ IV. Przygotowanie zespołów /grup/ badawczych do prowadzenia badań w czasie ćwiczeń....	25
ROZDZIAŁ V. Badanie teorii wojskowej w czasie ćwiczeń oraz praca zespołów /grup/ ba- dawczych .....	34
ROZDZIAŁ VI. Zasady opracowywania wyników badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń.....	48
ROZDZIAŁ VII. Wykorzystanie symulacji komputerowej i modelowania matematycznego operacji /walki/ do badania teorii wojskowej w czasie ćwiczeń .....	54
ROZDZIAŁ VIII. Wnioski ogólne .....	62
 ZAŁĄCZNIKI:	
1. Plan kalendarzowy przygotowania badań na temat .....	69
2. Plan przeprowadzenia badań problemów taktyczno- operacyjnych w ćwiczeniu na temat: .....	70
3. Plan przygotowania zespołów /grup/ badawczych do pracy w toku ćwiczenia na temat: .....	71
4. Plan prowadzenia badań przez zespół /grupę/ badawczy nr 1 .....	72
5. Założenia wstępne do prowadzenia badań podczas ćwiczenia "WIOSNA-80" .....	73
6. Arkusz badań dotyczących dokumentów opracowywanych przez sztab armii w okresie przygotowania operacji..	79

7. Arkusz badań dotyczących sytuacji taktyczno-operacyjnej nr 1,2 i 3 w dwuszczeblowym dwustronnym ćwiczeniu na temat: "Przejście armii do operacji obronnej podczas prowadzenia operacji zaczepnej".....	80
8. Ankieta przeprowadzona z oficerami sztabu /szefami rodzajów wojsk/ armii po zakończeniu ćwiczenia dowódczo-sztabowego /wariant/ .....	81
9. Ideowy schemat przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia, w czasie którego jest badana teoria wojskowa .....	82
10. Opis metod badawczych w czasie ćwiczeń .....	83
11. Plan przygotowania konferencji /symposium/ naukowej.....	99
12. Sprawozdanie z badań przeprowadzonych podczas ćwiczenia /wariant/ .....	100
ANEKS .....	102
BIBLIOGRAFIA .....	138

W "Dyrektywie ministra obrony narodowej do działalności sił zbrojnych PRL w latach 1976-1980" przed Akademią Sztabu Generalnego WP zostało postawione zadanie opracowania "Zasad badania teorii wojskowej w czasie ćwiczeń". Powołany do jego wykonania zespół oficerów skoncentrował wysiłek badawczy na wypracowaniu racjonalnych zasad i sposobów organizowania i prowadzenia badań oraz uogólniania wyników badawczych w odniesieniu do teorii sztuki wojennej w czasie ćwiczeń prowadzonych przez siły zbrojne PRL zarówno w układzie narodowym, jak i sojuszniczym.

Realizacja tego zadania wymagała sprecyzowania treści i zakresu przedmiotowego pojęcia "badanie teorii wojskowej w czasie ćwiczeń", określenia istoty zagadnień badawczych i programu badań teorii wojskowej oraz zbadania takich problemów, jak:

1. organizowanie badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń, w tym zwłaszcza planowanie badań i przygotowanie zespołów badawczych /zespołów rozjemczo-podgrywających/;
2. możliwość wykorzystania symulacji komputerowej i modelowania matematycznego operacji /walki/ do badania teorii wojskowej w czasie ćwiczeń;
3. prowadzenie badań teorii wojskowej i praca zespołów badawczych /zespołów rozjemczo-podgrywających/ podczas ćwiczeń;
4. opracowywanie wyników badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń i po ich zakończeniu.

W czasie prowadzenia badań, dokonywania uogólnień rozwiązywanych problemów, a następnie opracowywania poradnika przebadano dostępne materiały historyczne z okresu drugiej wojny światowej dotyczące badania i wykorzystania doświadczeń wojennych. Głównie jednak w procesie badawczym uwzględniono doświadczenia i dorobek w zakresie badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń organizowanych i kierowanych przez: ministra obrony narodowej, szefa Sztabu Generalnego WP, głównych inspektorów /szkolenia, obrony terytorialnej, techniki/, głównego kwatermistrza WP, szefa Głównego Zarządu Szkolenia Bojowego, szefa Inspekcji Sił Zbrojnych, dowódców okręgów wojskowych, dowódców rodzajów sił zbrojnych, niektórych dowódców związków taktycznych oraz komendanta Akademii Sztabu Generalnego WP. Spożytkowano również materiały uzyskane podczas konsultacji w Akademii Wojskowej im. M.W.Frunzego. Wymieniono także poglądy z kierownictwem Zarządu Naukowego Sztabu Głównego NAL NRD. Ponadto wykorzystano odpowiednie materiały urzędu do spraw ćwiczeń Bundeswehry.

Uzyskane podczas badań wyniki sprawdzano na ćwiczeniach, przede wszystkim prowadzonych w ASG WP. Zasadniczym jednak sprawdzianem praktycznym tych wyników były ćwiczenia WIOSNA-80 i LATO-82.

Zgodnie z decyzją szefa Sztabu Generalnego WP, gen. broni Floriana SIWICKIEGO uzyskane wyniki rozpatrzono w dniu 24 stycznia 1980 r. na konferencji naukowej zorganizowanej przez Akademię Sztabu Generalnego WP. W konferencji tej wzięli udział: szef Głównego Zarządu Szkolenia Bojowego, szef Sztabu Służb Technicznych, zastępca szefa Sztabu Generalnego WP ds. systemów kierowania, szefowie rodzajów wojsk, komendant WSMW; przedstawiciele: Sztabu Generalnego WP, Głównego Zarządu Politycznego WP,

Głównego Kwatermistrzostwa WP, Inspektoratu OT, Zespołu Naukowego Sztabu Generalnego WP, szefostw rodzajów wojsk, gabinetu ministra obrony narodowej, dowództw rodzajów sił zbrojnych i okręgów wojskowych, uczelni wojskowych i związków taktycznych oraz komenda i pracownicy naukowcy ASG WP. Głęboka, rzeczowa i wszechstronna dyskusja prowadzona w czasie konferencji oraz uwagi, propozycje i wnioski jej uczestników, a także wystąpienie szefa Głównego Zarządu Szkolenia Bojowego, gen.dyw. Wojciecha BARAŃSKIEGO, które stanowiło podsumowanie konferencji - były pomocne w ostatecznym opracowywaniu niniejszego poradnika.

ROZDZIAŁ I  
ZAŁOŻENIA WSTĘPNE

1. Praktyka wojenna jest najwyższym weryfikatorem założeń i zasad sztuki wojennej oraz teorii naukowych prowadzenia działań wojennych, operacji, bitew i walk, stanowiąc zasadnicze źródło ich rozwoju i doskonalenia. W warunkach pokojowych w pewnym stopniu odpowiednikiem praktyki wojennej są ćwiczenia. Dlatego też - mimo wszelkich nieuchronnych ograniczeń i umowności - powinny one być, zwłaszcza ćwiczenia dowódczo-sztabowe i z wojskami, w jak największym stopniu nie tylko weryfikatorem wyników badań teoretycznych, ale także warsztatem naukowym, służącym opracowywaniu nowych zasad i założeń taktyczno-operacyjnych, oraz zasadniczym sprawdzianem przydatności uzbrojenia i bojowego sprzętu technicznego. Muszą również inspirować nowe rozwiązania koncepcyjne i konstrukcyjne oraz stanowić o nieustannym doskonaleniu teorii i praktyki sztuki wojennej.

2. Praktyka i doświadczenia zdobyte w czasie ćwiczeń umożliwiają: dokonywanie krytycznych przewartościowań, odrzucanie tego, co się już przeżyło, wyeliminowanie arbitralnych ustaleń i rozwiązań nie mających uzasadnienia teoretycznego i umotywowania praktycznego.

3. Znaczenie ćwiczeń jako warsztatu badawczego wzrasta tym bardziej, im większy jest przedział czasowy między współczesnością a minioną wojną oraz im szybciej dokonuje się rozwój jakościowy środków walki.

4. Nie pomniejszając znaczenia doświadczeń historycznych należy coraz bardziej rzetelnie i ofensywnie studiować doświadczenia i wnioski z ćwiczeń pułkowych, dywizyjnych, armijnych i

frontowych wojsk operacyjnych oraz prowadzonych w układzie obrony terytorium kraju i obrony cywilnej. Ćwiczebne pole walki powinno mieć coraz więcej cech upodabniających je do rzeczywistego "teatru działań wojennych", na którym koncentrowałyby się twórczo działalność dowódców, oficerów sztabu i pracowników naukowych uczelni wojskowych, mająca na celu wzbogacenie oraz rozwijanie teorii sztuki wojennej, a także ustalanie praktycznych rozwiązań taktyczno-operacyjnych, a nawet strategicznych. Szczególnie wnikliwie należy prowadzić badania w czasie ćwiczeń, w których występują struktury organizacyjne, uzbrojenie i technika bojowa przewidziane do wprowadzenia do wojsk własnych i nieprzyjaciela w ciągu kilku najbliższych lat /np. ćwiczenie LATO-82<sup>x</sup>/.

5. Organizacja prowadzenia badań w czasie ćwiczeń powinna stanowić sprawnie działający system, umożliwiający właściwy dobór problematyki badawczej, opracowanie niezbędnych dokumentów i stworzenie odpowiednich warunków do prowadzenia badań w czasie ćwiczeń. Materiały uzyskane w wyniku badań przeprowadzanych w czasie różnych ćwiczeń powinny być odpowiednio gromadzone, weryfikowane, uogólniane, a następnie wykorzystywane.

6. Siły zbrojne są organizmem wymagającym szczególnie dużych zasileń naukowych, bardzo operatywnie wdrażającym dorobek badawczy do praktycznej działalności. Zwracał na to uwagę niejednokrotnie pierwszy sekretarz KC PZPR, premier i minister obrony narodowej, gen. armii Wojciech JARUZELSKI. W opracowanych

---

x/ W ćwiczeniu LATO-82 struktury organizacyjne i wyposażenie bojowe i techniczne wojsk własnych i nieprzyjaciela przyjęto z połowy lat osiemdziesiątych /1985 r./

z jego inicjatywy "Założeniach programowych działalności naukowej w Siłach Zbrojnych PRL" podkreśla się między innymi znaczenie ćwiczeń oraz eksperymentów badawczych dla rozwoju teorii wojskowej.

7. Niniejszy poradnik ma służyć racjonalnemu wykorzystywaniu ćwiczeń, przeprowadzanych na szczeblach taktycznych, operacyjnych i na szczeblu centralnym MON, do prowadzenia badań głównie w zakresie teorii taktyki i sztuki operacyjnej.<sup>x/</sup>

---

x/ W czasie przygotowywania zespołów do badań teorii wojskowej w toku ćwiczeń, należy korzystać z podręcznika pt. "Metodyka wojskowych badań naukowych" /Wyd. ASG WP, 1981 r./.

## ROZDZIAŁ II

### ISTOTA PROBLEMÓW /ZAGADNIEN/ BADAWCZYCH ORAZ PROGRAMÓW BADANIA TEORII WOJSKOWEJ W CZASIE ĆWICZEŃ

8. Badania teorii wojskowej<sup>x/</sup> w czasie ćwiczeń - to czynności badawcze polegające albo na okresowym sprawdzaniu w praktyce ćwiczebnej w różnych warunkach słuszności teorii już istniejących oraz zbieraniu materiałów faktycznych<sup>a</sup> do ich dalszego rozwijania i doskonalenia, albo na tworzeniu na podstawie ćwiczeń bazy faktów niezbędnej do powstania nowych teorii, na wypróbowywaniu /w celu potwierdzenia lub odrzucenia/ w praktyce założeń tych teorii. Jest zrozumiałe, że na pojedynczych ćwiczeniach bada się z reguły nie całą złożoną teorię, lecz tylko jej pewne fragmenty, najczęściej wybrane problemy taktyczno-operacyjne.

9. Wyboru teorii wojskowej do badania w czasie ćwiczeń należy dokonywać mając na uwadze wiele istotnych wymagań, z których głównymi są:

- nadanie priorytetu w badaniach nowo powstającym teoriom oraz teoriom istniejącym, których przewartościowanie jest niezbędne;
- konkretność i dojrzałość stawianych problemów badanej teorii i ich adekwatność do treści ćwiczenia;
- prostota i ekonomizacja badania problemów wybranej teorii wojskowej;
- dysponowanie niezbędnym potencjałem badawczym.

---

x/ Przez pojęcie "teoria wojskowa" będziemy rozumieć w niniejszym poradniku badanie problemów z zakresu taktyki i sztuki operacyjnej

10. Badana w czasie ćwiczeń teoria wojskowa /jej fragmenty - części/ powinna być uprzednio przedstawiona w formie problemu naukowego /problemów naukowych/. Badanie teorii wojskowej na ćwiczeniach polega bowiem w istocie na szukaniu /sprawdzeniu, weryfikowaniu/ rozwiązań poszczególnych problemów operacyjno-taktycznych lub strategicznych. Zanim przystąpi się do rozwiązywania tych problemów, trzeba je najpierw ujawnić, ustalić /sformułować/ oraz odpowiednio zweryfikować.

11. Problem naukowy zawiera w sobie zawsze jakieś pytanie /pytania/, na które bądź nie daje pełnej odpowiedzi dotychczas zgromadzona wiedza, bądź odpowiedź ta wymaga określonej weryfikacji. Rozwiązanie problemu naukowego sprowadza się zatem do poszukiwań odpowiedzi na zawarte w nim pytania. Poszukiwania te przybierają postać teoretyczną dociekań i empirycznych badań rzeczywistości wojskowej/m.in. rzeczywistości ćwiczebnej/.

12. Problemy teorii wojskowej - to z reguły problemy konkretne. Dlatego należy je stawiać i badać konkretnie, tj. w miarę możliwości w takich warunkach, jakie je zrodziły, w jakich występują lub mogą występować, z uwzględnieniem konkretnych sił i środków własnych i nieprzyjaciela, charakteru i okresu operacji /walki/, środowiska geograficznego itp. Wszelkie badania podczas ćwiczeń problemów bez uwzględniania istotnych realiów, przy licznych umownościach i ułatwieniach, mijają się z celem.

13. W praktyce badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń w celu ustalenia stopnia ważności problemów naukowych dzieli się je na główne /zasadnicze/, pomocnicze, pochodne itp. We wszystkich jednak wypadkach u podstaw wyboru i podziału wybranych problemów powinny leżeć istotne potrzeby rozwoju nauk

wojskowych, uwarunkowane rzeczywistym zapotrzebowaniem praktyki, oraz wymagania metodologicznej poprawności właściwe naukom wojskowym.

14. Najczęściej początkowym etapem rozwiązywania problemu naukowego teorii wojskowej jest pewne domniemanie /przypuszczenie/ wynikające ze stanu dotychczasowej wiedzy. Można wysnuć jedno lub kilka logicznie uzasadnionych domniemań. Każde pojedyncze domniemanie, lub najbardziej realne z kilku domniemań, traktuje się wstępnie jako hipotezę roboczą.

W aspekcie hipotezy roboczej studiuje się materiał empiryczny i teoretyczny. Podczas jego analizowania hipotezę roboczą potwierdza się lub odrzuca. Jeśli ustali się duży stopień jej wiarygodności, czyni się ją jądrem hipotezy naukowej jako najbardziej wiarygodnej propozycji dotyczącej możliwości rozwiązania problemu /problemów/.

15. Hipotezę naukową w zakresie teorii wojskowej należy tak sformułować, aby było możliwe jej sprawdzenie, np. podczas ćwiczeń.

Przypuszczenia zawarte w hipotezie powinny być logicznie niesprzeczne oraz zapewniać łatwość wykrywania i objaśniania podczas procesu badawczego nowych faktów i prawidłowości.

Zawarte w hipotezie przypuszczenie może być zastąpione - mimo jego prawdopodobieństwa - innym przypuszczeniem. Dlatego należy w równym stopniu uwzględniać zarówno fakty potwierdzające wybrane przypuszczenie, jak i fakty je negujące. Prawidłowy rozwój hipotezy naukowej - to proces: albo jej uzasadnienia, aż do przekształcenia w założenie teoretyczne, albo jej zaprzeczenia i zastąpienia inną hipotezą.

16. Niekiedy problem naukowy jest tożsamy z hipotezą,

którą trzeba udowodnić. Wówczas rozwiązanie problemu sprowadza się wyłącznie do jej udowodnienia. Hipotezy, podobnie jak problemy naukowe, mogą być mniej lub bardziej ogólne.

17. Cel i temat badań determinują wybór ćwiczenia, które w największym stopniu zapewni zbadanie określonego problemu /problemów/ teorii wojskowej. Dokonanie takiego wyboru wymaga głębokiej znajomości istoty, przeznaczenia i typowych treści przede wszystkim takich rodzajów ćwiczeń, jak ćwiczenia dowódzko-sztabowe /gry wojenne, ćwiczenia szkieletowe/ i ćwiczenia z wojskami.

Wyjątkową rolę badawczą spełniają ćwiczenia dwustronne, zwłaszcza z wojskami; umożliwiając one nie tylko zbadanie w pełniejszym wymiarze różnych problemów teorii wojskowej /dotyczących np. struktury organizacyjnej, taktyczno-technicznych danych uzbrojenia i bojowego sprzętu technicznego, procesów decyzyjnych oraz charakteru walki, bitwy i operacji/, lecz także "dwustronne" weryfikowanie wyników badań. Wnioski badawcze dotyczące jednej ze stron ćwiczących empirycznie bowiem potwierdzają się lub nie w wyniku działania strony przeciwnej.

18. Szerebel ćwiczenia z punktu widzenia problemów badawczych ustala się w zależności od zakresu tematycznego /treści/ badanej problematyki. Należy dążyć do tego, aby ćwiczenie miało taki sam lub większy zakres tematyczny jak badane problemy teorii wojskowej.

19. Badaniom sprzyjają - bardziej niż inne rodzaje ćwiczeń - ćwiczenia przeprowadzane w terenie, można bowiem w znacznym stopniu urealnić rozgrywane w nich sytuacje. Należy więc zawsze uwzględnić specyfikę terenu, mieć na uwadze zgodność pomiędzy badaną problematyką a jego właściwościami w danym ćwiczeniu.

Jednak wiele zagadnień, zwłaszcza ogólnych, można z powodzeniem badać również w toku ćwiczeń rozgrywanych na mapach.

20. Podczas opracowywania programu badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń należy szczególną uwagę zwrócić na ustalenie właściwej metodyki prowadzenia badań, tj. określenie sposobów /technik/ postępowania /pracy/ zespołu /grupy/ badawczego. Najlepsze wyniki badania można uzyskać wówczas, gdy się stosuje jednocześnie kilka różnych metod. Odpowiada to bowiem szczególnym właściwościom postępowania badawczego w odniesieniu do określonych problemów i zagadnień teorii wojskowej. Stosowanie w ćwiczeniu odpowiednich metod - to nie tylko warunek sprawnego działania badawczego, lecz także rękojmia jego dużej skuteczności i obiektywności.

21. Podczas określania zadań badawczych kierować się potrzebą wyczerpania całego programu badań, logicznego układu zadań /odpowiedniego ich zhierarchizowania, przestrzegania stosownej kolejności itp./ oraz zasadą prostoty i komunikatywności treści zawartych w zadaniach badawczych.

22. Szczególnie odpowiedzialnym zadaniem w badaniach teorii wojskowej w czasie ćwiczeń jest właściwe ustalenie i pisemne sformułowanie celu lub celów badawczych.

23. Prawidłowe ustalenie celów badawczych przyczynia się do optymalnego rozwiązania badanych problemów. Sformułować należy więc cele badawcze w sposób konkretny, szczegółowy i zrozumiały, a także realny, aby odpowiadały rzeczywistym potrzebom /możliwościom/ badań.

24. Między poszczególnymi celami zachodzą najczęściej

złożone relacje. W zależności od ich charakteru można wyróżnić przynajmniej trzy grupy celów:

- grupę celów nadrzędnych i podrzędnych, czyli grupę celów całościowych i częściowych /pośrednich/. Cele nadrzędne przesądzają o treści celów podrzędnych. Z kolei osiągnięcie tych drugich prowadzi do osiągnięcia pierwszych - które można w tym wypadku traktować jako cele ostateczne;

- grupę celów równorzędnych;

- grupę celów sprzecznych.

### ROZDZIAŁ III

#### PLANOWANIE BADAŃ TEORII WOJSKOWEJ W CZASIE ĆWICZEŃ

25. Planowanie badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń stanowi integralną część ich organizowania i przygotowania.

Planowanie to ma zapewnić:

- właściwe określenie celu badań i ich ścisłe powiązanie z celami szkoleniowymi;
- odpowiednie zorganizowanie i przygotowanie zespołów badawczych lub oficerów wchodzących w skład zespołów rozjemczo-podgrywających, którym powierzy się prowadzenie badań;
- zebranie wartościowego materiału badawczego oraz późniejsze jego naukowe i szkoleniowe wykorzystanie.

Za najbardziej korzystną należy uznać sytuację, gdy precyzowaniu celu i rozmachu ćwiczenia oraz ustalaniu zagadnień szkoleniowych towarzyszy określanie celu badań i problemów badawczych. Równoległe planowanie ćwiczeń i badań stwarza przesłanki do właściwego, głębszego ujęcia zarówno zagadnień szkoleniowych, jak i problemów badawczych oraz umożliwia odpowiednie rozłożenie wysiłku szkoleniowego i badawczego, a także racjonalny podział problemów badawczych w ćwiczeniu.

26. Formułując cel badań w danym ćwiczeniu należy odpowiedzieć na następujące pytania:

- czy jest on w ogóle osiągalny w danym ćwiczeniu?
- jaki jest stopień możliwości jego osiągnięcia?
- jaki jest zakres i główny kierunek badań?
- które problemy mogą być badane, a które należy pominąć?
- jak cele badawcze wpływają na organizację zespołów /grup/ badawczych lub aparatu rozjemczo-podgrywającego?

- jakie metody badawcze można i trzeba zastosować?
- jakie wymagania należałoby postawić organizatorom ćwiczenia, aby osiągnąć zakładany cel badań?

Udzielenie trafnych odpowiedzi na powyższe pytania zależy w dużym stopniu od równoległego planowania ćwiczeń i badań. Planowanie stanowi w istocie początek badania teorii wojskowej w czasie ćwiczeń<sup>x/</sup>.

27. Odpowiednio do celu badań dokonanie właściwego doboru problemów badawczych wymaga uwzględniania:

- stanu teorii dotyczącego badanego problemu;
- celów i zagadnień szkoleniowych ćwiczenia;
- problemów rozwiązywanych przez dowództwo /sztab/ organizujące dane ćwiczenie;
- wniosków i problemów badawczych z poprzednich ćwiczeń;
- problemów badawczych zgłoszonych przez uczelnie wojskowe, instytuty naukowe lub oficerów ze sztabu nadrzędnego;
- problemów badawczych proponowanych indywidualnie przez oficerów przygotowujących prace dyplomowe /magisterskie/, opracowujących rozprawy doktorskie i habilitacyjne lub temat w ramach planowanych prac naukowo-badawczych.

28. Planowanie badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń ukierunkowują głównie takie dokumenty, jak dyrektywy i rozkazy ministra obrony narodowej do działalności sił zbrojnych PRL. Dokumenty te zawierają bowiem zadania, z których wynika potrzeba przeprowadzenia odpowiednich ćwiczeń, w tym również doświadczalnych, a także stanowią podstawę do określenia głównych kierunków badań teorii wojskowej /lub bezpośrednio je określają. Postawione

---

x/Uczony radziecki B.M.Kiedrow dobitnie przedstawił rangę planowania badań, stwierdzając, że "Planowanie badań naukowych, o czym się bardzo często zapomina, jest integralną częścią procesu badań naukowych" wg.B.M.Kiedrow: Konferencja, Nauka a synteza, Materiały zagraniczne, nr 10, 1966 r.

zadania lub zalecenia w sposób rozwinięty ujmują z kolei wytyczne organizacyjno-szkoleniowe, wytyczne dawane przez określonych inspektorów /dowódców, szefów/ oraz plany szkolenia na szczeblu operacyjnym, a także centralne plany prac naukowo-badawczych.

29. Planowanie badań w ćwiczeniach doświadczalnych powinno być w zasadzie podobne do planowania badań w ćwiczeniach o celu głównie szkoleniowym. Odmienność ćwiczenia doświadczalnego i ćwiczenia szkoleniowego polega głównie na innej proporcji celów, w ćwiczeniu doświadczalnym dominują cele badawcze, w związku z czym plan jego przebiegu opracowuje się przede wszystkim w aspekcie badań.

30. Podczas planowania badań teorii wojskowej /jej problemów/ w czasie ćwiczeń należy uwzględnić:

- racjonalny "podział" zadań badawczych na ćwiczenia prowadzone w różnej formie i w odmiennych warunkach;
- świadome powtarzanie w toku ćwiczeń różnych związków taktycznych lub operacyjnych tych samych problemów badawczych w celu uzyskania bogatego materiału porównawczego.

31. Przestrzeganie zasady kompleksowości badań umożliwi uzyskanie odpowiedzi na następujące pytania:

- które z zagadnień szkoleniowych ćwiczenia należy szczególnie rozbudować sytuacyjnie ze względu na zakres i treść problemu /problemów/ badawczego?
- jakie problemy badawcze powinny stanowić główny przedmiot badań w danym ćwiczeniu?
- jaki skład zespołu badawczego zapewni osiągnięcie celu badawczego?
- w jaki sposób zachować równowagę między problemami wynikającymi z celu badań a problemami nie mieszczącymi się w jego

obszarze;

- jak selekcjonować problemy badawcze w stosunku do planowanego ćwiczenia /ćwiczeń/?

- jaką postać nadać planom badań?

32. Plany badań mogą być opracowywane na szczeblu:

- Instytucji Centralnych MON;

- dowództw okręgów wojskowych i dowództw dywizji;

- dowództw rodzajów sił zbrojnych, sztabów rodzajów wojsk i szefostw służb;

- uczelni wojskowych i instytutów naukowo-badawczych.

W skali sił zbrojnych główne problemy badawcze - z obowiązkowym zaznaczeniem celów ich rozwiązania - mogą być planowane na okres pięcioletni i na każdy rok szkoleniowy.

W planowaniu należy uwzględnić możliwość prowadzenia badań kompleksowych, których przedmiot stanowią problemy operacyjno-taktyczne, polityczne i techniczne.

33. W każdym planie badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń należałoby ujmować: temat i cele badań; główne problemy badawcze i związane z nimi hipotezy robocze; tematy /ewentualnie i cele/ określonych ćwiczeń, w czasie których przewiduje się prowadzenie badań, terminy przeprowadzenia ćwiczeń i badań; jednostki organizacyjne /osoby/ odpowiedzialne za przygotowanie badań; przewidywane nakłady na badania i spodziewane efekty badań.

34. Pięcioletnie i roczne plany badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń stanowią podstawę do szczegółowego planowania i prowadzenia określonych badań.

35. W zależności od celu badań i zagadnień badawczych podczas planowania przewiduje się możliwość udziału w prowadzeniu

badani:

- kierownictwa ćwiczenia;
- zespołów kontrolno-badawczych;
- rozjemców i zespołów podgrywających;
- zespołów /grup/ omówienia;
- ćwiczących.

36. Szczegółowe planowanie badań należy ściśle zintegrować z przygotowaniem konkretnego ćwiczenia. Równocześnie z powołaniem zespołu autorskiego do opracowania ćwiczenia powinno się ustalić zespół /grupę/ badawczy lub obarczyć zadaniem badawczym inne zespoły. W wypadku gdy będzie możliwe powołanie od razu zespołu lub grupy badawczej w pełnym składzie, może zostać wyznaczony tylko kierownik zespołu lub odpowiednio przygotowany oficer, który weźmie udział w przygotowaniu podstawowych dokumentów planistycznych opracowywanych równocześnie z przygotowywaniem ćwiczenia, później zaś wejdzie w skład zespołu badawczego.

37. Dokumentem ukierunkowującym pracę zespołu autorskiego i zespołu badawczego powinien być plan kalendarzowy przygotowania ćwiczenia, zawierający przede wszystkim wykaz wybranych problemów taktyczno-operacyjnych lub sprawdzanych parametrów taktyczno-technicznych nowego uzbrojenia, bojowego sprzętu technicznego itd. W planie tym /załącznik nr 1/ należy również przedstawić cele szkoleniowe i badawcze ćwiczenia. Ważne miejsce w planie kalendarzowym powinny ponadto zająć wymagania dotyczące zarówno strony taktyczno-operacyjnej i szkoleniowej, jak i badawczej ćwiczenia. Plan kalendarzowy może być korygowany i uzupełniany w toku opracowywania ćwiczenia i przygotowywania badań.

38. Kolejnym dokumentem z zakresu badania teorii wojskowej podczas ćwiczeń, opracowywanym zazwyczaj równocześnie z

planem przeprowadzenia ćwiczenia, jest plan badań problemów taktyczno-operacyjnych. Może on być opracowany w różnych wariantach. Jeden z jego wariantów /załącznik nr 2/ może zawierać:

- główne problemy badawcze;
- hipotezę badawczą;
- metody badań;
- strukturę organizacyjną ćwiczących, których działanie będzie stanowiło przedmiot badań;
- skład i czynności zespołu badawczego mające na celu dokonanie oceny działalności osób funkcyjnych, komórek organizacyjnych oraz wojsk;
- terminy zebrania materiałów badawczych i przedstawienia na ich podstawie uogólnionych wyników.

39. Konsekwentne dążenie do nadania należytej rangi badaniom teorii wojskowej w czasie ćwiczeń wymaga przygotowania kierownictwa ćwiczenia i zespołów /grup/ badawczych do przeprowadzenia ćwiczenia i badań.

Przygotowanie to może obejmować:

- zapoznanie z celami ćwiczenia i celami badań;
- zapoznanie z zamiarem ćwiczenia i planem jego przebiegu oraz z problemami badawczymi.

Następnie ustala się zasadnicze przedsięwzięcia w zakresie przygotowania do ćwiczenia, głównie zespołów badawczych, wśród których wyróżnia się:

- główne przedsięwzięcia szkoleniowe, tematy i zagadnienia szkoleniowe;
- samodzielne studiowanie literatury przedmiotu, terenu, wniosków z ćwiczeń, doświadczeń historycznych;
- zorganizowanie przygotowania teoretycznego /wykłady, seminaria, konwersatoria, zajęcia grupowe/;

- studiowanie dokumentów dotyczących przygotowania i prowadzenia ćwiczenia oraz przygotowania i prowadzenia badań;

- szkolenie praktyczne, podczas którego przerabia się fragmenty ćwiczenia /w tym rekonesans/, a niekiedy nawet ćwicze-

40. Plan przygotowania zespołów /grup/ badawczych powinien uwzględniać realne warunki zorganizowania i przeprowadzenia ćwiczenia oraz przewidywanych w nim badań. Powinno uwzględnić również warunki przeprowadzenia ćwiczenia oraz przewidywanych w nim badań. Ścisłe współdziałanie i współpraca zespołów badawczych z kierownictwem i zespołem autorskim ćwiczenia stanowią rękojmię głębokiego zrozumienia istoty i treści rozgrywanych sytuacji, poznania szkolonych i terenu działań. Ma to ogromne znaczenie dla racjonalnego przygotowania tych zespołów /grup/ do prowadzenia badań.

Niekiedy może być konieczne opracowywanie specjalnego planu przygotowania zespołów /grup/ badawczych /załącznik nr 3/.

Po powołaniu zespołu /grupy/ badawczego lub powierzeniu jego funkcji innym zespołom występującym w ćwiczeniu, opracowuje się plan przeprowadzenia badań przez zespół /grupę/ badawczy nr 1 /załącznik nr 4/ i założenia do prowadzenia badań /załącznik nr 5/.

Na podstawie powyższych założeń zespół /grupa/ badawczy opracowuje zwykle dokumenty robocze służące usprawnieniu badań i uzyskaniu niezbędnych, wyczerpujących materiałów badawczych w odniesieniu do każdego problemu. Mogą to być specjalne arkusze dotyczące badań /załączniki nr 6,7/ lub specjalne ankiety /załącznik nr 8/.

Wszystkie te dokumenty można odpowiednio modyfikować, uzupełniać, rozszerzać lub skracać, stosownie do konkretnych potrzeb związanych z zebraniem i opracowaniem wyników badania teorii wojskowej w czasie ćwiczeń. Zgodnie z treścią tych

pomocniczych dokumentów należy równocześnie powoływać zespół autorski ćwiczenia i zespół do planowania badań teorii wojskowej w czasie tego ówiozenia<sup>x/</sup>.

41. W czasie planowania badań teorii wojskowej w toku ćwiczeń należy uwzględniać w wymaganym zakresie ćwiczenia przygotowane i prowadzone przez Inspekcję Sił Zbrojnych PRL, stanowią one bowiem wyjątkowo "żyzny grunt" do badań, umożliwiając uzyskiwanie obiektywnego, bardzo cennego materiału badawczego. Do tego typu badań można byłoby odpowiednio przygotować i "specjalizować" oficerów Inspekcji Sił Zbrojnych PRL lub tworzyć wyspecjalizowane zespoły /grupy/ badawcze z przedstawicielami innych instytucji, zwłaszcza uczelni wojskowych i instytucji centralnych MON.

Podczas przygotowywania ówiozeń inspekcyjnych, w których realizowane byłyby cele badawcze, powinny obowiązywać zasady planowania omówione wyżej.

---

x/ Ideowy schemat przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia, w którym bada się teorię wojskową, został przedstawiony w załączniku nr 9.

## ROZDZIAŁ IV

### PRZYGOTOWANIE ZESPOŁÓW /GRUP/ BADAWCZYCH DO PROWADZENIA BADAŃ W CZASIE ĆWICZEŃ<sup>x/</sup>

42. Do badania teorii wojskowej w czasie ćwiczeń tworzy się zespoły /grupy/ badawcze. Zespoły badawcze organizuje się wówczas, gdy bada się wiele problemów, natomiast grupy badawcze - bada się tylko jeden problem /ewentualnie dwa problemy/. Do badania problemów wycinkowych można angażować zespoły kontrolno-badawcze, oficerów kierownictwa, oficerów zespołów rozjemczo-podgrywających oraz oficerów grup operacyjnych.

43. Do podstawowych zadań zespołów /grup/ badawczych należy:

- opracowanie planu badań;
- przeprowadzenie bezpośrednich czynności wykonywanych przez ćwiczące dowództwa, sztaby i wojska;
- zebranie materiałów opracowanych przez osoby nie wchodzące w skład zespołu badawczego /grupy/ badawczej/, na przykład: od rozjemców, grupy omówienia, grup podgrywających itp. i odpowiedzialnie ich wykorzystanie;
- opracowanie wyników badań;
- udział w upowszechnianiu wyników badań.

44. Organizacja zespołu badawczego zależy głównie od rodzaju, formy, skali i czasu trwania ćwiczenia, zakresu prowadzonych badań, stopnia ich przygotowania do pracy badawczej itp.

---

x/ Zespoły przygotowujące się do badań powinny przestudiować "Metodykę wojskowych badań naukowych". Wyd. ASG WP, 1981 r.

45. W skład zespołu badawczego wchodzi:

- kierownik zespołu podlegający bezpośrednio kierownikowi ćwiczenia;

- grupy badawcze /od kilku do kilkunastu<sup>x/</sup>/ realizujące konkretne zadania badawcze.

46. Skład liczebny zespołu badawczego może być różny; od kilkunastu do kilkudziesięciu oficerów<sup>xx/</sup>. W skład grupy wchodzi przeważnie kilku oficerów. Zawsze należy dążyć do ograniczenia liczebności zespołów /grup/; nie może to jednak wpływać ujemnie na jakość badań.

47. Zespoły /grupy/ badawcze są organizowane albo przez sztaby przygotowujące ćwiczenia, albo przez inne instytucje, głównie wyższe uczelnie wojskowe, wojskowe placówki naukowe, wyższe szkoły oficerskie itp. Zespoły /grupy/ realizują w zasadzie plany badań tych instytucji, które je zorganizowały.

48. W skład zespołów /grup/ badawczych zwykle wchodzi specjalisci różnych rodzajów wojsk i służb, stosownie do problematyki badań. W niektórych wypadkach, na przykład podczas badania problemów jednego rodzaju wojsk /jednorodnej problematyki/ zespół /grupę/ mogą tworzyć oficerowie tylko jednej specjalności. Jeżeli

---

x/ Na przykład w ćwiczeniu IATO-78 w skład zespołu badawczego wchodziło 7 grup badawczych, każda w składzie 10-12 osób. W ćwiczeniu dywizyjnym z wojskami prowadzonym przez dowództwo ŚOW i ASG WP we wrześniu 1974 r. zespół badawczy składał się z 27 grup, z których każda liczyła od kilku do kilkunastu osób. W ćwiczeniu IATO-82 funkcje grup badawczych pełnili rozjemcy przy dowódcy i sztabie frontu oraz armii.

xx/ Na przykład w ćwiczeniu IATO-78 zespół badawczy liczył 80 oficerów, a w ćwiczeniu dywizyjnym z wojskami prowadzonym przez dowództwo ŚOW i ASG WP we wrześniu 1974 r. - 100 oficerów.

w ćwiczeniu bada się nowe rodzaje uzbrojenia i bojowego sprzętu technicznego, to w skład zespołów /grup/ badawczych celowo jest włączać przedstawicieli zakładów produkujących tę broń lub sprzęt.

49. Od osób włączonych do zespołów /grup/ badawczych wymaga się: głębokiej wiedzy ogólnej i operacyjno-taktycznej; odpowiedniego doświadczenia, zwłaszcza w pracy badawczej; umiejętności przeprowadzenia analizy i uogólniania faktów; dokładności w wyrażaniu myśli; wyjątkowej dociekliwości i uporu.

50. Przy formowaniu zespołu /grupy/ należy kierować się zasadami:

- kompetencji i fachowości, tj. włączania do zespołu /grupy/ oficerów, którzy powierzone zadania wykonują najlepiej, posiadających głęboką wiedzę taktyczno-operacyjną, duże doświadczenie dowódczo-sztabowe, wysoką sprawność metodyczną w prowadzeniu badań, umiejętność przedstawiania w formie pisemnej ich wyników itp.;

- kompleksowości, czyli włączania do zespołu /grupy/ zgodnie z potrzebami oficerów różnych specjalności;

- tolerancji, czyli doboru takich ludzi, którzy byliby zdolni, mimo różnych przeszkód i warunków, do wspólnego wysiłku;

- ciągłości, tzn., z jednej strony, zachowania trwałości osobowej zespołu, z drugiej - permanentnego włączania do niego najlepszych oficerów /jeżeli zespół działa przez dłuższy czas/.

51. Zbyt częste zmiany w zespole, a tym bardziej włączanie do niego oficerów niekompetentnych, wpływają ujemnie na poziom badań .

52. Jednym ze środków podniesienia poziomu badań może być przygotowanie w sztabach, niektórych IC MON, uczelniach wojskowych i innych placówkach naukowych pewnej liczby oficerów specjalizujących się w badaniach teorii wojskowej w czasie ćwiczeń. Chodzi przede wszystkim o wytypowanie oficerów o odpowiednich predyspozycjach do pracy naukowej, a następnie o utworzenie z nich względnie ustabilizowanych zespołów badawczych.

53. Innym sposobem podniesienia poziomu badań może być włączanie do zespołów /grup/ badawczych, organizowanych przez poszczególne sztaby, oficerów akademii wojskowych, wyższych szkół oficerskich, instytutów naukowych itp., które na co dzień zajmują się badaniem teorii wojskowej.

54. Podstawowym warunkiem pomyślnego przeprowadzenia badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń jest staranne przygotowanie zespołów /grup/ badawczych do wykonania powierzonych im zadań.

55. Kolejność i sposób przygotowania zespołów /grup/ badawczych do pracy zależą od wielu czynników m.in. takich, jak: ogólna koncepcja przygotowania osób funkcyjnych do ćwiczeń, posiadane doświadczenie w prowadzeniu badań teorii wojskowej, ilość czasu przeznaczanego na przygotowanie zespołu /grupy/ do badań w konkretnym ćwiczeniu, zakres prowadzonych badań itp.

56. Kolejność i sposób przygotowania zespołów /grup/ badawczych mogą być następujące:

- zapoznanie się z planem badań i założeniami badawczymi oraz z planem przeprowadzenia ćwiczenia /celami szkoleniowymi, zamiarem stron, zarysem dynamiki walki itp./;

- studiowanie: teorii problemu przygotowanej w formie związanej notatki specjalnie na ćwiczenie, literatury przedmiotu, doświadczeń z przeprowadzonych ćwiczeń, doświadczeń historycznych

w tym z lokalnych konfliktów zbrojnych ostatniego okresu oraz terenu;

- zapoznanie się z metodyką prowadzenia badań teorii woj-  
kowej w czasie ćwiczeń;

- przygotowanie technicznych środków i dokumentów pomocni-  
czych wykorzystywanych podczas badań.

W praktyce często wymienione przedsięwzięcia mogą być rea-  
lizowane równolegle, a tylko niekiedy - w dowolnej kolejności  
/np. literaturę i inne materiały można przestudiować przed zapoz-  
naniem się z planem przeprowadzenia ćwiczenia/.

57. Zespół /grupa/ badawczy powinien zapoznać się z planem  
badań na odprawie instruktażowej przeprowadzonej przez kierownika  
zespołu /grupy/ na 1 - 2 miesiące przed terminem rozpoczęcia  
ćwiczenia . Należy wówczas dokładnie omówić plan badań, sposób  
przygotowania się zespołu /grupy/ do pracy, a także wyjaśnić  
różne sprawy organizacyjne. Trzeba również ustalić terminy reali-  
zacji zasadniczych przedsięwzięć związanych z przygotowaniem zes-  
połu /grupy/ do pracy i przeprowadzeniem badań. Każdy członek  
zespołu /grupy/ powinien zostać zapoznany z tematem ćwiczenia,  
celami, problemami i założeniami badawczymi oraz metodami badaw-  
czymi, jakie będą stosowane w ćwiczeniu.

58. Sposób zapoznania zespołu /grupy/ badawczego z planem  
przeprowadzenia ćwiczenia zależy głównie od ogólnej koncepcji  
zapoznawania z nim osób funkcyjnych. Zwykle zespół badawczy za-  
poznaje się z tym planem na odprawie organizacyjnej, przeprowa-  
dzonej przez kierownictwo ćwiczenia, oraz dzięki samodzielnemu  
studiowaniu materiałów opracowanych na ćwiczenia. W wypadku

przeprowadzania ćwiczeń taktycznych w terenie, zwłaszcza z wojskami, zespół /lub co najmniej jego kierownik/ powinien również uczestniczyć w instruktazu w terenie.

59. Członkowie zespołu /grupy/ badawczego muszą dokładnie poznać zarówno część opisową, jak i graficzną planu przeprowadzenia ćwiczenia. Podczas studiowania części opisowej szczególną uwagę należy zwracać na: cele szkoleniowe; rodzaj i czas przeprowadzenia ćwiczenia; skład wojsk; rozmach i etapy ćwiczenia; organizację podgrywki, łączności i dowodzenia. W ćwiczeniach dwustronnych dotyczy to oczywiście obydwu stron. Część graficzna umożliwia przede wszystkim poznanie: zamiaru operacyjno-taktycznego /taktycznego/ stron, położenia wyjściowego, zadań bojowych wojsk i zarysu dynamiki walki. Jest to niezbędne do zrozumienia istoty ćwiczenia i dalszego przygotowania się zespołu do badań.

60. Bardzo ważne jest zapoznanie się z planowanym działaniem wojsk, które będą uczestniczyć w ćwiczeniu. W ćwiczeniach z wojskami planowanemu ich działaniu należy poświęcić szczególnie dużo uwagi.

61. Podczas studiowania planu przeprowadzenia ćwiczenia poszczególne sytuacje należy analizować w aspekcie zadań badawczych, przy czym trzeba dokładnie poznać warunki oraz orientacyjny czas ich rozegrania /przedćwiczenia/. W ćwiczeniach doświadczalnych, szczególnie z wojskami, powinno to stanowić regułę, zwłaszcza że bardzo często niektóre fragmenty ćwiczenia trzeba opracować i przewidzieć do przedćwiczenia w kilku wariantach.

62. Studiowanie literatury przedmiotu /w tym teorii problemów przygotowanej specjalnie na ćwiczenia/ - to jeden z najważniejszych etapów przygotowania zespołów /grup/ badawczych. Bez przestudiowania bowiem niezbędnych materiałów teoretycznych

niemożliwo są efektywne badania i uogólnienia prowadzące do właściwych wniosków<sup>x/</sup>.

Wszechstronne studiowanie literatury ściśle odpowiadającej przedmiotowi badań powinno umożliwić: głębokie zrozumienie genezy, stanu obecnego i tendencji rozwojowych badanego zjawiska, określenie wpływu środków walki i innych czynników na ten rozwój, oraz ustalenie właściwego sposobu podejścia do badanych problemów.

63. Studiowanie literatury odbywa się głównie w ramach samokształcenia, w zakresie zależnym od poziomu dotychczasowej wiedzy członków zespołu, liczby opracowań na dany temat, posiadane-go czasu itp. Szeroki krąg zagadnień, które będą badane w czasie ćwiczeń, oraz odmienność zadań wykonywanych przez członków zespołu powodują, że zakres zagadnień, jakie powinni zgłębić poszczególni oficerowie, będzie zróżnicowany. Zagadnienia z zakresu sztuki operacyjnej i taktyki ogólnej oraz metodyki prowadzenia badań powinni studiować wszyscy członkowie zespołu, natomiast problemy specjalistyczne - przede wszystkim oficerowie badający je bezpośrednio.

64. Ważne miejsce w literaturze przedmiotu zajmują wnioski z ćwiczeń oraz doświadczenia z drugiej wojny światowej, a także wojen i konfliktów lokalnych ostatniego okresu. W czasie studiowania materiałów i wniosków z ćwiczeń trzeba przede wszystkim określić w jakim stopniu rozpatrywane ćwiczenia odzwierciedlało taktyczno-operacyjne zasady i założenia współczesnej walki, bitwy lub operacji. Natomiast podczas studiowania doświadczeń z wojen i konfliktów lokalnych powinno się mieć na uwadze ich swoisty charakter, szczególne właściwości polityczne, militarne, fizyko-logiczno-geograficzne itp.

---

x/ "Metodyka wojskowych badań naukowych". Wyd.ASG WP, 1981 r.

65. Zespoły /grupy/ badawcze, przygotowując się do pracy, powinny gruntownie przestudiować teren /jego właściwości/ w pa- sie ówiozących wojsk i sąsiadów. Teren należy studiować w powią- zaniu z sytuacją społeczno-polityczną i warunkami ekonomicznymi rozpatrywanego obszaru.

66. Sprawność metodyczną członków zespołu /grup/ badawcze- go polega na umiejętności dobierania właściwych metod badawczych i posługiwania się nimi w celu zebrania obiektywnych wartości- wych faktów dotyczących badanej rzeczywistości. Bez głębokiej znajomości metod badawczych niemożliwe jest rozwiązywanie proble- mów badawczych. Członkowie zespołów /grup/ badawczych muszą pos- ługiwać się metodami empirycznymi /głównie obserwacja, ekspery- ment i towarzyszący im pomiar, a także np.ankietowanie, wywiad itp./ oraz metodami operacji myślowych /analiza, synteza, induk- cja, abstrahowanie, analogia, porównanie, uogólnienie itp./.

67. Metodyka badań nastrocza najwięcej trudności zespołom /grupom/ badawczym. Składa się na to wiele przyczyn, a w tym od- czuwalny niedostatek opracowań z zakresu metodologii i metodyki wojskowych badań naukowych oraz brak doświadczenia w działalno- ci badawczej. Stąd też zespół /grupa/ badawczy przygotowujący się do pracy powinien szczególną uwagę zwrócić na studiowanie zagadnień metodycznych, a przede wszystkim na zapoznanie się z: metodami badań, które zostaną zastosowane w konkretnym ćwiczeniu, i formą ich zastosowania, zasadami i metodami opracowywania wy- ników badań oraz z organizacją pracy zespołów /grup/ badawczych podczas badań.

68. Zespoły /grupy/ badawcze powinny się wyposażyć w tech- niczne środki rejestracji /utrwalania/ badanych faktów i zjawisk /w magnetofony, aparaty fotograficzne i filmowe, stopery itp./.

Środki te muszą być przed badaniami dokładnie sprawdzone, a ich obsługa /najczęściej poszczególni członkowie zespołu badawczego/ zapoznana z zasadami ich eksploatacji.

## ROZDZIAŁ V

### BADANIE TEORII WOJSKOWEJ W CZASIE ĆWICZEŃ ORAZ PRACA ZESPOŁÓW /GRUP/ BADAWCZYCH

69. Badania teorii wojskowej poprzedza się zwykle pracą badawczą w czasie przygotowywania ćwiczeń. Jej celem jest stworzenie dobrej podstawy naukowej do badań prowadzonych bezpośrednio na ćwiczeniach i do przygotowania do pracy zespołu /grupy/ badawczego.

70. Praca badawcza powinna się rozpocząć już od momentu przystąpienia do opracowywania ćwiczenia; należy przy tym zwrócić szczególną uwagę na:

- sprecyzowanie problemów badawczych i hipotezy badawczej /jeśli nie uczyniono tego wcześniej/;
- opracowanie założeń badawczych oraz teorii badanego problemu /problemów/ w świetle aktualnego stanu wiedzy i panujących poglądów;
- opracowanie dokumentów ćwiczenia lub przeprowadzenie analizy już sporządzonej dokumentacji szkoleniowej i opracowanie uzupełniających ją dokumentów badawczych ćwiczenia<sup>x/</sup>, tj. w istocie dostosowanie treści ćwiczenia do celów i potrzeb badawczych;
- uściślenie zadań i sposobów badawczych odpowiednio do właściwości terenowych obszaru ćwiczenia.

Powyższe przedsięwzięcia mogą zrealizować najlepiej osoby bardzo dobrze znające problemy przewidziane do badania na

---

x/ W ćwiczeniu doświadczalnym będzie to z reguły wiodące uczestnictwo w opracowaniu dokumentów, w ćwiczeniu zaś o przewadze celów szkoleniowych albo równoległe współuczestnictwo, albo - gdy opracowanie ćwiczenia pod względem szkoleniowym wyprzedziło jego badawcze przygotowania - analiza krytyczna już opracowanej dokumentacji szkoleniowej.

ćwiczeniu; im też należy głównie powierzać ich realizację. Spełniona wówczas zostanie jedna z ważnych zasad badawczych - zasada zachowania personalnej ciągłości badań. Jest też ze wszech miar wskazane, aby - właśnie w myśl tej zasady - osoby głęboko znające ustalone problemy badań stanowiły zespół /grupę/ badawczy lub chociażby jego trzon oraz aby zespół ten, co najmniej zaś kierownik zespołu i kilka kompetentnych pod względem naukowym osób zostali powołani jednocześnie z powołaniem zespołu autorskiego ćwiczenia.

W razie gdy będzie to z różnych względów niemożliwe i zespół będzie się składał z osób nie mających bezpośredniego związku z dotychczasowymi badaniami ustalonych problemów, trzeba wtedy koniecznie zapewnić zarówno organizatorom badań, jak i prowadzącym prace badawcze pomoc specjalistów - pracowników naukowych /przeważnie z wyższych uczelni i innych wojskowych placówek naukowych/ w opracowaniu /jako minimum/ założeń do badań i teorii problemów przewidzianych do badania oraz konsultację w zakresie pozostałych prac. Jest zrozumiałe, że praca badawcza w czasie przygotowywania ćwiczenia ściśle się wiąże - o czym już wspomniano - z przygotowaniem zespołu /grupy/ badawczego do pracy w toku ćwiczeń.

71. Założenia do badań przedstawia załącznik nr 5<sup>x/</sup>. Opracowanie teorii badanych problemów musi być bardzo zwarte. Synteza teoretyczna problemów badawczych sprzyja ukształtowaniu w miarę jednolitych i ukierunkowanych poglądów, a zarazem stanowi inspirację do twórczego "wejścia" z poszczególnymi problemami

---

x/ Jest to oryginalny dokument do przeprowadzenia badań problemu przewagi i działania operacyjnych grup manewrowych w ćwiczeniu WTOSNA-80.

w ćwiczenie.

72. Przed rozpoczęciem badań należy wyjaśnić:

- jaki jest zakres teoretycznej wiedzy o problemie przed rozpoczęciem ćwiczenia /należy przeanalizować różne poglądy na dany problem własne i potencjalnego przeciwnika/;

- czy i w jakich ćwiczeniach dany problem był badany, jaki jest stopień i zakres prowadzonych badań oraz jakie uzyskano wyniki /kto, gdzie i kiedy prowadził badania; jeżeli problem był poddawany symulacji komputerowej, to celowo jest przedstawić jej wyniki/;

- czy i w jakim stopniu wyniki badań zostały wdrożone do praktyki działania dowództw, sztabów i wojsk;

- jakie elementy danego problemu wzbudzają najwięcej wątpliwości /powinno się ustalić pytania, na które nie można udzielić właściwej odpowiedzi/; ewentualnie - główny wysiłek badań.

W notatce dotyczącej teorii problemu można czasem sformułować ogólne założenia sytuacji, któreby najbardziej odzwierciedlały właściwości /charakterystyczne cechy/ badanego problemu.

73. Obowiązującą lub wstępną teorię problemów, które będą przedmiotem badań należy omówić w zespole autorskim ćwiczenia, a następnie przedstawić ją kierownictwu ćwiczenia.

74. Z punktu widzenia przewidywanych badań szczególnie dokładnie należy przeanalizować tło operacyjne /taktyczne/ ćwiczenia w celu ustalenia możliwości i zakresu prowadzenia badań.

Należy uzyskać odpowiedzi na pytania: w jakim stopniu tło operacyjne /taktyczne/ uwzględni problematykę badawczą i zapewni realność badań?, jaka część tego tła będzie wykorzystana do badań?, jakie warunki pracy /działania/ stworzą zespołowi /grupie oficerów/ badawczemu przypuszczalne sytuacje?. Na podstawie analizy tła operacyjnego /taktycznego/ ćwiczenia należy ustalić:

miejsce i rolę badanego problemu /problemów/ w ćwiczeniu oraz stopień zbieżności celów i zagadnień szkoleniowych ćwiczenia z celami i problemami badawczymi.

75. Ważne miejsce w bezpośrednich przygotowaniach do badań zajmuje przeprowadzenie analizy sytuacji wyjściowej i poszczególnych kolejnych sytuacji taktyczno-operacyjnych. Pozwala ono ujawnić słabe strony przerabianych w czasie ćwiczenia sytuacji, które mogą uniemożliwić realizację założeń badawczych. Wnioski z analizy sytuacji wyjściowej i kolejnych sytuacji powinny umożliwić skonkretyzowanie planów pracy zespołu /grupy/ badawczego i zaproponowanie niezbędnych uzupełnień /zmian/ sytuacyjnych.

76. Wszelkie wnioski i propozycje wynikające z analizy tła operacyjnego /taktycznego/, sytuacji wyjściowej i poszczególnych kolejnych sytuacji przedstawia się kierownikowi ćwiczenia. Eksponuje się głównie problemy badawcze wymagające specjalnego "wyzulenia" na nie ćwiczących zespołów, dowództw /sztabów/ lub wojsk. Ponadto może być przedstawiona propozycja wyznaczenia zadań, wzięcia udziału w badaniach ćwiczącym zespołom lub tylko osobom funkcyjnym.

77. Odrębnej analizie poddaje się plan przeprowadzenia ćwiczenia. W planie tym dotychczas uwzględnia się tylko czynności kierownictwa ćwiczenia, rozjemców, grup podgrywających, ćwiczących oraz działania wojsk własnych i nieprzyjaciela. Pomija się natomiast czynności i działania zespołu /grup/ badawczego; ich ujęcie w planie umożliwi lepszą koordynację wysiłku badawczego z wysiłkiem szkoleniowym w czasie ćwiczeń. Jeżeli - co bywa najczęściej - w planie nie uwzględniono działania zespołów /grup/ badawczych, to na podstawie analizy planu przeprowadzenia

ćwiczenia opracowuje się nowy plan przeprowadzenia badań /załącznik nr 2/ lub uaktualnia dotychczasowy.

78. Na podstawie analizy dokumentów ćwiczenia można ściśle określić charakter, zakres i sposób pracy zespołu /grupy/ badawczego, a także konkretne zmiany /korekty/., jakie należy wprowadzić do planu badań. Można również opracować lub uzupełnić badawcze dokumenty robocze. /Załączniki nr nr 6,7,8/.

79. W badaniach teorii wojskowej w toku ćwiczeń niekiedy stosuje się przeprowadzenie ankiet /załącznik nr 8/. Badaniami ankietowymi obejmuje się zazwyczaj w toku ćwiczenia /lub po jego zakończeniu/ ćwiczących dowódców i oficerów sztabu; można nimi również objąć najniższe ogniwa wykonawcze, na przykład załogi wozów bojowych. Opracowanie ankiet i zorganizowanie badań ankietowych w czasie przygotowania do ćwiczeń to odpowiedzialna praca twórcza, wymagająca zarówno bardzo dobrej znajomości ćwiczenia, celów i planów badań, jak i metod przeprowadzania tego rodzaju badań. Tylko wówczas bowiem wyniki tych badań, zwłaszcza w konfrontacji z wynikami innych badań, mogą stanowić cenne i wiarygodne źródło sądów o badanej problematyce.

80. Duży wpływ na skuteczność badań teorii wojskowej ma dokonanie oceny terenu, w którym przewiduje się przeprowadzenie ćwiczenia. Badane problemy muszą bowiem być mocno "osadzone" w realiach konkretnego terenu. W trakcie badań powinno się wszechstronnie rozpatrzyć wpływ warunków terenowych na kształtowanie się sytuacji taktyczno-operacyjnych oraz na decyzje podejmowane przez dowódców i oceny dokonywane przez oficerów sztabu.

Teren można oceniać w różny sposób. Na przykład w ćwiczeniach prowadzonych na mapach teren ocenia się na podstawie map i opisów geograficznych.

81. W ćwiczeniach prowadzonych w terenie najważniejszym etapem jego oceny jest rekonesans, na którym ustala się charakterystyczne właściwości terenu w stosunku do założonych sytuacji. Często rekonesans może przyjąć formę gry decyzyjnej prowadzonej przez kierownika ćwiczenia /szefa sztabu kierownictwa/ z członkami aparatu kierowniczego i rozjemcami. Gra decyzyjna polega na rozegraniu w terenie wybranych sytuacji, ich wszechstronnym omówieniu i przyjęciu ustaleń dotyczących prowadzenia ćwiczenia. Gra decyzyjna ma dużą wartość także dla osób przygotowujących badania w toku ćwiczeń. Pozwala im bowiem "wejść" w ćwiczenie, zapoznać się z jego realiami i lepiej dostosować do nich program badań.

82. Praca zespołu /grupy/ badawczego podczas prowadzenia ćwiczeń stanowi kontynuację całej poprzedzającej ją pracy organizacyjnej i badawczej zarówno członków zespołu, jak i pracowników naukowych /oficerów sztabu/ nie wchodzących w jego skład, uczestniczących jednak w przygotowaniu badań. Ma ona na celu zebranie materiału faktycznego, umożliwiającego sprawdzenie w praktyce założeń badanej teorii lub niezbędnego do rozwiązania jej problemów.

83. Kierownik ćwiczenia i jego zastępcy oraz pomocnicy mogą zwykle bezpośrednio uczestniczyć w badaniach najważniejszych problemów, a także sprawować stały nadzór nad przebiegiem badań poszczególnych problemów /nad pracą poszczególnych grup badawczych lub oficerów/.

84. Dla sprawnego kierowania zespołem, oprócz bieżących kontaktów osobistych jego kierownika z poszczególnymi członkami zespołu pod koniec każdego dnia i etapu ćwiczenia. Na odprawach tych należy krótko omówić i ocenić już przeprowadzone badania

oraz sprecyzować zadania badawcze na następny dzień /etap/.

85. Oficerowie bezpośrednio prowadzący badania powinny wstępnie uogólniać ich wyniki natychmiast po zakończeniu badania ustalonego działania /fragmentu tego działania/ ćwiczących oraz dokonywać uogólnień teoretycznych po każdym dniu pracy przed odprawą u kierownika zespołu. Ułatwi to później dokonanie ogólnego podsumowania badań i opracowanie z nich sprawozdania.

86. Materiały badawcze od rozjemców i grup podgrywających opracowuje się równocześnie ze sporządzaniem sprawozdań przekazywanych kierownictwu ćwiczenia. Niekiedy w sprawozdaniach opracowuje się dodatkowy punkt dotyczący wyników badań /obserwacji/.

87. Wybór odpowiednich metod badań zależy od istoty, treści i charakteru badanego problemu oraz od sytuacji taktyczno-operacyjnej, rodzaju ćwiczenia i sposobu jego prowadzenia. Duże znaczenie, o czym już wspomniano, mają kwalifikacje fachowe i naukowe badaczy oraz przewidywania co do wyników badań, jakie można uzyskać przy zastosowaniu określonej metody.

88. Najbardziej przydatnymi metodami badania teorii wojskowej w toku ćwiczeń są: obserwacja, eksperyment i związany z nimi pomiar, a także analiza krytyczna opracowanych dokumentów, ankietowanie i wywiad /załącznik nr 10/.

89. Obserwacja jest podstawową i powszechną metodą, stosowaną bądź to samodzielnie, bądź też w ramach eksperymentu.

90. Eksperyment zapewnia większe możliwości badawcze, pozwala zgromadzić bardziej wartościowe fakty, dane i oceny. Jednakże wymaga spełnienia określonych warunków, co jest niemożliwe w większości ćwiczeń. Dlatego też jego zastosowanie jest ograniczone. Najczęściej stosuje się go tylko w wybranych fragmentach ćwiczenia.

91. Analiza krytyczna opracowanych dokumentów jest jedyną metodą oceny ich treści i formy. Ze względu na to, że na ćwiczeniu czas jest z reguły ograniczony, może być zastosowana tylko wstępnie, dla ogólnego rozeznania, i powinna być kontynuowana po ćwiczeniach.

92. Ankietowanie i wywiad stosuje się bezpośrednio na ćwiczeniach jako metody uzupełniające. Przeprowadzone w odpowiednim momencie, zakresie i poprawnie pod względem metodycznym mogą znacznie wzbogacić informacje uzyskane innymi metodami. Trzeba jednak zapewnić taką ich organizację, aby nie zakłócić normalnego toku ćwiczenia.

93. Prowadzenie obserwacji i eksperymentu wiąże się ściśle ze znajomością metod pomiaru i opisu, selekcji i wstępnej klasyfikacji ustalonych faktów naukowych. W badaniach teorii wojskowej w toku ćwiczeń mogą znaleźć pełne zastosowanie - po pewnych modyfikacjach szczebla taktycznego i operacyjnego<sup>x/</sup>. Przy opisie, - selekcji i klasyfikacji faktów naukowych należy się kierować ogólnymi ustaleniami metodycznymi obowiązującymi w tym zakresie.

94. Największe możliwości stosowania różnych metod badania teorii wojskowej stwarzają ćwiczenia doświadczalne z wojskami. Są one najbardziej dostosowane do potrzeb badawczych i w znacznym stopniu odzwierciedlają realne warunki pola walki. Ponadto umożliwiają eksperymentowanie, dzięki któremu można w sposób kontrolowany zmieniać albo parametry, cechy, właściwości badanego obiektu, albo warunki jego działania. W jednym i w drugim przypadku należy dokładnie ustalić, co i w jakim zakresie ma być zmienione. Powtarzanie podczas eksperymentu tych samych czynności bez celowej i kontrolowanej zmiany pewnych czynników nie może dać dobrych wyników.

---

x/Patrz: "Metodologia pomiaru skuteczności przedsięwzięć szkoleniowych szczebla operacyjnego i taktycznego". Warszawa, 1980 r.

95. W ćwiczeniu doświadczalnym zespół /grupa/ badawczy może występować jednocześnie jako kierownictwo ćwiczenia. Można też włączyć do badań dowództwa i sztaby, które organizowały dane ćwiczenie i uczestniczą w kierowaniu nim. Można im powierzać między innymi: notowanie przedsięwzięć realizowanych przez dowódców, sztaby i wojska; określanie czasu rozpoczęcia i zakończenia realizacji tych przedsięwzięć, przeciętnej prędkości ruchu /tempa/ wojsk; ocenę; wykorzystania dróg marszu, rejonów odpoczynków, odcinków przełamania obrony, forsowania przeszkód wodnych, rubieży rozwinięcia, kalkulacji doby bojowej i wiele innych zadań, które stanowią mogą podstawę do przeprowadzenia analizy badawczej.

96. Ćwiczenia z wojskami /manewry/ pod względem przydatności badawczej różnią się od ćwiczeń doświadczalnych z wojskami głównie znacznie bardziej ograniczonymi możliwościami przeprowadzenia eksperymentów. Ich zaletą jest natomiast to, że niekiedy swoim rozmachem i skalą znacznie przewyższają ćwiczenia doświadczalne.

98. Ćwiczenia dowódczo-sztabowe w terenie pozwalają - dzięki wykorzystaniu środków łączności i działaniu ćwiczących w warunkach polowych z odpowiednim wyposażeniem - bardziej realnie i wszechstronnie zbadać określone problemy dowodzenia i pracy sztabów. Na ćwiczeniach dowódczo-sztabowych z ograniczonym udziałem wojsk możliwe jest ponadto sprawdzenie założeń teoretycznych w praktycznym, najczęściej epizodycznym, działaniu pododdziałów, oddziałów lub związków taktycznych.

99. Duże możliwości badawcze stwarzają ćwiczenia dwustronne i kilkuszczeblowe, wzrasta bowiem stopień odzwierciedlenia realizmu pola walki. Umożliwiają one ujawnianie związków przyczynowo-

skutkowych występujących w badanych zjawiskach oraz pozwalają wyraźniej dostrzegać błędy popełniane przez przeciwstawne strony lub poszczególne ćwiczące szczeble. W tego rodzaju ćwiczeniach /grupy/ badawcze mają większe niż w innych rodzajach ćwiczeń możliwości oceny pomysłowości i inoizjatywy dowódców i oficerów sztabu, zastosowania przez nich nowych, nie przewidzianych wcześniej rozwiązań taktyczno-operacyjnych oraz uwzględnienia dodatkowych aspektów w badaniu ustalonych problemów.

100. W celu rozegrania pewnych epizodów walki lub operacji na ćwiczenia dwustronne mogą być powoływane określone jednostki wojskowe /oddziały, a nawet związki taktyczne/. Ich ćwiczebne działania bojowe umożliwiają sprawdzenie realności powziętych przez ćwiczących decyzji. W ćwiczeniach tych szeroko można uwzględniać odpowiednie zjawiska meteorologiczne /roztopy, mrozy, deszcze, mgły itp./ oraz sprawdzić użycie uzbrojenia i bojowego sprzętu w tych warunkach, w konkretnym terenie i przy odpowiednim przeciwdziałaniu strony przeciwnej.

101. W ćwiczeniach dwustronnych sytuacja rozgrywa się najczęściej w czasie rzeczywistym i zgodnie z decyzją stron. Umożliwia to uzyskanie większego realizmu w działaniach dowództw i wojsk, zespołom /grupom/ badawczym zaś pozwala badać te działania w nieprzerwanym ciągu ich rozwoju.

102. Podczas prowadzenia ćwiczeń dwustronnych i wieloszczelowych możliwe jest rozgrywanie sytuacji uzupełniających wynikających zwłaszcza z krytycznej oceny poszczególnych etapów ćwiczenia. Wykorzystuje się je zarówno do konfrontacji /uszczerbienia/ wyników badań, jak i do ponownego zbadania niektórych problemów.

103. Ćwiczenia epizodyczne umożliwiają uzyskanie wartościowego materiału porównawczego potrzebnego do rozwiązywania

ważnych wybranych problemów pewnych fragmentów organizacji i prowadzenia działań bojowych /operacji/. Uzyskany podczas tych ćwiczeń materiał powinien być dokładnie przestudiowany i zazwyczaj przedyskutowany z ćwiczącymi. Następnie uzyskane informacje i wnioski należy uogólnić teoretycznie w celu wykorzystania do dalszych badań podczas kolejnych ćwiczeń.

Taktyczno-operacyjne zadania epizodyczne mogą być również rozwiązywane z udziałem wojsk, których działanie, wynikające z danego epizodu, służy do sprawdzenia racjonalności przyjętych rozwiązań, określenia optymalnych wariantów działania oraz opracowania na tej podstawie bardziej realnych założeń teoretycznych.

104. Podróże polowe i polowo-historyczne rzadko wykorzystuje się do badania teorii wojskowej. Mogą one jednak stanowić bogate źródło poznawcze, a przy odpowiedniej metodzie ich organizacji - również tło do prowadzenia badań. Podczas podróży polowych można bezpośrednio w terenie studiować przebieg walk i bitew, które miały miejsce w przeszłości, konfrontując je z możliwościami przygotowania i prowadzenia działań o podobnym charakterze w warunkach współczesnych.

Najczęściej pracę badawczą podczas podróży polowych organizuje się w zespołach rodzajów wojsk /np. wojsk pancernych, wojsk obrony przeciwlotniczej, wojsk inżynieryjnych itp./. W zespołach tych studiuje się szczegółowo fragmenty walki, bitwy lub operacji, po czym zbiera się wszystkie zespoły, dokonuje wymiany uzyskanych informacji i omawia problemy /głównie w aspekcie historycznym, lecz z konkretnymi wnioskami dla działań współczesnych/. Warunki współczesne mogą być rozpatrywane na tle sytuacji historycznych i motywowane doświadczeniami historycznymi. Podróże

polowe mogą stanowić wstępny etap do przeprowadzenia na obszarze objętym podróżą ćwiczeń, od najprostszych do najbardziej złożonych.

105. Szczególny charakter mają badania teorii wojskowej w warunkach poligonowych. Badania poligonowe prowadzi się zwykle w celu: praktycznego sprawdzenia nowych i istniejących wzorów uzbrojenia, bojowego sprzętu technicznego i wyposażenia; określenia sposobów ich doskonalenia; weryfikacji wybranych problemów taktyczno-operacyjnych.

Podczas badań poligonowych można zapewnić odpowiednie warunki do dokonania obiektywnej oceny możliwości bojowych w zakresie niszczenia /rażenia/ różnych obiektów nieprzyjaciela; można również ustalić racjonalne normy taktyczno-operacyjne dotyczące działań bojowych oraz ich bojowego i materiałowo-technicznego zabezpieczenia.

106. Celem badań poligonowych może być zweryfikowanie wniosków i doświadczeń uzyskanych podczas badań prowadzonych w toku ćwiczeń dowódczo-sztabowych. Metodą badań poligonowych zwykle określa się ilość sił i środków potrzebnych do obezwładnienia nieprzyjaciela, przełamania jego obrony, zwalczania obrony przeciwpancernej, organizowania i wykorzystania systemu ognia, działania desantów, śmigłowców wsparcia ogniowego i wykonania wielu innych zadań. Poligony są najlepszym warsztatem badawczym już skonkretyzowanych problemów taktyczno-operacyjnych, można bowiem na nich używać ostrej amunicji i konkretnie określać skutki jej użycia. Zaletą badań poligonowych jest to, że ich rodzaj i zakres można dostosowywać do potrzeb.

107. Głównymi przedsięwzięciami w pracy badawczej we wszystkich przypadkach są: przeprowadzenie wszechstronnej analizy

uzyskanych wyników, dokonanie ich obiektywnej oceny, wyciąganie właściwych wniosków dla praktycznego działania dowództw, sztabów i wojsk. Dlatego też w ćwiczeniach, oprócz zespołów /grup/ badawczych, w zbieraniu i weryfikowaniu materiałów badawczych uczestniczą: kierownictwo ćwiczenia, rozjemcy, specjalnie powoływane zespoły kontrolno-badawcze, grupa omówienia i zespoły podgrywające.

108. Kierownictwo ćwiczenia nie tylko zapewnia właściwe warunki do badań, lecz także inspiruje podejmowanie nowych problemów i ukierunkowuje działania ćwiczących i zespołów /grup/ badawczych. Stawia również nowe zadania przed zespołami kontrolno-badawczymi, podsumowuje wyniki pewnych fragmentów ćwiczenia, a następnie jego całość.

109. Cenny materiał badawczy mogą stanowić relacje i sprawozdania zespołów kontrolno-badawczych i rozjemców. W sprawozdaniach tych i relacjach powinno być mniej opisów rozgrywanych sytuacji, więcej zaś analiz, syntez faktów i zjawisk oraz danych przestrzenno-czasowych i norm. Dużą wartość poznawczą mają takie dane, jak: czas otrzymania zadania lub określonej informacji i czas powzięcia /opracowania/ decyzji, przekazania jej wykonawcom oraz wykonania zadania bojowego; normy taktyczno-operacyjne; charakterystyka i przydatność dokumentów opracowywanych w sztabach w różnych okresach i etapach ćwiczenia; treść zadań taktyczno-operacyjnych; nowe rozwiązania; inicjatywa, ryzyko, przewidywania itp.

110. Bardzo ściśle powinny ze sobą współpracować i twórczo współdziałać zespół /grupa/ badawcza i grupa omówienia ćwiczenia. Ciągła wzajemna wymiana informacji, wspólne przedyskutowanie problemów będących przedmiotem badań w czasie ćwiczenia,

dokonywanie uogólnień teoretycznych, wyodrębnienie tych problemów, które nie zostały rozwiązane i wymagają dalszych badań - stanowią istotę tej współpracy.

111. Przedstawione zasady badania teorii wojskowej mogą być stosowane również w odniesieniu do systemu obrony terytorium kraju oraz obrony cywilnej. Jeśli chodzi o obronę cywilną, to oprócz ćwiczeń badaniami mogą być objęte także rzeczywiste działania sił OC /niekiedy wojsk/ przeznaczonych do likwidacji skutków klęsk żywiołowych, wielkich awarii przemysłowych, katastrof itp..

112. W warunkach PRL niemal wszystkie ćwiczenia wojsk operacyjnych wiążą się z ćwiczeniami lub działaniami w systemie OTK. Wobec tego styczność problematyki badawczej wojsk operacyjnych z problematyką OTK jest znaczna. Ta ostatnia powinna być w dużym stopniu uwzględniana w ćwiczeniach wojsk operacyjnych, podobnie jak problematyka wojsk operacyjnych w ćwiczeniach OTK.

## ROZDZIAŁ VI

### ZASADY OPRACOWYWANIA WYNIKÓW BADAŃ TEORII WOJSKOWEJ W CZASIE ĆWICZEŃ

113. Opracowanie wyników badań teorii wojskowej podczas ćwiczeń jest końcowym etapem pracy zespołów /grup/ badawczych. Rozpoczyna się ono jeszcze w toku ćwiczenia i trwa po jego zakończeniu, niekiedy nawet przez dość długi czas.

114. Opracowanie wyników badań polega na wnikliwym ich przeanalizowaniu, następnie zaś - uogólnieniu i nadaniu im formy twierdzeń, wniosków, postulatów i propozycji. Dotyczą one nowej zdobytej wiedzy, dalszych badań oraz wdrożenia wyników badań do praktyki. W tym celu trzeba najpierw materiał uzyskany zarówno bezpośrednio przez zespół badawczy, jak i z wszelkiego rodzaju innych źródeł /od kierownictwa ćwiczenia, rozjemców, ćwiczących itp./ odpowiednio uporządkować pod względem formalnym i merytorycznym, tzn. zewidencjonować, opisać, wyselekcjonować, sklasyfikować i usystematyzować z różnych punktów widzenia: rodzaju badanych problemów, uzyskanych wyników badań, potrzeby dalszych badań, uzyskania dodatkowego materiału itp.

115. Materiały z badań przeprowadzonych w czasie ćwiczeń z punktu widzenia naukowo-badawczego celowo jest dzielić na:

- materiały dotyczące problemów pomyślnie rozwiązanych na ćwiczeniu lub problemów, których proponowane przed ćwiczeniem rozwiązanie zostało sprawdzone z dobrym skutkiem;

- materiały dotyczące problemów nadal nie rozwiązanych /częściowo rozwiązanych/, które będą wymagały dalszych badań /teoretycznych na ćwiczeniach, rozpatrzenia na sympozjach, konferencjach naukowych itp./;

- materiały do porównania z innymi posiadanymi materiałami dotyczącymi tego samego - lub podobnego - problemu badawczego;

- nowe problemy, które powinny stanowić przedmiot badań zarówno teoretycznych, jak i praktycznych podczas kolejnych ćwiczeń.

Można stosować inne zasady podziału /klasyfikacji/ uzyskanych materiałów badawczych, np. dosyć przejrzystą zasadę podziału według problemów, które były przedmiotem badań /z odpowiednim wewnętrznym podziałem materiałów na materiały potwierdzające wstępne założenia, materiały nie potwierdzające tych założeń, materiały wskazujące na potrzebę dalszych badań itp./.

116. Wstępnie porządkują i analizują materiały - na podstawie wytycznych i pod kierunkiem kierownika zespołu badawczego - członkowie zespołu jeszcze w toku ćwiczeń i zaraz po ich zakończeniu. Pogłębiona praca nad porządkowaniem i analizą materiałów badawczych powinna być kontynuowana po ćwiczeniach. Jest wskazane, aby zasada porządkowania materiałów badawczych została określona przez kierownika zespołu badawczego jeszcze przed rozpoczęciem ćwiczenia lub najpóźniej w początkowej jego fazie. Umożliwi to sukcesywne porządkowanie materiałów w miarę ich gromadzenia.

117. Wstępne uporządkowanie, zanalizowanie i uogólnienie materiałów badawczych stanowi podstawę do opracowania sprawozdania z przeprowadzonych badań.

118. Sprawozdanie z przeprowadzonych badań w czasie ćwiczeń jest ważnym dokumentem badawczym zawierającym pierwsze uogólnienia badań i uzyskanych wyników oraz pierwsze oceny, wnioski i propozycje. Generalnie ukierunkowuje ono dalsze opracowanie wyników badań; a także stanowi podstawę do przeprowadzenia ostatecznych analiz i dokonania naukowego uogólnienia uzyskanych

materiałów badawczych. Niekiedy oprócz zbiorczego sprawozdania opracowuje się sprawozdania cząstkowe z badań poszczególnych problemów. Stanowią one wówczas załączniki do sprawozdania ogólnego /załącznik nr 12/.

119. Sprawozdanie ogólne z przeprowadzonych badań opracowuje kierownik zespołu badawczego z pomocą wyznaczonych członków zespołu. Zatwierdza je kierownik ówczesnego. Sprawozdania cząstkowe opracowują członkowie zespołu odpowiedzialni za konkretny dział pracy /problem/.

120. Opracowując wszechstronnie wyniki badań na podstawie uporządkowanych materiałów badawczych należy m.in.:

- porównać uzyskany w czasie ćwiczenia materiał empiryczny z dotychczasową wiedzą teoretyczną o badanym problemie i określić między nimi zgodność lub różnice; ustalić kierunek i zakres opracowania teoretycznego zbadanych problemów;

- skonfrontować uzyskany materiał z materiałami dotyczącymi podobnych zagadnień /zdarzeń, sytuacji i faktów/ z innych ćwiczeń;

- określić metody i zakres dalszych badań;

- ustalić, jaki powinien być skład zespołów badawczych prowadzących dalsze badania /lub opracowujących uzyskane materiały/, jakiej instytucji należy zlecić badania uzupełniające i opracowanie teoretyczne danego problemu;

- sporządzić notkę bibliograficzną na potrzeby naukowej informacji wojskowej o rodzaju i treści uzyskanych materiałów badawczych oraz przechowywania.

121. Podczas porządkowania materiałów badawczych mogą ujawnić się w nich braki i luki wymagające odpowiedniego uzupełnienia wynikami dodatkowych badań przeprowadzonych w czasie

kolejnych ćwiczeń.

122. Zespół badawczy opracowujący uzyskane podczas ćwiczenia materiały badawcze powinien działać z dostatecznie dużą intensywnością i systematycznością, co pozwoli mu prace swoje zakończyć w miarę szybko i z należyтым efektem naukowym. Zespół ten powinno się formalnie rozwiązać dopiero po ostatecznym opracowaniu zebranych materiałów.

123. Najprostszym sposobem weryfikacji materiału badawczego, wzbogacenia jego treści i rozwinięcia niektórych zagadnień jest seminarium naukowe w kręgu specjalistów najlepiej znających badane problemy. Niekiedy jeżeli problemy są stosunkowo proste, seminarium może okazać się wystarczające do dokonania teoretycznych uogólnień wyników badań /pisemnego przedstawienia rozwiązania badanego problemu/.

124. Jeżeli ranga badanych problemów jest duża a ich opracowywanie znacznie zaawansowane, to może być celowe zorganizowanie sympozjum lub konferencji naukowej. Plan przygotowania sympozjum naukowego /konferencji/ przedstawia załącznik nr 23. Szczególną uwagę należy zwrócić na opracowanie materiałów teoretycznych, które będą przedmiotem obrad. Materiał na sympozjum /konferencję/ może zawierać doświadczenia i dorobek jednego lub kilku ćwiczeń, a także rezultaty wieloletnich dociekań teoretycznych. Do opracowania materiałów na sympozjum /konferencję/ celowo jest powołać specjalny zespół. Najlepiej jest polecić przygotowanie zasadniczych materiałów zespołowi, który prowadził badania podczas ćwiczeń. Materiał na sympozjum /konferencję/ powinien przede wszystkim być dobrą podstawą do rzeczowej i twórczej dyskusji; przedstawiając więc uogólnioną teorię problemu wyraźnie eksponować sprawy nie rozwiązane, dyskusyjne, sporne. Wyniki sympozjum /konferencji/ w dużej mierze zależą od właściwego poziomu

materiałów wyjściowych, doboru uczestników i odpowiedniego ich przygotowania do dyskusji.

125. Sympozjum /konferencja/ naukowe powinno zostać zakończone sformułowaniem konkretnych wniosków i propozycji rozwiązań taktyczno-operacyjnych lub organizacyjnych oraz wdrożeniowych dotyczących założeń i problemów, które były przedmiotem badań i uogólnień. Problematyka sympozjum powinna być odpowiednio upowszechniona przez wydanie poświęconych jej materiałów.

126. Dotychczasowe wywoły wyraźnie wskazują, na to, że po zakończeniu ćwiczenia zespoły /grupy/ badawcze dopiero rozpoczynają zasadniczą pracę mającą podsumować ich działalność w czasie ćwiczeń. Praca ta ma donosić znaczenie dla rozwoju teorii wojskowej i praktyki sztuki wojennej. Oficerowie prowadzący badania teorii wojskowej w czasie ćwiczeń powinni systematycznie w tych badaniach się specjalizować; nie mogą to być oficerowie przypadkowo wyznaczani, kończący pracę równocześnie z zakończeniem ćwiczenia. Z praktyki wynika, że tylko oficerowie odpowiednio przygotowani do prowadzenia badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń mogą rzeczywiście osiągnąć pozytywne rezultaty.

127. Materiały uzyskane z badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń w skali sił zbrojnych powinny być pieczołowicie przechowywane:

- na szczeblu centralnym - materiały z ćwiczeń centralnych, okręgów wojskowych i dowództw rodzajów sił zbrojnych /wojsk/;

- na szczeblu okręgów wojskowych i rodzajów sił zbrojnych /wojsk/ - materiały z ćwiczeń prowadzonych przez dywizje /równorzędne/.

128. Notki bibliograficzne z materiałów uzyskanych podczas badań opracowuje Centralny Ośrodek Naukowej

Informacji Wojskowej, który również wydaje streszczenia lub krótkie opracowania wyników badań /na przykład dotyczące rozwiązania określonego problemu/.

129. Dorobek badawczy należy upowszechniać w "Biuletynie Informacyjnym" Sztabu Generalnego WP, "Myśli Wojskowej", "Prze-  
glądzie Wojsk Lądowych" i w innych fachowych periodykach  
wojskowych.

## ROZDZIAŁ VII

### WYKORZYSTANIE SYMULACJI KOMPUTEROWEJ I MODELOWANIA MATEMATYCZNEGO OPERACJI /WALKI/ DO BADANIA TEORII WOJSKOWEJ W CZASIE ĆWICZEŃ

130. W ćwiczeniach nie można uniknąć umownych założeń i uproszczeń sytuacyjnych. Poważne trudności następcza również ponowne sprawdzenie lub powtórzenie pewnych fragmentów ćwiczenia, gdy na przykład wykryje się błędy w działaniu lub gdy decyzje dowódców budzą wątpliwości. W czasie ćwiczeń określone prawidłowości - podobnie zresztą jak w rzeczywistej walce - przejawiają się przypadkowo i losowo. Tylko powtarzając wielokrotnie działanie w jednakowych warunkach i układach sytuacyjnych można uzyskać średnie dane w miarę obiektywne, w większym stopniu niezależne.

131. Elektroniczne maszyny cyfrowe, wykonujące niezwykle szybko pracochłonne operacje obliczeniowe i logiczne, umożliwiły rozwój techniki badawczej zwanej symulacją komputerową. Stała się ona potężnym narzędziem badawczym przydatnym już obecnie w różnych dziedzinach wiedzy.

Symulacja jest to pewien tok postępowania z określonym modelem systemu przedmiotowego<sup>x/</sup>, polegający na odtworzeniu istniejących w rzeczywistości /lub hipotetycznych/ własności danego systemu /zjawiska, procesu/ oraz obserwowaniu zmian zachodzących w nim lub w jego otoczeniu w czasie pod wpływem zmieniających się warunków wewnętrznych i zewnętrznych.

---

x/ Systemem przedmiotowym nazywany system, który chcemy poznać. Jest on zatem przedmiotem badania.

132. Symulację komputerową i modelowanie matematyczne operacji /walki/ można wykorzystywać do badania teorii wojskowej w toku ćwiczeń następująco:

- a/ przed rozpoczęciem ćwiczenia - do wstępnego zbadania i zweryfikowania problemów badawczych lub hipotez roboczych;
- b/ w toku ćwiczenia - do ustalenia skutków decyzji ćwiczących, a także do zweryfikowania niektórych uzyskanych materiałów badawczych;
- c/ po zakończeniu ćwiczenia - do opracowania wyników badań.

Ze względu na cele oraz stopień znajomości stanu elementów systemu wyróżnia się kilka typów modeli symulacyjnych.

1/ Model służący do naśladowania /identyfikacji/ procesów zachodzących w systemie. W modelu tym znany jest stan wejść i wyjść systemu /ustalony np. empirycznie/, natomiast nie znany jest formalny opis procesów zachodzących w systemie lub opis stanu systemu.

$$\underline{WE} \quad A = ? \quad \underline{WY},$$

gdzie:  $WE \neq WY$

A - wektor stanu systemu lub procesów w nim zachodzących.

Przedmiotem badań są tu procesy zachodzące w systemie lub stan systemu. Model tego typu stosowany jest do sprawdzenia prawdziwości hipotez o stanie systemu lub procesach w nim zachodzących. Model umożliwia zrozumienie funkcjonowania systemu oraz dokonywanie takich zmian w systemie, które usprawniają jego funkcjonowanie i czynią go bardziej efektywnym.

2/ Model służący do badania systemu wprost. W tym przypadku znany jest stan wejść systemu i formalny opis stanu systemu lub procesów w nim zachodzących, natomiast nie znany jest stan

wyjść systemu.

$$\underline{\text{WE}} \quad \underline{\text{WY} = ?}$$

gdzie:  $\text{WE} \neq \text{WY}$

Przedmiotem badań jest tu stan wyjść systemu. Model powyższy wykorzystuje się do sprawdzenia skutków powziętych decyzji.

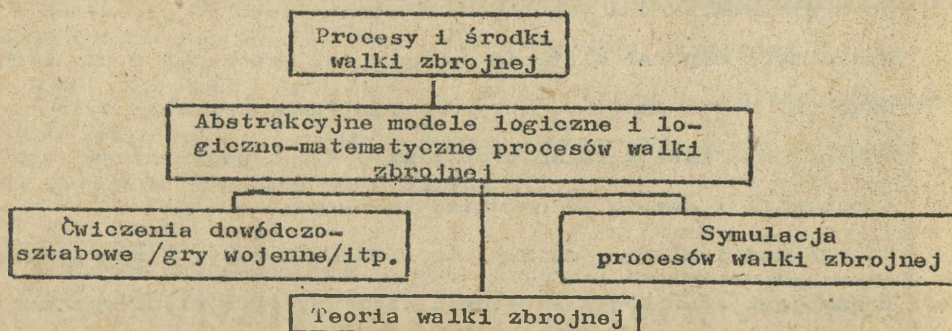
3/ Model służący do naśladowania optymalnego sterowania w zależności od założonych celów. W tym przypadku znany jest formalny opis stanu systemu lub procesów zachodzących w systemie, a także stan wyjść systemu, natomiast nie znany jest stan wejść systemu.

$$\underline{\text{WE} = ?} \quad \underline{\text{WY}}$$

gdzie:  $\text{WE} \neq \text{WY}$

Przedmiotem badań jest wówczas stan wejść systemu. Model umożliwia dokonywanie wyboru takiej decyzji, która w świetle założonych celów byłaby optymalna.

133. Zastosowanie modeli do badania procesów walki i operacji można przedstawić w sposób następujący /rysunek 1/.



Rys.ur 1. Zastosowanie modeli do badania procesów walki i operacji

Z przedstawionego rysunku wynika, że zbudowany abstrakcyjny model logiczny lub logiczno-matematyczny procesów walki zbrojnej można bezpośrednio wykorzystać do wzbogacenia i rozwijania jej teorii; model można również stosować w różnego rodzaju ćwiczeniach.

134. W dziedzinie teorii sztuki wojennej symulacja komputerowa może być metodą weryfikacji jej zasad oraz sprawdzania poprawności decyzji podejmowanych w różnych działaniach i sytuacjach bojowych. Symulacja komputerowa może stanowić swoiste laboratorium dla pracy zespołów /grup/ badających teorię wojskową w toku ćwiczeń. Stosując symulację komputerową można nie tylko jednorazowo sprawdzić słuszość i realność powziętej decyzji, ale także przetestować różne jej warianty i działania wojsk. Ma to duże znaczenie zarówno dla badania teorii, jak i praktyki sztuki wojennej, zwłaszcza zaś - taktyki i sztuki operacyjnej.

135. Symulacja może mieć zastosowanie do badania nowych zjawisk lub procesów, o których wiemy niewiele lub których nie można rzetelnie zbadać w toku ćwiczeń stosując tradycyjne metody. Dotyczy to np. wielu systemów uzbrojenia, skutków użycia broni jądrowej na polu walki, możliwości działania i przeciwdziałania walczących stron, obiegu informacji, skuteczności powziętych decyzji, zabezpieczenia działań wojsk itp.

136. Symulacja może stanowić nowy wysoce efektywny instrument przygotowania do ćwiczeń zespołów /grup/ badawczych. Może być także przydatna podczas weryfikacji uzyskanego materiału badawczego w toku ćwiczeń. Symulacyjne gry wojenne o charakterze naukowo-badawczym, integrujące w sobie metody analityczne i heurystyczne, mogą się znacznie przyczynić do ujawnienia, a następnie rozwiązania złożonych, bardzo kontrowersyjnych problemów współczesnego

pola walki. Mogą służyć też jako narzędzie weryfikacji treści dokumentów planistycznych w dynamice walki i operacji.

137. Powodzenie zastosowania metod symulacyjnych w badaniach procesów walki i operacji zależy od jakości modelu tych procesów przyjętego do eksperymentu symulacyjnego. Idzie tu przede wszystkim o dokładność odwzorowania procesów rzeczywistych zachodzących na polu walki oraz uwzględnienie najbardziej istotnych czynników wywierających wpływ na przebieg procesów działań bojowych. Model powinien stanowić logiczną jedność szczegółowości i prostoty jego budowy. Spełnienie tego wymagania nie jest łatwe. Szczegółowość modelu prowadzi bowiem do jego złożoności, co utrudnia, a czasem może nawet uniemożliwić korzystanie z modelu, dążenie zaś do maksymalnej prostoty może doprowadzić do odrzucenia wielu czynników decydujących o przebiegu badanych procesów. Stąd też zbudowanie modelu odzwierciedlającego trafnie procesy walki i operacji stanowi warunek powodzenia eksperymentu symulacyjnego.

138. Budowa modelu symulacyjnego do badania teorii wojskowej w toku ćwiczeń polega na dobraniu następującej kombinacji modeli matematycznych i algorytmów opisujących procesy walki i operacji:

- 1/ między elementami modelu symulacyjnego a elementami rzeczywistego procesu działań bojowych występują określone analogie;
- 2/ przedziały czasowe zachodzących zmian są dla procesu symulacyjnego i procesu rzeczywistego jednakowe;
- 3/ zmiany stanu każdego elementu modelu symulacyjnego określone są zależnościami będącymi odzwierciedleniem zmian odpowiedniego elementu rzeczywistego procesu walki i operacji;
- 4/ procesy decyzyjne realizowane w trakcie symulacji /gry wojennej/ przebiegają w warunkach maksymalnie zbliżonych do warunków rzeczywistych.

Z tego wynika, że budowa komputerowego modelu symulacyjnego przydatnego do badania teorii wojσκowej w toku ćwiczeń jest bardzo pracochłonna i skomplikowana<sup>x/</sup>.

139. Opracowany model ma strukturę modułową i obejmuje:

- moduł niszczenia obiektów nieprzyjaciela ogniom na wprost;
- moduł niszczenia obiektów nieprzyjaciela ogniom pośrednim;
- moduł przełamania taktycznej strefy obrony nieprzyjaciela.

Model uwzględnia ruch poszczególnych środków ogniowych na symulowanym polu walki, powzięcia decyzji o zniszczeniu celów, a także załadowanie i odpalenie pocisków. Czas wykonania poszczególnych czynności określono na podstawie norm regulaminowych i instrukcyjnych przy wykorzystaniu generatora liczb losowych. Do określenia efektywności działania środków ogniowych zastosowano tablice prawdopodobieństwa ognia. O wynikach strzelania każdorazowo decyduje procedura losowa, co powoduje, że nawet środek ogniowy charakteryzujący się dużym prawdopodobieństwem rażenia nie zawsze strzela celnie.

140. Eksperymentalny model symulacyjny<sup>xx/</sup> pozwala uzyskać następujące dane:

---

x/W Akademii Sztabu Generalnego WP od 1977 r. prowadzi się prace w zakresie metod symulacyjnych do modelowania procesów walki i operacji. W 1978 r. opracowano metodykę projektowania modelu symulacyjnego tych procesów. Jednocześnie podjęto próbę opracowania eksperymentalnego modelu symulacyjnego przełamania obrony przeciwpancernej nieprzyjaciela. W 1981 r. zakończono prace związane z budową modelu symulacyjnego procesów walki. W ćwiczeniu PRZYJAŻN-82 i LATO-82 model ten był wykorzystywany.

xx/Opracowany eksperymentalny model symulacyjny zastosowano w ASG WP w czasie ćwiczeń "operacja zaczepna armii" i "działania bojowe dywizji" oraz na ćwiczeniu ŚOW. Celem eksperymentu było odzwierciedlenie dynamiki przełamania obrony przeciwpancernej przeciwnika a także uzyskanie niektórych danych o efektywności zastosowania środków ogniowych w warunkach odpowiedniego przeciwdziałania nieprzyjaciela.

- położenie środków ogniowych /współrzędne/;
- aktualny stan środków ogniowych;
- stan zapasów amunicji;
- liczbę celów zniszczonych przez dany środek ogniowy.

141. W związku z coraz szerszym stosowaniem elektronicznych maszyn cyfrowych wśród modeli myślowych rośnie znacznie rola matematycznych modeli operacji /walki/, które mogą spełniać rolę swobodnego współczesnego "stołu plastycznego".

Przez "matematyczny model operacji" rozumie się układ zależności matematycznych i praw logicznych, za pomocą których w niezbędnym zakresie opisuje się procesy właściwe operacji /walce/ i w żądnym stopniu dokładności określa ich rezultaty /wielkości wynikowe/ - przy znanych /lub założonych/ danych początkowych.

Do opracowania matematycznego modelu operacji stosuje się powszechnie dwie metody: prób statystycznych i dynamiki średnich.

142. Procesy operacji /walki/ w ich całokształcie zależą od wielu losowych i zdeterminowanych czynników; utrudnia to znacznie określanie analitycznych zależności między nimi /jeśli nawet udaje się je określić, to są one tak skomplikowane, że praktycznie stają się nieużyteczne/. W badaniach tych procesów okazują się pomocne modele statystyczne oparte na metodzie prób statystycznych /metoda Monte Carlo/. Jej istota polega na tym, że za podstawę przyjmuje się sztuczny proces, wykazujący wszystkie istotne cechy procesu badanego.

143. W ostatnich latach obok modeli statystycznych stosuje się modele oparte na metodzie dynamiki średnich. Podczas ich opracowywania przyjmuje się następujące uproszczenia: obiekty i środki rażenia sprowadza się do grup typowych z uśrednionymi charakterystykami; matematyczne i logiczne działania wykonuje

się na wartościach średnich /nadziejach matematycznych/ analizowanych parametrów.

Dla modeli tego typu potrzeba mniej informacji wejściowych, znacznie krótszy jest również czas modelowania. Z tych względów modelowanie matematyczne oparte na metodzie dynamiki średnich należy uważać za perspektywiczne i preferować je w praktyce badawczo-projektowej<sup>x/</sup>.

144. Technika obliczeniowa i modele operacji spełniające rolę współczesnego "stołu plastycznego" stwarzają podstawę do wszechstronnego rozpatrywania planów działania i wnikliwego analizowania sytuacji. Istnieją więc naturalne przesłanki włączania symulacji komputerowej do systemu badania teorii wojskowej w toku ćwiczeń.

145. Modelowanie symulacyjne stanowi, z jednej strony, swego rodzaju narzędzie pozwalające sprawdzić praktycznie wyniki badań teoretycznych, z drugiej zaś - jest metodą teoretycznego rozwiązywania niektórych zadań praktycznych. Można zatem powiedzieć, że modelowanie symulacyjne zajmuje pośrednie miejsce między logicznymi i empirycznymi metodami i stanowi ogniwo wiążące teorię z praktyką.

---

x/ Uważa się, że do opracowywania modeli operacji w celach badawczych korzystniejsze jest stosowanie modeli statystycznych, do opracowania zaś modeli na potrzeby planowania działań w sztabach - modeli opartych na metodzie dynamiki średnich.

## ROZDZIAŁ VIII

### WNIOSKI OGÓLNE

1. Teoria współczesnej sztuki wojennej może się pomyślnie rozwijać tylko wówczas, gdy zachowuje ścisły związek z jej praktyką oraz gdy uwzględnia aktualną i prognozowaną sytuację militarną i polityczną, możliwości ekonomiczne i naukowo-techniczne zarówno własnego kraju /krajów wspólnoty socjalistycznej/, jak i kraju /krajów/ potencjalnego przeciwnika, tj. wtedy, kiedy podstawę i sprawdzian jej rozwoju stanowią rzeczywiste potrzeby obronne.

Teoria wojskowa musi wyrastać z potrzeb praktyki sztuki wojennej i w niej znajdować swoje potwierdzenie. Jedyne taka osadzona w obiektywnej rzeczywistości wojskowej teoria wojny i walki zbrojnej może właściwie ukierunkowywać postęp praktyki w bliższej i dalszej przyszłości.

2. We współczesnych warunkach, jak nigdy w przeszłości, bliskie i trwałe związki myśli taktyczno-operacyjnej z wojskową myślą naukowo-techniczną mają wielkie znaczenie dla ich rozwoju. Istotnym zadaniem teorii wojskowej jest określanie postulatów i wymagań w zakresie doskonalenia technicznych środków walki i opracowywania nowych systemów uzbrojenia. Z kolei rozwój uzbrojenia i bojowego sprzętu technicznego oraz kształtujące się w nim tendencje wywierają wpływ na założenia taktyczno-operacyjne i strategiczne oraz opracowywanie prognoz przyszłej wojny.

Stan i tendencje rozwojowe uzbrojenia i bojowego sprzętu technicznego określają kierunki rozwoju sztuki wojennej oraz materialnych wysiłków obronnych państwa.

W czasie pokoju praktyką sztuki wojennej - racjonalnego działania dowództw i sztabów, wykorzystania bojowego wojsk, sprawdzenia wartości uzbrojenia i bojowego sprzętu technicznego jest przede wszystkim szkolenie, a w jego systemie - głównie różnego rodzaju ćwiczenia. Na poligonach, w specjalnie przygotowanych ośrodkach dowodzenia i szkoleniowych, w czasie ćwiczeń dowódczo-sztabowych, gier wojennych, ćwiczeń z wojskami i manewrów tworzy się modele przyszłej walki zbrojnej, różnych jej rodzajów i fragmentów. Modele te powinny i muszą być wykorzystywane w sposób coraz bardziej celowy i ukierunkowany oraz w większym niż dotąd zakresie do badania teorii wojskowej.

Jeśli uwzględni się doświadczenia uzyskano w czasie drugiej wojny światowej i wynikające z nich współcześnie wnioski, jeżeli się zważy jak złożony i kapitałochłonny jest proces aktualnych przygotowań obronnych, to trzeba stwierdzić, że działania zmierzające w kierunku intensywniejszego wykorzystania badań są nieodzowne, że stanowią niezbędny element dalszej racjonalizacji i zwiększania efektywności tych przygotowań.

3. Nic nie jest bardziej praktyczne niż dobra teoria - głosi znane powiedzenie. Dobra teoria wojskowa może powstać wtedy, gdy oprze się na doświadczeniu, praktyce ćwiczeń. Ćwiczenia umożliwiają znalezienie właściwych rozwiązań taktycznych i operacyjnych oraz ustalenie problemów, które po opracowaniu teoretycznym powinny być sprawdzone w praktyce ćwiczebnej. Spełniają zasadniczą rolę inspiratorską w podejmowaniu nowych problemów naukowo-badawczych zarówno w dziedzinie taktyczno-operacyjnej, jak i technicznej. Wobec tego niemal każde ćwiczenie taktyczne, taktyczno-operacyjne i strategiczne należy traktować nie tylko jako przedsięwzięcie szkoleniowe, lecz także jako warsztat

badawczy teorii wojskowej, jako pole eksperymentowania i doświadczeń.

4. W okresie drugiej wojny światowej w Armii Radzieckiej i w innych armiach szczególnie wysoką rangę nadawano badaniu, studiowaniu, uogólnianiu i wykorzystywaniu doświadczeń wojennych /bojowych/. W Armii Radzieckiej /aneks/ studiowanie i wykorzystywanie doświadczeń wojennych stanowiło zasadniczy element dowodzenia. Było jednym z podstawowych zadań dowódcy, sztabu, a przede wszystkim oddziałów, wydziałów i specjalnie w tym celu powołanych oficerów. A zatem nawet ta rzeczywista praktyka, jaką była wojna, wymagała doskonalenia poprzez wzbogacanie teorii opracowanej na podstawie badań i studiów doświadczeń wojennych.

Zwycięstwo na froncie coraz bardziej zależało od rozwoju teorii, uwzględniającej w pełni potrzeby skutecznego działania zarówno naczelnego dowódcy, jak i każdego żołnierza. Osiągnięcie celu walki zbrojnej kosztem najmniejszych strat własnych wymagało szybkiego, właściwego i mądrego uogólniania doświadczeń wojennych /bojowych/ oraz stosowania uogólnionych zasad i założeń teoretycznych w praktyce bojowej. Teoria zdobyta w ogniu bitewnym najlepiej służyła zwycięstwu. Dlatego tak bezwzględnie wymagano rzetelnego studiowania i racjonalnego wykorzystania doświadczeń wojennych.

5. Jeżeli w okresie niezwykle napiętych i krwawych zmagani drugiej wojny światowej teoria wynikająca z uogólnionych doświadczeń praktycznych spełniała tak ogromną rolę, to tym bardziej powinna ją spełniać obecnie. Źródłem tworzenia, wzbogacania i rozwijania teorii wojskowej, płaszczyzną konfrontacji jej założeń i zasad teoretycznych, inspiracją do podejmowania

racjonalnych badań i weryfikacji obowiązujących ustaleń powinny się stać przede wszystkim ćwiczenia. Ich bogata treść oraz różnorodne formy i rodzaje stanowią o możliwości rozwoju teorii służącej doskonaleniu rozwiązań praktycznych.

6. Teorię wojskową można badać w czasie specjalnie organizowanych ćwiczeń doświadczalnych oraz ćwiczeń prowadzonych w celach szkoleniowych na każdym szczeblu dowodzenia. Wyniki badań prowadzonych w toku ćwiczeń zależeć będą przede wszystkim od:

- właściwego sformułowania celu badań, sprecyzowania odpowiednich problemów badawczych w stosunku do celu i zagadnień szkoleniowych ćwiczenia;
- sformułowania trafnej hipotezy roboczej /naukowej/;
- racjonalnej organizacji ćwiczenia i umiejętnego nim kierowania;
- odpowiedniego zorganizowania, wszechstronnego przygotowania i skutecznego działania zespołów i grup badawczych;
- opracowania planów badań i określenia racjonalnych metod badawczych;
- umiejętnego kierowania badaniami, gromadzenia materiału badawczego, właściwego jego uogólnienia, opracowywania i weryfikacji;
- racjonalnego upowszechniania i konsekwentnego wdrażania dorobku badawczego do praktyki.

7. Szczególne znaczenie dla realizacji założeń badawczych w toku ćwiczeń ma organizacja i przygotowanie zespołów /grup/ badawczych lub kontrolno-badawczych. Doświadczenia uzyskane w okresie drugiej wojny światowej, zwłaszcza zaś doświadczenia Armii Radzieckiej, oraz własne badania i doświadczenia

jednoznacznie wskazują, że:

po pierwsze - zespołów /grup/ badawczych nie można organizować doraźnie; konieczne jest stworzenie sprawnie działającego, etatowego systemu organizacyjnego - od Sztabu Generalnego do pułku włącznie;

po drugie - oficerowie zajmujący się badaniem, studiowaniem i wykorzystaniem doświadczeń ćwiczebnych muszą być specjalnie przygotowywani pod względem taktyczno-operacyjnym i metodycznym i mieć odpowiednie predyspozycje badawcze;

po trzecie - za organizację badań, ich właściwe uogólnianie i racjonalne wykorzystanie powinni odpowiadać dowódcy /szefowie/ wszystkich szczebli dowodzenia.

8. Odrębnego, bardzo poważnego potraktowania wymaga gromadzenie materiałów badawczych od szczebla dywizji wzwyż oraz ich opracowanie, a po zatwierdzeniu przez Sztab Generalny WP /Główny Zarząd Szkolenia Bojowego/ - upowszechnianie; powinny one zawierać informacje lub zalecenia.

9. Wyjątkowo staranny powinien być dobór oficerów zajmujących się badaniami w czasie ćwiczeń. Wydaje się, że i w tym zakresie należałoby odwołać się do doświadczeń historycznych, zwłaszcza uwzględniać wymagania sprecyzowane w punkcie 30 załączonyj instrukcji /aneks/. Zgodnie z tą instrukcją, działalność oficerów wchodzących w skład zespołów badawczych wymaga od nich "...rozległej wiedzy operacyjno-taktycznej, umiejętności uogólniania faktów, wyciągania prawidłowych wniosków, obiektywności w ocenie i dokładności w przedstawianiu swoich myśli".

10. W warunkach prowadzenia badań teorii wojskowej w toku ćwiczeń wymagania tego typu powinny być jeszcze bardziej kategoryczne, gdyż organizowanie i prowadzenie badań w czasie ćwiczeń jest trudniejsze niż badanie i studiowanie doświadczeń

wojennych /bojowych/.

11. Szkolenie oficerów wyznaczonych do prowadzenia badań w czasie ćwiczeń powinno być prowadzone zgodnie z programem uwzględniającym następującą tematykę:

a/ metody prowadzenia badań naukowych w ogóle, a podczas ćwiczeń w szczególności;

b/ wykorzystanie doświadczeń historycznych, w tym wniosków z wojen lokalnych, dla konfrontowania ich z rezultatami badań prowadzonych w czasie ćwiczeń;

c/ organizacja ćwiczeń doświadczalnych i ćwiczeń szkoleniowych, w czasie których będą prowadzone badania;

d/ wykorzystanie elektronicznych maszyn cyfrowych do badania teorii wojskowej;

e/ główne założenia i zasady współczesnej strategii wojennej, a przede wszystkim sztuki operacyjnej i taktyki wojsk własnych i nieprzyjaciela;

f/ możliwości i perspektywy rozwoju środków walki - uzbrojenia i bojowego sprzętu technicznego;

g/ hipotetyczny obraz przyszłych działań wojennych, operacji i walki;

h/ metody stosowane w siłach zbrojnych podczas prognozowania;

i/ realizowanie badań w jednym z ćwiczeń prowadzonych w Akademii Sztabu Generalnego WP lub w okręgach wojskowych /rodzajach sił zbrojnych/;

j/ prace indywidualne uogólniające doświadczenia z przeprowadzonych badań oraz wyniki szkolenia.

12. Przygotowania do prowadzenia badań teorii wojskowej w czasie ćwiczeń należy rozpoczynać równolegle z opracowywaniem konkretnego ćwiczenia.

13. Oprócz materiału badawczego uzyskanego przez zespoły /grupy/ badawcze nadal ogromną rolę odgrywać będą materiały opracowywane przez ćwiczących jako wnioski i doświadczenia z ćwiczenia. Najwartościowszy będzie materiał opracowany indywidualnie przez oficerów, którzy ćwiczyli na konkretnych stanowiskach w dowództwach, sztabach, szefostwach rodzajów wojsk i służb lub dowodzili bezpośrednio konkretnymi jednostkami. Cennym tworzywem do badań mogą być relacje i sprawozdania zespołów kontrolno-badawczych i rozjemców oraz odpowiednio zainspirowane dyskuje z nimi nad konkretnymi problemami i zagadnieniami, które stanowiły przedmiot badań.

Należy zapewnić szczególnie ścisłą i ciągłą współpracę zespołu /grupy/ badawczego z grupą omówienia i sztabem kierownictwa ćwiczenia lub grupą operacyjną kierownictwa oraz grupą podgrywki /jeżeli jest organizowana/.

14. Oprócz ćwiczeń ważny obszar i bogate źródło inspiracji twórczych mogą stanowić podróże polowe i polowo-historyczne, wzbogacające wyobraźnię taktyczno-operacyjną.

15. Po zakończeniu ćwiczenia rozpoczyna się wyjątkowo odpowiedzialny etap pracy zespołu /grupy/ badawczego, polegający na dokonaniu odpowiedniej selekcji, zanalizowaniu i uogólnieniu wyników badań; opracowane materiały mogą być przesłane zespołowi centralnemu /jeżeli taki będzie powołany/ w celu ostatecznego ich opracowania i upowszechniania wyników badań.

## P L A N

kalendaryzowy przygotowania badań na temat:  
 ..... w ćwiczeniu .....

1. Cele szkoleniowe ćwiczenia:
2. Cele badawcze ćwiczenia:

## I. Przygotowanie badań

Lp.	Data		Wyszczególnienie przedsięwzięć	Kto opracowuje	Odpowiedzialny	Uwagi o wykonaniu
	rozp.	zak.				
1	2	3	4	5	6	7

## II. Prowadzenie badań

Lp.	Data		Przedsięwzięcia badawcze	Skład zespołu / grupy/badawczego	Odpowiedzialny	Uwagi o wykonaniu
	rozp.	zak.				
1	2	3	4	5	6	7

## III. Opracowanie wyników badań

Lp.	Data		Wyszczególnienie problemów lub przedsięwzięć badawczych wojsk	Zespół opracowujący	Odpowiedzialny	Końcowy rezultat badań	Uwagi
	rozp.	zak.					
1	2	3	4	5	6	7	8

KIEROWNIK ZESPOŁU BADAWCZEGO

.....

ZATWIERDZAM

Załącznik nr 2

P L A N

przeprowadzenia badań problemów operacyjno-taktycznych  
w ćwiczeniu na temat: .....  
/wariant/

Pierwszy etap badań:

Lp.	Główne problemy badawcze	Hipoteza badawcza	Metoda badań	Na jakim szczeblu i w jakich ogniwach prowadzone są badania	Skład zespołu badawczego	Termin przedstawięcia wyników badań	Uwagi
1	2	3	4	5	6	7	8

Drugi etap badań:

kolejne etapy badań

KIEROWNIK ZESPOŁU BADAWCZEGO

.....

ZATWIERDZAM

Załącznik nr 3

.....

P L A N

przygotowania zespołów /grup/ badawczych do pracy  
w toku ćwiczenia na temat: .....

1. Cele ćwiczenia szkoleniowe i badawcze: .....
2. Cele przygotowania zespołów /grup/ badawczych:.....

Lp.	Nazwa przed- sięwzięcia	Czas trwania		Kto organi- zuje	Kto pro- wadzi	Miejsce	Uwagi
		od	do				
1	2	3	4	5	6	7	8

KIEROWNIK ZESPOŁU BADAWCZEGO

.....

## P L A N

proceedzenia badań przez zespół /grupę/ badawczy  
/zespół rozjemczo-podgrywający/ nr 1 przy dowódcy  
i sztabie ..... armii

## 1. Cele badawcze:

a/ .....

b/ .....

## I. Prowadzenie badań:

I etap ćwiczenia: .....

Cel etapu: .....

Lp	Data	Ewentu-	Zagad-	Pro-	Odpow-	Sposób	Termin	Uwagi	
	dzien	go- dzi- na	alnie czas opera- cyjny	nienia szkole- niowe	blemy badaw- cze w I eta- pie	wie- dział- ny za bada- nia	zobra- zania i opraco- wania wstęp- nego mate- rialu	prze- kaza- nia mate- rialu	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

II etap itd.

KIEROWNIK ZESPOŁU BADAWCZEGO

.....

ZAŁOŻENIA WSTĘPNE DO PROWADZENIA BADAŃ

PODCZAS ĆWICZENIA WIOSNA-80

na temat:

1. "Sposoby tworzenia przewagi nad nieprzyjacielem w okresie przygotowania i prowadzenia operacji armijnych i operacji frontowej".
2. "Organizacja operacyjnych grup manewrowych, ich działanie i dowodzenie nimi.

I. Cele badawcze:

1. Zbadać możliwości i zasadnicze sposoby tworzenia przewagi nad nieprzyjacielem w czasie przygotowywania i prowadzenia operacji armijnych i operacji frontowej.

2. Zbadać możliwości tworzenia, organizacji i działania operacyjnych grup manewrowych na szczeblu armii i frontu oraz sposoby dowodzenia tymi grupami, zwłaszcza w głębi operacyjnej nieprzyjaciela.

II. Hipotezy robocze:

1. Osiągnięcie celów każdej operacji wymaga uzyskania nad nieprzyjacielem przewagi ogólnej lub lokalnej w wybranym miejscu i czasie. Może to być przewaga materialna, wymierna, dająca się wyrazić w konkretnym stosunku sił, lub przewaga uzyskana głównie dzięki zaskoczeniu, manewrowi, wyprzedzeniu nieprzyjaciela w działaniu, zastosowaniu oryginalnych, wydajnych form działań umiejętnie uwzględniających konkretną sytuację i właściwości terenu.

Przewagę tworzy się zarówno w okresie przygotowania, jak i w toku operacji. Korzystny stan wyjściowy i jego właściwe

spożytkowanie na początku operacji ma dla utrzymania i potęgowania przewagi w toku operacji znaczenie decydujące. Przewagę należy tworzyć nieustannie, zwłaszcza gdy siły stron są względnie wyrównane; w przeciwnym razie nieprzyjaciel może ją szybko zniwelować i zmienić stosunek sił na swoją korzyść.

Użycie broni jądrowej na początku lub w toku operacji może gwałtownie zmienić zarówno ilościowy, jak i jakościowy stosunek sił stron. Nie zmienia to jednak roli i znaczenia oraz ogólnych zasad tworzenia przewagi. W warunkach jądrowych uzyskanie przewagi jest uwarunkowane: przewyższeniem szybciej od nieprzyjaciela sytuacji kryzysowej i odtworzeniem zdolności bojowej, a przede wszystkim - racjonalniejszym wykorzystaniem skutków własnych uderzeń jądrowych przez nie obezwładnione /nie zniszczone/ siły, oraz użyciem środków jądrowych na obiekty najważniejsze, decydujące o sile i możliwościach działania nieprzyjaciela.

2. Operacyjne grupy manewrowe stworzy się na szczeblu armii i frontu. Mają one jak najszybciej przeniknąć w przestrzeń operacyjną nieprzyjaciela, aby niszczyć jego środki napadu jądrowego, składy amunicji jądrowej, paraliżować manewr i wiązać podchodzące odwody, niszczyć środki /systemy/ OPL, opanowywać ważne rubieże, rejony i obiekty oraz niszczyć SD, składy i urządzenia tyłowe. Armijna operacyjna grupa manewrowa może działać w składzie wzmoconej DPanc i desantu taktycznego, frontową grupę manewrową mogą tworzyć: armia pancerna lub 2-4 dywizje pancerne i desant taktyczny. Głównymi zasadami działania operacyjnych grup manewrowych są szybkość, manewr i uderzenie. Ze względu na możliwości przeciwdziałania nieprzyjaciela wymagana jest częsta zmiana kierunku działania. Armijna grupa manewrowa może się oderwać od sił głównych i działać w odległości 50-100 km od nich, natomiast frontowa - 100-150 km

i więcej.

Operacyjnymi grupami manewrowymi kierują odpowiednio dowódcy armii i frontu; oni stawiają im zadania bojowe, organizują między nimi współdziałanie i nieprzerwanie zapewniają im warunki należytego operacyjnego i bojowego zabezpieczenia działań.

### III. Główne problemy badawcze:

#### 1. Przewaga

1.1. Działalność dowódcy i sztabu w celu uzyskania przewagi nad nieprzyjacielem w okresie wejścia /wprowadzenia/ do bitwy, zwłaszcza zgrupowań uderzeniowych, głównie w aspekcie skoncentrowania sił i środków na kierunku głównego uderzenia:

- zasady tworzenia i skład zgrupowania uderzeniowego;
- tworzenie przewagi ogniowej;
- koncentracja wysiłku lotnictwa w celu uzyskania przewagi lokalnej w powietrzu;
- tworzenie przewagi w eterze;
- ześrodkowanie innych rodzajów wojsk dla zapewnienia zorganizowanego wejścia zgrupowania uderzeniowego do bitwy.

1.2. Tworzenie przewagi poprzez stosowanie manewru w głębi operacyjnej oraz sposoby działania na kierunkach, na których nieprzyjaciel uzyskał przewagę.

1.3. Osiąganie przewagi przez stworzenie warunków do zaskoczenia nieprzyjaciela w okresie wchodzenia do bitwy i w toku operacji.

1.4. Uzyskiwanie przewagi przez zachowanie odporności wojsk.

1.5. Tworzenie przewagi w warunkach użycia broni jądrowej, zwłaszcza w zakresie użycia środków napadu jądrowego i wykorzystania jego skutków.

## 2. Operacyjne grupy manewrowe

2.1. Cel i zadania oraz sposoby organizowania operacyjnych grup manewrowych na szczeblu armii i frontu.

2.2. Warunki i sytuacje operacyjne, w których podejmuje się decyzję o zorganizowaniu operacyjnej grupy manewrowej na szczeblu armii i frontu.

2.3. Sposoby zabezpieczenia wejścia do bitwy operacyjnych grup manewrowych oraz zapewnienia warunków zorganizowanego ich działania w głębi operacyjnej.

2.4. Sposoby działań operacyjnych grup manewrowych i wykorzystania ich skutków.

2.5. Dowodzenie operacyjnymi grupami manewrowymi.

### IV. Metody badawcze:

1. Studiowanie literatury przedmiotu i konfrontowanie wniosków teoretycznych z praktycznymi pozwiązaniami w czasie ćwiczenia.

2. Analizowanie pracy dowódców i działalności sztabów związanej z powzięciem decyzji, planowaniem, organizacją i zabezpieczeniem działań oraz utrzymaniem dowodzenia.

3. Analizowanie dokumentów oraz czasu obiegu informacji podczas stawiania zadań w okresie przygotowania i prowadzenia walki i operacji.

4. Przeprowadzanie ankiet i wywiadów:

a/ z ćwiczącymi;

b/ rozjemcami;

c/ kierownictwem ćwiczenia /głównie z grupą operacyjną i zespołem podgrywki/.

5. Obserwowanie działań ćwiczących.

6. Wykorzystanie symulacji komputerowej.

V. Miejsce prowadzenia badań:

1. Dowództwo i sztab frontu.
2. Dowództwo i sztaby trzech armii.
3. Kierownictwo ćwiczenia.
4. Zespół podgrywki.

VI. Skład zespołu i materiałowe zabezpieczenie.

a/ Na SD kierownictwa ćwiczenia /zapewnienie warunków do pracy, a także wyżywienia i spania/:

1. plk Kazimierz NOŻKO - kierownik zespołu. Do jego dyspozycji wydziela się jeden samochód osobowy i zapewnia możliwość korzystania ze śmigłowca.

b/ Na SD Frontu:

1. plk Władysław WIDRA - zastępca kierownika zespołu
2. plk Henryk PIEKARSKI /odpowiedzialny za badania WRB frontu i armii/
3. plk Stanisław OBLUSKI /odpowiedzialny za badania w szefostwie WR1A frontu, 7 i 6 A/
4. ppik Konstanty SOLTYKIEWICZ /odpowiedzialny za badania w sztabie frontu i 4 A NAL NRD/
5. mjr Andrzej DOROCIŃSKI /odpowiedzialny za badania w szefostwie wojsk inż. frontu i armii/.

Do dyspozycji wymienionych oficerów wydziela się dwa samochody osobowe i zapewnia możliwość korzystania ze śmigłowca oraz dwa wozy sztabowe do pracy.

c/ SD 7 armii:

1. plk Hieronim KIERZKOWSKI /odpowiedzialny za badania w sztabie 7 i 6 A/

2. kpt. Gabriel ZMARZLIŃSKI /odpowiedzialny za badania  
w sztabie 7 i 6 A/

Do dyspozycji - jeden samochód osobowy i jeden samochód  
sztabowy do pracy.

VII. Przygotowanie zespołu do pracy i prowadzenie badań - według  
oddzielnego planu.

KIEROWNIK ZESPOŁU BADAWCZEGO

plk prof. dr Kazimierz NOŻKO

ZATWIERDZAM  
KIEROWNIK ZESPOŁU  
/GRUPY/ BADAWCZEGO

.....

## A R K U S Z

DOTYCZĄCY BADAŃ DOKUMENTÓW OPRACOWANYCH PRZEZ SZTAB.....  
ARMII W OKRESIE PRZYGOTOWANIA OPERACJI OD ..... DO .....

Okres działania	Nazwa dokumentu	Forma dokumentu		Czas opraco- wania	Kto uczestniczył w opracowaniu dokumentu			Wykorzystane środki tech- niczne	Kto, kiedy i w jakim celu wyko- rzystywał dokument	Uwagi
		graficzna	pisemna		ofic.	kreśl.	maszyn.			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Osiąganie wyż- szych stanów gotowości bojo- wej i przegrup- owanie do re- jonów wyjścio- wych	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Korekta planu prze- grupowania opraco- wanego w okresie pokoju.</li> <li>2. Opracowanie rozkazu bojowego.</li> <li>3. Opracowanie zarzą- dzeń przygotowaw- czych.</li> <li>4. Opracowanie planu operacji itp.</li> </ol>									

OFICER PROWADZĄCY BADANIA

.....

ARKUSZ

DOTYCZĄCY BADAŃ SYTUACJI TAKTYCZNO-OPERACYJNEJ NR 1, 2 I 3 W DWUSZCZEBLOWYM DWUSTRONNYM ĆWICZENIU NT.:

"PRZEJŚCIE ARMII DO OPERACJI OBRONNEJ. PODCZAS PROWADZENIA OPERACJI ZACZEPNEJ"

Taktyczno-operacyjna charakterystyka sytuacji			Rozwiązywane problemy taktyczno-operacyjne	Ocena możliwości ZT i oddziałów		Wskaźniki rozmachu działania		Liczba ładunków jądrowych		Zapasy materiałowe		Jakościowe i ilościowe stosunki sił
na lądzie	w powietrzu	w eterze		npla	wojsk armii	npla: szer. pasów, gł. dział., tempo, czas	wojsk A: szer. pasa obrony, głębokość, ugr., czas	npla	wojsk A	npl	wojska własne	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Sytuacja nr 1												
czas od..... do .....												
Charakterystyka itd.												

OFICER PROWADZĄCY BADANIA

ZAKTWARDZAM  
KIEROWNIK ZESPOŁU BADAWCZEGO  
/GRUPY BADAWCZEJ/

A N K I E T A

przeprowadzona z oficerami sztabu /szefami rodzajów  
wojsk/... armii po zakończeniu ćwiczenia dowódczo-  
sztabowego na temat: .....

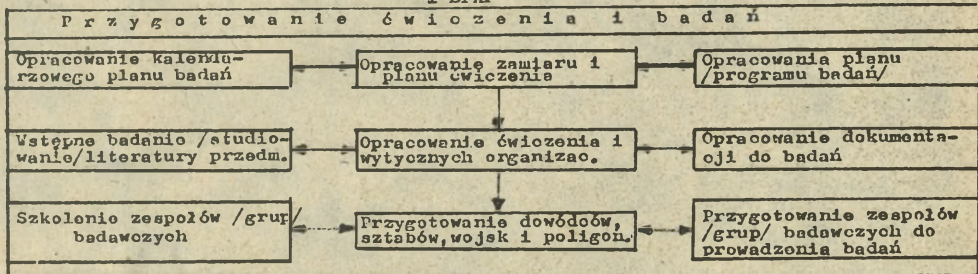
/variant/

1. Czy układ i przebieg ćwiczenia, jego tło operacyjne /taktyczne/  
należycie odzwierciedlały charakter współczesnych działań  
bojowych?
2. Jakie problemy /zagadnienia/ należałoby uwzględnić w meryto-  
rycznej treści ćwiczenia, aby podnieść jego walory szkoleniowe  
i poznawcze?
3. Które fragmenty ćwiczenia przyczyniły się w największym  
stopniu do wzbogacenia teorii taktyki i sztuki operacyjnej  
oraz ugruntowania nawyków dowodzenia?
4. W jaki sposób można usprawnić metody prowadzenia ćwiczenia?
5. Jakie problemy taktyczno-operacyjne i dlaczego nie zostały  
w ćwiczeniu właściwie rozwiązane?

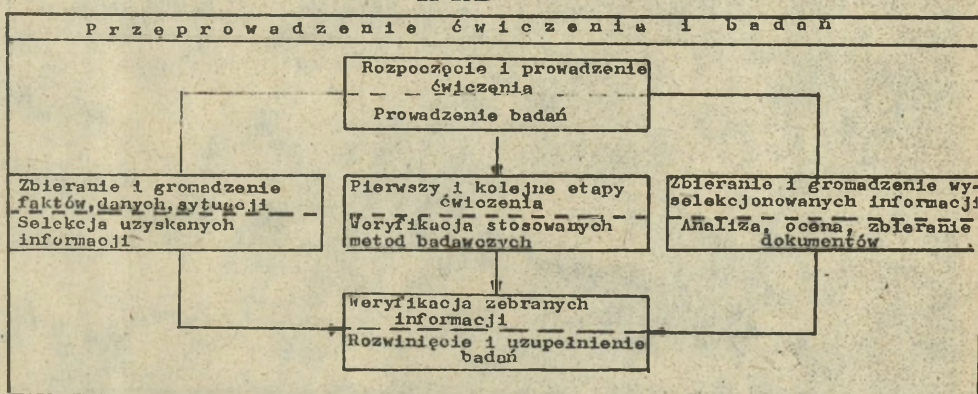
stopień, imię i nazwisko ankietowanego  
/lub tylko funkcja w czasie ćwiczenia/

IDEOWY SCHEMAT PRZYGOTOWANIA I PRZEPROWADZENIA ĆWICZENIA,  
W KTÓRYM JEST BADANA TEORIA WOJSKOWA

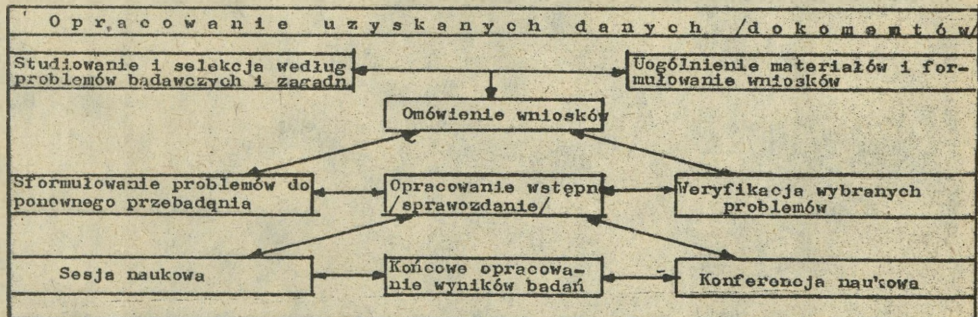
## I ETAP



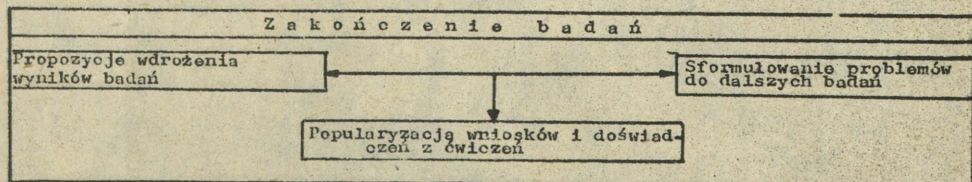
## II ETAP



## III ETAP



## IV ETAP



OPIS METOD BADAWCZYCH STOSOWANYCH W CZASIE ĆWICZEŃ<sup>x/</sup>

W badaniach teorii wojskowej podczas ćwiczeń stosuje się różne metody badawcze. Do zasadniczych należą metody gromadzenia faktów. Wyróżnia się przy tym metody pierwotnego /bezpośredniego/ i wtórnego /pośredniego/ - na podstawie opracowanych w czasie ćwiczenia materiałów - gromadzenia faktów.

Metodami gromadzenia pierwotnego /bezpośredniego/ są:

1. obserwacja,
2. eksperyment,
3. wywiad i ankietowanie.

Metodą wtórnego /pośredniego/ gromadzenia faktów jest przede wszystkim krytyczna analiza dokumentów.

Metody pierwotne, jako wierniej odzwierciedlające istniejący stan rzeczy, uznaje się za główne, natomiast metody wtórne - za uzupełniające. Jednak nie wolno nie doceniać, możliwe jest bowiem dokonywanie tymi metodami analizy i oceny dokumentów bojowych, danych statystycznych itp.

1. Obserwacja

Obserwacja naukowa to systematyczne, celowe i planowe poznawanie określonych zjawisk przez postrzeganie. Obserwację na ćwiczeniach prowadzą spokojnie wyznaczeni i przygotowani oficerowie. Systematyczna obserwacja naukowa polega na tym, że - zgodnie z przyjętą koncepcją metodologiczną - obserwuje się

---

<sup>x/</sup> Załącznik opracowano na podstawie materiału Zarządu Naukowego Sztabu Głównego NAL NRD pt. "Metodyka wojskowych badań naukowych w czasie ćwiczeń". Berlin 1977 r.

w odpowiednio wybranym czasie. Zapewnia to m.in. wysoki stopień obiektywności obserwacji.

Celowość obserwacji naukowej wyraża się w ukierunkowaniu spostrzegania na fakty istotne, mogące dostarczyć materiałów do udzielenia odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Oznacza to, że obserwacja naukowa powinna być selektywna; prowadzi się ją z określonego punktu widzenia świadomie pomijając wszystkie przypadkowe zdarzenia nie mające związku z przedmiotem badań.

Aby zapewnić systematyczność, celowość i planowość obserwacji, trzeba ją bardzo starannie przygotować, co przeważnie wymaga wiele wysiłku i czasu.

Podstawowymi formami obserwacji w czasie ćwiczenia są:

- a. obserwacja bierna /obserwacja z zewnątrz przebiegu działania wojsk lub jego epizodów, pracy dowództw i sztabów itp./;
- b. obserwacja uczestnicząca /aktywny udział w obserwowanym działaniu wojsk, dowództwa, sztabu, szefostwa itp./.

Obserwacja bierna może być prowadzona jawnie lub skrycie /badany zespół ludzi wie lub nie wie, że jest obserwowany/.

Przykład

a. W czasie pewnego ćwiczenia miano określić, jakimi kanałami napływają informacje o nieprzyjacielu do sztabu związku taktycznego. Badanie przeprowadzono według z góry ustalonego schematu /patrz obserwacja standardowa/. Wszyscy zainteresowani oficerowie sztabu byli zaznajomieni z funkcją obserwatorów /obserwacja jawna/, ponieważ nie groziło to subiektywnym zniekształceniem poznawanej rzeczywistości - przeciwnie, dawało możliwość udzielenia pomocy obserwatorom.

b. Podczas badania dyscypliny radiowej nie można było uzyskać obiektywnej informacji o jej stanie za pomocą obserwacji jawnej; właściwych danych dostarczyła obserwacja skryta.

Obserwacja uczestnicząca może być również prowadzona jawnie lub skrycie. Typową formą obserwacji uczestniczącej jest obserwowanie działania zespołu, w którego skład obserwator wchodzi i w którym działa. Szczególną formą tej obserwacji jest samoobrona. Zastosowanie samoobserwacji zależy przede wszystkim od tego, w jakim stopniu obserwator ma rozwinięte poczucie odpowiedzialności za poznawanie i ocenę przebiegu procesu związanego z jego myśleniem i działaniem. W zasadzie metoda samoobserwacji może być zastosowana tylko wtedy, gdy:

- obserwator, któremu powierzono zadanie samoobserwacji, jest zainteresowany w obiektywnym przedstawieniu faktycznego stanu rzeczy;

- zostanie zachowany warunek prostoty i przejrzystości protokołu badań.

Zależnie od stopnia zorganizowania obserwacji, który zależy od wyjściowej znajomości przedmiotu badań i celu obserwacji, można wyróżnić:

- a. obserwację standardową,
- b. obserwację niestandardową.

Obserwacja standardowa jest bardziej rozwiniętą formą obserwacji. Pozwala głęboko wniknąć w badane zjawiska i związki obserwowanego przedmiotu badań. Jej zastosowanie wymaga jednak spełnienia kilku warunków:

1. Potrzebny jest pewien zasób wiedzy o przedmiocie badań pozwalający precyzyjnie określić cel badawczy i pytania problemowe; dla sformułowania odpowiedzi na nie będą właśnie zbierane

informacje w toku informacji. W zasadzie należy dysponować takimi wiadomościami o przedmiocie badań, które pozwoliłyby określić cel badań jako sprawdzenie hipotezy roboczej; wyniki obserwacji standardowej powinny ją potwierdzić lub zakwestionować.

2. Wymaga się dokładnego określenia obserwowanych właściwości /podstawowych cech/ przedmiotu badań, podziału tych cech według ustalonych kryteriów oraz spełnienia ilościowych i jakościowych wymagań dotyczących prowadzenia obserwacji i przedstawiania jej wyników w specjalnych protokołach obserwacyjnych /formularzach/.

3. Niezbędna jest możliwość wyboru odpowiednich obiektów badań. Jest zrozumiałe, że np. problematykę współdziałania koalicyjnego można badać tylko podczas ćwiczeń wspólnych, w których biorą udział wojska i sztaby sojuszników.

4. Trzeba dysponować zespołem oficerów, którzy dobrze opanowali technikę prowadzenia obserwacji standardowej.

Wymienione cztery warunki można zobrazować na następującym przykładzie:

#### Przykład

W trakcie wielu ćwiczeń z wojskami stwierdzono, że zbyt długi jest czas /dokładnie zarejestrowany/ obiegu informacji - od momentu wykrycia środków napadu jądrowego do chwili rozpoczęcia ich niszczenia. Przy czym droga przebiegu informacji rozpoznawczej do środka wykonującego uderzenie była dobrze znana. W ten sposób został spełniony pierwszy warunek - posiadania pewnego zasobu wiedzy o przedmiocie badań. Umożliwiło to sformułowanie celu obserwacji, którym było dokładne określenie:

- a. Ile czasu upływa od chwili wykrycia celu do momentu rozpoczęcia jego zwalczania?
- b. Ile czasu zużywają poszczególne ogniwa pośrednie na przekazanie informacji o wykrytym środku jądrowym przez dane kanały informacyjne?

Każde kolejne ćwiczenie z wojskami dawało, możliwość ponownego obserwowania tych samych procesów. Eliminowano dzięki temu błędy przypadkowe i przypadki skrajne.

Ogólny cel badań polegał na stwierdzeniu:

- a. Czy można pominąć jakieś ogniwa /czynności/ pośrednie na drodze przebiegu informacji?
- b. Czy czynności w pośrednich ogniwach można wykonać w krótszym czasie?

Możliwe było również zbadanie, jakie czynności można sformalizować lub nawet zautomatyzować.

Hipoteza robocza dla omawianego przykładu została sformułowana następująco: "Rezerwy czasowe tkwią w określaniu i przekazywaniu współrzędnych celów od organów rozpoznawczych do szefa wojsk raketowych i artylerii /dywizji, armii/".

Takie sformułowanie hipotezy roboczej umożliwiało skoncentrowanie się na wybranych ogniwach drogi przebiegu informacji. Można było przy tym przyjąć założenie, że inne ogniwa pracują zgodnie z obowiązującymi normami /nie musi to być jednak zawsze prawdą, jako że normy mogą być czasem przekraczane w sensie pozytywnym/.

Także warunek drugi jest w przytoczonym przykładzie spełniony. Dokładnie są bowiem znane i wymierne takie pojedyncze czynności /obserwowane cechy przedmiotu, procesu/, jak:

- określanie współrzędnych celu,

- przekazywanie współrzędnych /przez jedno lub wiele ogniw;
- wyznaczanie wykonawcy /przydział celu/;
- wypracowanie komendy do uderzenia, otwarcia ognia;
- osiągnięcie gotowości do uderzenia /gotowości ogniowej/;
- czas lotu rakiety.

Znane są również pewne normy /kryteria/, które pozwalają sprecyzować żądane wymagania, a mianowicie:

- czas ogólny działania, którego nie można przekroczyć, ponieważ cel może zmienić położenie;
- czas na postawienie zadania, opracowanie komendy ogniowej i uzyskanie określonego stopnia gotowości ogniowej /startowej/ oraz czas lotu.

Przyjmijmy, że ogólny czas, którego nie wolno było przekroczyć wynosił 10 minut /przyjęty czas ogólny musi być zawsze ustalany wspólnie ze specjalistami w danej dziedzinie, po dokonaniu obiektywnej oceny możliwości przeciwnika/. Na tej podstawie określono następujące kryteria czasowe:

- poniżej 8 minut - cel będzie na pewno zniszczony; ocena bardzo dobra;
- 8-9 minut - cel będzie zniszczony z dużym prawdopodobieństwem; ocena dobra;
- 9-10 minut - cel będzie zniszczony ze średnim prawdopodobieństwem; ocena dostateczna;
- ponad 10 minut - cel będzie zniszczony z małym prawdopodobieństwem; ocena niedostateczna.

Jeżeli z uzyskanego czasu ogólnego odliczyć znany z doświadczeń i instrukcji czas na postawienie zadania i wykonanie innych czynności aż do momentu otwarcia ognia, to czas pozostały jest czasem na określenie i przekazanie współrzędnych celu.

W analogiczny sposób można określić kryteria i wymagania jakościowe dla wszystkich ogniw pośrednich.

Trzeci warunek jest także, rzecz jasna, spełniony: badania przeprowadzono na ćwiczeniach z wojskami; wojska występowały z etatowymi środkami rozpoznania i łączności, a stopień ich wyszkolenia nie odbiegał od przeciętnego.

Zakładamy, że czwarty warunek musiał być spełniony na wstępie, w innym razie podejmowanie badań byłoby niecelowe.

Po określeniu warunków niezbędnych do prowadzenia obserwacji standardowej można pełniej i ściślej określić jej istotę.

Obserwację standardową prowadzi się na podstawie wcześniej przygotowanego schematu /formularza, protokołu/ obserwacji. Schemat określa dokładnie, jakie dane /fakty/ należy uzyskać w wyniku obserwacji i jak je poznawać.

Protokół obserwacyjny zapewnia:

- skoncentrowanie się obserwatora na potrzebnych do badań faktach i czynnościach /zdecydowanie selektywny charakter obserwacji/;

- pełne i szybkie gromadzenie /segregację/ danych i nadanie im takiej formy aby można je było porównać z innymi danymi /możliwość zastosowania metod matematyczno-statystycznych przy ich ocenie/.

Badanie wstępne może zarazem służyć do: sprecyzowania programu badań i uściślenia hipotezy roboczej; oceny umiejętności zespołów wyznaczonych do prowadzenia obserwacji; poznania reakcji obserwowanych ogniw organizacyjnych.

Podstawowy warunek obserwacji standardowej stanowi zatem możliwość postawienia hipotezy roboczej, określenie wystarczająco uzasadnionych kryteriów i wymagań jakościowych obserwacji

oraz ich ujęcia w prostym do wypełnienia protokóle obserwacyjnym. Z warunków tych wynika konsekwentnie selektywny charakter obserwacji, porównywalność uzyskanych wyników z wynikami z innych ćwiczeń oraz łatwość ich wykorzystania i oceny.

Obserwacja standardowa nie wymaga dokładnych prac przygotowawczych, ale przynosi mniej wartościowe wyniki. Trudniej je porównywać z innymi wynikami, dlatego też w mniejszym stopniu nadają się do uogólnień.

Obserwacji niestandardowej nie należy jednak całkiem pomijać w badaniach; spełnia ona w nich określoną rolę. Stosuje się ją wtedy, kiedy brak jest warunków /lub są one trudne do spełnienia/ do zastosowania obserwacji standardowej.

#### Przykład

Należało sprawdzić, jak wykonuje się zadania tworzenia i wykorzystania grup operacyjnych do organizacji i utrzymania ciągłego współdziałania. Poza ogólną wiedzę o wymaganiach stawianych takim grupom brak było doświadczeń i wystarczających uogólnień teoretycznych w tym zakresie. Sformułowanie hipotezy roboczej było niemożliwe, nie można było sporządzić schematu obserwacji. W tym przypadku program badań tylko ogólnie formułował zadania badawcze, które polegały na uzyskaniu pierwszych doświadczalnych informacji o składzie, wyposażeniu i sposobach pracy badanej grupy operacyjnej. Jest zrozumiałe, że realna ocena czy esąd jakościowy, ustalenie pewnych racjonalnych norm działania wymagają od prowadzącego obserwację niestandardową odpowiedniego doświadczenia i rozległej wiedzy.

Jeśli obserwację standardową, zwłaszcza zaś pomiary ilościowe w jej ramach, mogą prowadzić przeszkoleni w stosunkowo

krótkim czasie obserwatorzy, to przy niestandardowej obserwacji jest to w ogóle niemożliwe.

Im bardziej złożone jest badane zjawisko i szerszy zakres obserwacji niestandardowej, tym większe doświadczenie i rozleglejszą wiedzę musi posiadać obserwator. W przeciwnym razie może on przeoczyć zjawiska istotne lub przecenić mniej ważno.

W wyniku badań działania grupy operacyjnej uzyskano ogólny pogląd na jej skład, wyposażenie i sposób pracy. Niektóre wyniki /ustalenia/ były jednoznaczne, na przykład stwierdzenie konieczności dysponowania utajnioną łącznością radiową; dzięki temu można było bezpośrednio na ich podstawie wyciągnąć wnioski końcowe. Inne nie były jednak wystarczająco poparte faktami /na przykład ustalenie miejsca kierownika grupy operacyjnej w walce, dokładny skład grupy i inne/.

W rozpatrywanym przypadku obserwacja niestandardowa była przygotowaniem do obserwacji standardowej. W niektórych jednak kwestiach doprowadziła do zakończenia badania.

Z powyższych rozważań można wyciągnąć następujące wnioski:

- obydwie formy obserwacji /zarówno standardowa, jak i niestandardowa/ mają swoje stałe miejsce w systemie badań empirycznych;

- obserwacja standardowa jest bardziej rzeczywistą /wyższą/ formą obserwacji, ponieważ odpowiada takim wymaganiom badań naukowych, jak: porównywalność wyników, powtarzalność doświadczenia itp.

Dlatego też w procesie badawczym podczas ćwiczeń należy wszędzie, gdzie jest to możliwe, stosować obserwację standardową i przechodzić jak najszybciej od obserwacji niestandardowej do standardowej.

W badaniach pewnych procesów i obiektów znajduje również zastosowanie tzw. obserwacja migawkowa /wielokrotna/. Jest to w istocie wariant obserwacji standardowej. Polega ona na rejestrowaniu /przeważnie mechanicznym/ tylko wybranych części jakiegoś złożonego procesu /przebiegu czynności/, z zadaniem określenia udziału czasowego tych części w całości czasu trwania badanego procesu. Celem takiego badania jest ilościowa analiza czasowa procesów złożonych /jak często, jak długo w stosunku do ogólnego czasu trwania procesu występują i trwają wybrane czynności cząstkowe/.

Warunki zastosowania tej formy obserwacji są następujące: znajomość całego procesu i jego części składowych, czyli poszczególnych czynności oraz ujęcie zawczasu tych czynności w formularzu /protokół/ obserwacyjnym.

Obserwator rejestruje w całym badanym procesie tylko pewno interesujące go czynności.

#### Przykład

W grupie planowania sztabu związku taktycznego należało określić, jak duży jest udział pracy formalnej /technicznej/ w ogólnej pracy sztabu /tj. stosunek pracy twórczej do nietwórczej/. Do poszczególnych rubryk protokołu obserwacyjnego wpisano więc zawczasu czynności lub grupy czynności sztabowych zgodnie z ich cechami /właściwościami/. Obserwator w czasie badań tylko uwzględniał wykonane wybrane czynności i przypisywał im określoną wartość czasową. Zaletą tej formy obserwacji jest nieciągle zaangażowanie obserwatora w badaniach, co pozwala mu wykonywać również inne zadania.

## 2. Eksperyment

Przez eksperyment rozumie się kontrolowane oddziaływanie na obserwowany obiekt lub na warunki, w których się on znajduje, w celu sprawdzenia teoretycznych założeń i domniemań.

Eksperyment służy przebadaniu praktycznej zastosowalności wypracowanych teoretycznie, znajdujących się w stadium hipotez - metod, zasad, norm, form organizacyjnych itp. Eksperyment jest tylko metodą zbierania faktów, przede wszystkim zaś - badania warunków, w jakich określone fakty, zjawiska, procesy występują lub nie występują, oraz ustalenia jakie cechy poddawanych mu obiektów najlepiej odpowiadają założonym warunkom. Eksperyment polega na zmianach stanu rzeczy lub przebiegu procesu itp. w ściśle określony sposób. Na podstawie hipotezy /systemu hipotez/ analizuje się różne strony obiektu, zewnętrzne oddziaływanie na niego w celu odnalezienia jego istotnych cech oraz ustalenia warunków jego egzystencji. Tak więc warunkiem prowadzenia eksperymentu jest pewne uproszczenie, a właściwie idealizacja obserwowanego obiektu poprzez "wyłączenie" przypadkowych bądź "przeszkadzających" czynników z pola obserwacji.

Oznacza to, że dla przeprowadzenia eksperymentu stwarza się świadomie określone warunki /zmieniane ewentualnie celowo w czasie badania/, a jego przebieg obserwuje się i analizuje. Dlatego eksperyment musi spełniać wiele wymagań metodycznych. Eksperyment jest metodą najbardziej pracochłonną i czasochłonną, wymaga dużego nakładu sił i środków.

W ramach ćwiczeń mogą znaleźć zastosowanie następujące formy eksperymentu:

- ćwiczenie doświadczałne;
- epizody eksperymentalne w czasie ćwiczeń, w tym próby

nowych rozwiązań.

Ćwiczenie doświadczalne jest najwyższą formą eksperymentu. Omówienie jego istoty, charakteru, zakresu zastosowania i problematyki badawczej wykracza poza ramy niniejszego opracowania.

Często stosowaną w ćwiczeniach formą eksperymentu wojskowego są epizody eksperymentalne. Muszą one być gruntownie przygotowane.

W okresie przygotowawczym należy rozstrzygnąć wiele problemów, co wymaga udzielenia odpowiedzi na następujące pytania:

- jak sformułować cel ćwiczenia i hipotezę roboczą?
- na bazie jakiej jednostki przewidywane jest badanie lub jaką jednostkę wyznaczyć do badań, jaki powinien być stopień jej wyszkolenia?
- jakie należy przewidzieć zmiany w strukturze organizacyjnej ćwiczącej jednostki, przez kogo muszą być zatwierdzone, jakie wynikają z tego konsekwencje?
- jakie dodatkowe czynności /działania/ wykraczające poza program szkolenia będzie musiała wykonać jednostka i jak ją do tego przygotować?
- jakie przewiduje się metody badań i opracowania ich wyników oraz jakich potrzeba do tego sił?
- jakiego przygotowania wymaga się od prowadzących badania;
- jakie warunki materiałowe są niezbędne?
- jakie problemy należy wyjaśnić stanowi osobowemu ćwiczącej jednostki i prowadzącym badania?

Program badań eksperymentalnych powinien zawierać wyczerpujące odpowiedzi na powyższe pytania.

Cele eksperymentu uzgadnia się przed rozpoczęciem ćwiczenia ze sztabem odpowiedzialnym za jego przygotowanie i przeprowadzenie

Kierownik ćwiczenia rozstrzyga, jakie zagadnienia szkoleniowie należy uwzględnić w ćwiczeniu, aby najlepiej odpowiadały zamierzonemu eksperymentowi. Dlatego też program eksperymentu musi być gotowy przed rozpoczęciem opracowywania ćwiczenia.

Metoda wywiadu i ankietowania. Ważną metodą uzupełniającą jest metoda wywiadu i ankietowania. Przez metodę tę w zastosowaniu do ćwiczeń należy rozumieć postępowanie zmierzające do poznania obiektu badań na podstawie wypowiedzi o nim przedstawicieli kierownictwa ćwiczenia, dowódców, oficerów sztabów i żołnierzy wojsk ćwiczących, rozjemców, oficerów zespołów operacyjnych i podgrywających.

Zastosowanie metody wywiadu i ankietowania wymaga przestrzegania następujących zasad:

a. uzgadniania zawsze z kierownikiem lub szefem sztabu kierownictwa ćwiczenia zakresu i charakteru pytań;

b. traktowania tej metody jako uzupełniającej, ponieważ realnej rzeczywistości nie poznaje się wprost; każde pytanie jest obciążone dozą subiektywizmu zadającego je, odpowiedź zaś - subiektywizmu respondenta.

Pytania mogą być następującego rodzaju:

- protokolarne /pytania o wiek, funkcję, przebieg służby itp. respondenta/;

- poznawcze /dotyczące faktów, zdarzeń, wskaźników ilościowych itp./;

- osądowe /jaki pogląd ma pytany na określone zjawisko, zdarzenie/;

- motywacyjne /dlaczego pytany zajmuje takie a nie inne stanowisko i co warunkuje sposób jego postępowania/.

Analiza powyższych rodzajów pytań pozwala zauważyć, że począwszy od pytań poznawczych prawdopodobieństwo otrzymania odpowiedzi niezawodnych maleje. Do tego dochodzi jeszcze duża trudność właściwego sformułowania pytań osądowych i motywacyjnych.

Rozróżnia się ponadto pytania otwarte i zamknięte. Przy pytaniach otwartych pytanemu pozostawia się swobodę wyboru sposobu odpowiedzi. Pytania zamknięte wymagają odpowiedzi "tak" lub "nie".

Wywiad standartowy jest rodzajem ukierunkowanej rozmowy, w której zachowanie i postępowanie prowadzącego wywiad powinno być ściśle określone. Pytania stawia się według zawczasu przygotowanego scenariusza /kwestionariusza/. Wywiad standardowy może dostarczyć względnie dokładnych i porównywalnych danych i faktów.

Przygotowanie i przeprowadzenie wywiadu wymaga dużego nakładu pracy i czasu. Wypracowanie odpowiedniej formy i scenariusza wywiadu jest sztuką. Każdy, kto po raz pierwszy przystępuje do opracowywania scenariusza wywiadu, powinien skorzystać z odpowiedniej literatury socjologicznej.

Wywiad może mieć też formę tzw. eksploracji, tzn. nie przeprowadza się go w sposób ściśle określony, zgodnie z opracowanym scenariuszem, lecz nadaje się mu postać swobodnej rozmowy. Przygotowując go ustala się wprawdzie określone pytania, które muszą być w czasie rozmowy zadane, ale poza tym inne pytania i sposób rozmowy pozostawia się do wyboru prowadzącemu wywiad.

Taki wywiad pozwala w dużym stopniu poznać osobowość pytanego, ponieważ umiejętne prowadzenie rozmowy umożliwia uzyskanie pełniejszej, bardziej wyczerpującej odpowiedzi. Eksplorację może prowadzić osoba bardzo dobrze obeznana z daną dziedziną i

posiadająca ponadto dużą umiejętność wczuwania się w sytuację.

Wadą eksploracji jest nieporównywalność w zasadzie odpowiedzi kilku pytanych. Z tej też racji eksplorację przeprowadza się przeważnie w stadium początkowym badań, kiedy nie przyjęto jeszcze hipotez roboczych i nie można sformułować ukierunkowanych pytań dla przeprowadzenia wywiadu standardowego.

Ankietowanie znajduje szerokie zastosowanie w badaniach. Kwestionariusz ankiety przygotowuje się podobnie jak scenariusz wywiadu. Kwestionariusze mogą ankietowani wypełniać od razu w obecności ankietującego lub po pewnym czasie i zwracać je prowadzącemu badanie lub ankietowanie.

Przy wszystkich wywiadach i ankietowaniu, aby wybrać reprezentatywne grupy pytanych i otrzymać wartości średnie, należy w pierw przeprowadzić próby wyrwykowe, a ich wyniki przekonsultować z socjologiem.

#### Analiza dokumentów

Ważną metodą wtórnego zbierania faktów w czasie ćwiczenia jest krytyczna analiza dokumentów. Nazywa się ją niekiedy metodą obserwacji pośredniej /dane o określonym procesie lub zjawisku uzyskuje się pośrednio/.

Do analizy wykorzystuje się dokumenty bojowe i pomocnicze: dyrektywy, rozkazy, plany, meldunki, sprawozdania, mapy robocze, notatki służbowe, zeszyty pracy itp. Nie wszystkie dokumenty mają jednakową wartość i są równie wiarygodne. Większą wartość mają dokumenty już zatwierdzone. Cennych informacji mogą dostarczyć zapisy rozmów radiowych i telefonicznych, meldunki natomiast mogą zawierać wiele informacji subiektywnych.

Zaletą metody analizy dokumentów jest niewątpliwie możliwość uzyskania takiej ilości danych, jakiej nigdy nie można uzyskać

w wypadku stosowania metod pierwotnych, jej wadą zaś - konieczność dokonania wstępnej oceny wartości dokumentów, zanim przystąpi się do wykorzystywania zawartych w nich danych.

Po ćwiczeniach niszczy się z reguły dużo dokumentów, zresztą zgodnie z zarządzeniami przełożonych. Oznacza to, że już w rozkazie organizacyjnym ćwiczenia trzeba określić, jakie dokumenty należy przekazać zespołom badawczym do analizy bezpośrednio po ćwiczeniu. W innym razie, jak wynika z praktyki dużo dokumentów ginie bezpowrotnie.

.....

P L A N  
PRZYGOTOWANIA KONFERENCJI /SYMPOZJUM/ NAUKOWEJ  
NA TEMAT: .....  
/variant/

Lp.	Nazwa przedsięwzięcia	Odpowie- dzialny wykonawca	Termin wyko- nania	Uwagi
<u>I. Przygotowanie materiałów naukowych</u>				
1.	Opracowanie tez na konferencję			
2.	Omówienie tez			
3.	Opracowanie materiałów: a/ opracowanie wstępne b/ omówienie opracowania wstępnego c/ wniesienie poprawek			
4.	Zakończenie opracowania materiałów			
5.	Przygotowanie uczestników konferencji /sesji/			
<u>II. Przedsięwzięcia organizacyjne</u>				
1.	Opracowanie spisu uczestników konferencji			
2.	Techniczne przygotowanie materiałów			
3.	Rozesłanie materiałów i zaproszeń uczestnikom konferencji			
4.	Zorganizowanie sekretariatu konferencji			
<u>III. Materiałowo-techniczne zabezpieczenie konferencji</u>				
<u>IV. Przedsięwzięcia partyjno-polityczne i propagandowe</u>				

KIEROWNIK ZESPOŁU BADAWCZEGO

.....

ZATWIERDZAM  
KIEROWNIK ĆWICZENIA

.....

SPRAWOZDANIE

Z BADAŃ PRZEPROWADZONYCH PODCZAS ĆWICZENIA

na temat: .....

/lub kryptonim ćwiczenia/

1. Sformułowanie celu badań i omówienie sposobów jego realizacji.

2. Przedstawienie operacyjno-taktycznej /lub taktycznej/ sytuacji, na której tle prowadzono badania; pokazanie wpływu założeń sytuacyjnych na wyniki badań.

3. Ogólna ocena wyników badań:

a/ wymielenie problemu /problemów/ badawczego i podanie w sposób syntetyczny uzyskanych w czasie badań wyników;

b/ ustalenie problemów, które nie zostały dokładnie i w pełni przebadane i wyjaśnienie przyczyny;

c/ wyszczególnienie problemów, które wymagają dalszych badań teoretycznych, uzasadnień, rozwiązań oraz podanie kto i kiedy powinien tego dokonać;

d/ wymielenie problemów, które mogą być wdrożone do praktyki dowództw, sztabów i wojsk /podanie sposobów wdrażania i kto powinien być za to odpowiedzialny/.

4. Propozycje dalszych badań w celu:

a/ wzbogacenia treści posiadanych materiałów /wniosków/ i uzyskania dodatkowych danych;

b/ sprawdzenia /potwierdzenia/ uzyskanych wyników;

c/ zbadania nowych problemów, które wyłoniły się w toku ćwiczeń /kto, kiedy i w jaki sposób powinien je zbadać/.

5. Wnioski w zakresie teoretycznego opracowania uzyskanych materiałów badawczych i ich upowszechnienia, terminy realizacji tych przedsięwzięć; propozycje zmian lub uzupełnień obowiązujących regulaminów, instrukcji i podręczników, kto i kiedy powinien tego dokonać.

6. Sposób i terminy opracowania materiałów badawczych i komu je przekazać; skład zespołów opracowujących materiały badawcze.

7. Wnioski organizacyjne w zakresie doskonalenia systemu badań, organizacji zespołów badawczych, organizacji i prowadzenia ćwiczeń, które mają cel badawczy.

KIEROWNIK  
ZESPOŁU /GRUPY/ BADAWCZEGO

SZEF SZTABU  
KIEROWNICTWA ĆWICZENIA

.....

.....

"ZATWIERDZAM"

ZASTĘPCA LUDOWEGO KOMISARZA  
OBRONY - SZEF SZTABU GENERALNEGO  
ARMII CZERWONEJ

Marszałek Związku RADZIECKIEGO

A. WASILEWSKI

10 grudnia 1943 r.

INSTRUKCJA

BADANIA, STUDIOWANIA I WYKORZYSTANIA DOŚWIADCZEN WOJENNYCH  
W WOJSKACH I SZTABACH ARMII CZERWONEJ<sup>x/</sup>

"...główne zadanie obecnie polega na tym, aby cała Armia Czerwona codziennie doskonaliła swoje wykształcenie, aby wszyscy żołnierze i dowódcy Armii Czerwonej studiowali doświadczenia wojenne, uczyli się walczyć tak, jak wymaga tego sprawa zwycięstwa".

/Rozkaz Naczelnego Dowódcy z dnia  
1 maja 1943 r., Nr 195/.

I. Ustalenia ogólne

1. Aktualne badania, studiowanie i bezpośrednie wykorzystanie doświadczeń wojennych jest bezwzględnym /oczywistym/ obowiązkiem każdego dowódcy, nierozdzielnie powiązany z dowodzeniem wojskami i kierowaniem walką.

2. Aktualne uogólnianie i wykorzystanie doświadczeń wojennych umożliwia wojskom:

-----  
x/ Tłumaczył z oryginału płk w st.spocz.dr Konstanty JAGIEŁŁO.

- polepszenie jakości organizacji i prowadzenia walki poprzez usuwanie braków, które miały miejsce w poprzednich działaniach bojowych wojsk;

- stałe doskonalenie szkolenia bojowego wojsk i sztabów bezpośrednio w toku działań bojowych;

- wykorzystywanie w całej pełni techniki bojowej rodzajów wojsk na podstawie sprawdzonych w walkach sposobów jej zastosowania, współdziałania oraz dowodzenia nią;

- uzyskanie zaskoczenia jako jednego z ważniejszych elementów sukcesu, stosując nowe, sprawdzone przez praktykę bojową i najbardziej racjonalne metody działań bojowych;

- wykluczenie elementu zaskoczenia przez przeciwnika w zakresie zastosowania przez niego nowej techniki bojowej oraz nowych metod prowadzenia walki i operacji;

- zebranie materiału do opracowania historii Wielkiej Wojny Narodowej.

3. Pracą w zakresie organizacji i prowadzenia badań, studiowania, uogólnienia i wykorzystania doświadczeń wojennych kierują rady wojenne frontów i armii, dowódcy związków i oddziałów, dowódcy rodzajów wojsk Armii Czerwonej oraz szefowie zarządów centralnych Ludowego Komisariatu Obrony.

4. Całokształt prac w zakresie badania, studiowania, uogólniania i wykorzystania doświadczeń wojennych koncentruje się w sztabach związków, oddziałów, sztabach dowództw rodzajów wojsk Armii Czerwonej oraz w zarządach centralnych Ludowego Komisariatu Obrony. W tym celu w charakterze aparatu roboczego są przewidziane:

- w sztabach frontów i armii - oddziały studiów wykorzystania doświadczeń wojennych;

- w sztabach rodzajów wojsk i służb frontów i armii - starsi pomocnicy lub pomocnicy szefów oddziałów /wydziałów/ operacyjnych, którzy pracują w zakresie badania, studiowania i wykorzystania doświadczeń wojennych;

- w sztabach dowództw rodzajów wojsk Armii Czerwonej i w zarządach centralnych LKO - oddziały /wydziały/ lub specjalnie wyznaczeni oficerowie.

W sztabach korpusów i dywizji - rozkazem dowódcy - wyznacza się jednego z oficerów oddziału /wydziału/ operacyjnego do studiowania i uogólnienia doświadczeń bojowych. Wykonuje on tę pracę łącznie z podstawowymi obowiązkami funkcyjnymi.

W pułku /samodzielnym oddziale/ całokształt prac w zakresie studiowania doświadczeń bojowych wykonuje cały sztab według wytycznych dowódcy.

W batalionie i na niższych szczeblach dowodzenia pracę w zakresie studiowania doświadczeń bojowych wykonują osobiście dowódcy pododdziałów.

5. Zarząd Wykorzystania Doświadczeń Wojennych Sztabu Generalnego Armii Czerwonej jest aparatem roboczym szefa Sztabu Generalnego. Podstawowe jego zadania to:

- badanie, studiowanie i wykorzystanie doświadczeń uzyskanych podczas wojny do opracowania regulaminów, wskazówek i instrukcji dotyczących działań bojowych wojsk;

- szybkie przekazywanie wojskom, akademiom, szkołom wojskowym sprawdzonych danych z zakresu doświadczeń bojowych Armii Czerwonej;

- kontrola i praktyczna pomoc w pracy z zakresu studiowania i wykorzystywania doświadczeń wojennych odpowiednich oddziałów sztabów frontów i armii;

- przegląd i wizowanie do druku podręczników, pomocy naukowych oraz instrukcji wydawanych przez sztaby rodzajów wojsk Armii Czerwonej i przez zarządy centralne Ludowego Komisariatu Obrony dotyczących zagadnień o charakterze operacyjno-taktycznym;

- koordynacja pracy oddziałów sztabów rodzajów wojsk Armii Czerwonej i zarządów centralnych w zakresie studiowania i wykorzystania doświadczeń uzyskanych podczas wojny.

## II. Obowiązki osób funkcyjnych do spraw badania, studiowania i wykorzystania doświadczeń wojennych

6. Dowódcy frontów, armii, dowódcy związków i oddziałów, dowódcy rodzajów wojsk Armii Czerwonej, kierując bojową działalnością wojsk, są zobowiązani:

- uwzględniać podczas podejmowania decyzji oraz przygotowywania operacji /walki/ doświadczenia poprzednich działań bojowych;

- wykorzystać we właściwym czasie /w porę/ w toku walk pozytywne bojowe doświadczenia wojsk własnych; szybko wykrywać nowe metody prowadzenia walki i wykorzystania techniki przez przeciwnika oraz znajdować nowe sposoby walki z nimi;

- wykrywać w porę niedociągnięcia w zakresie wykorzystania w walce rodzajów wojsk, organizacji współdziałania między nimi oraz dowodzenia wojskami, wskazując sposoby ich usunięcia;

- ukierunkowywać działalność w zakresie badania i studiowania doświadczeń wojennych w celu bezpośredniego, operatywnego, elastycznego ich wykorzystania dla osiągnięcia sukcesu w walce z wrogiem.

7. Szefowie sztabów frontów, armii, szefowie oddziałów operacyjnych tych sztabów oraz szefowie sztabów dowództw rodzajów wojsk Armii Czerwonej są bezpośrednimi organizatorami całości prac w zakresie badania, studiowania i wykorzystania doświadczeń wojennych. Zgodnie z decyzją dowódców osoby te są zobowiązane:

- dawać osobiście lub za pośrednictwem swoich zastępców - szefom oddziałów /wyznaczonym oficerom/ konkretne wytyczne do pracy w zakresie studiowania doświadczeń bojowych oraz zapewniać praktyczne wykorzystanie wyników studiów podczas szkolenia wojsk, kadr oficerskich, sztabów oraz w naukowych zakładach wojskowych;

- zapewnić oddziałom do spraw wykorzystania doświadczeń wojennych otrzymywanie od dowódców rodzajów wojsk, z ich sztabów, od szefów służb oraz od oficerów Sztabu Generalnego odpowiednich materiałów dotyczących najważniejszych zagadnień doświadczeń bojowych.

Szefowie sztabów ponoszą odpowiedzialność za przekazywanie we właściwym czasie danych o doświadczeniach bojowych podległym wojskom, sztabom i sąsiadom oraz za ich przesłanie do sztabów nadrzędnych /wyższych/.

8. Szefowie oddziałów /wydziałów/ wykorzystania doświadczeń wojennych sztabów frontów, armii, sztabów dowództw rodzajów wojsk Armii Czerwonej i zarządów centralnych Ludowego Komisariatu Obrony są zobowiązani:

- organizować szybkie i dokładne zbieranie materiałów dotyczących doświadczeń wojennych z wojsk i sztabów, wchodzących w skład frontu /armii/ oraz z odpowiednich rodzajów wojsk i służb, podporządkowanych zarządcom centralnym LKO;

- kierować bezpośrednio badaniem i studiowaniem doświadczeń z działań bojowych w toku operacji /walki/, tak przez podległych oficerów, jak i przez oficerów innych oddziałów, delegowanych do wojsk;

- wykrywać w porę nowe metody i formy organizacji, prowadzenia walki i operacji oraz wykorzystania różnych rodzajów wojsk i techniki bojowej, stosowane zarówno przez wojska własne, jak i nieprzyjaciela;

- studiować, uogólniać doświadczenia bojowe oraz meldować szefowi oddziału operacyjnego /szefowi sztabu/ wnioski udokumentowane faktami, kalkulacjami i tabelami;

- przesyłać szybko do podległych wojsk, sztabów, oddziałów /zarządów/ wyszkolenia bojowego, sąsiadów i do nadrzędnych sztabów opracowane i zatwierdzone przez dowództwo dane z zakresu doświadczeń bojowych w celu wykorzystania podczas szkolenia wojsk, sztabów, oficerów oraz przez odpowiednie wojskowe zakłady naukowe;

- meldować natychmiast nadrzędnemu sztabowi, podawać do wiadomości podległym wojskom oraz informować sąsiadów o wszystkich danych, odzwierciedlających nowe metody organizacji, prowadzenia walki i wykorzystania techniki bojowej stosowane zarówno przez wojska własne, jak i nieprzyjaciela;

- opracowywać według wytycznych dowództwa i na podstawie nagromadzonych doświadczeń instrukcje dotyczące działań bojowych wojsk uzupełniające regulaminy Armii Czerwonej;

- organizować zbieranie materiałów wojenno-historycznych, prowadzić na bieżąco dziennik działań bojowych, zapewniając troskliwe przechowywanie tych dokumentów i ich przekazanie w odpowiednim czasie według przeznaczenia.

9. Szef sztabu korpusu /dywizji, brygady/ zgodnie z decyzją dowódcy i wytycznymi sztabu nadrzędnego, kieruje pracą w zakresie badania i studiowania oraz wykorzystania doświadczeń wojennych, jest on zobowiązany:

- zapewnić stałe realizowanie wytycznych dowódcy w sprawie zbierania, uogólniania i wykorzystania w wojskach doświadczeń bojowych oraz osobiście stawiać zadania szefowi oddziału /wydziału/ w tym zakresie;

- stawiać zadania podległym sztabom i zapewniać współdziałanie szefów rodzajów wojsk i służb z oddziałem /wydziałem/ operacyjnym w zakresie zbierania, uogólniania i wykorzystania w wojskach doświadczeń bojowych;

- studiować osobiście doświadczenia bojowe; przeprowadzać z oficerami sztabów dywizji /pułków/ analizę walk; meldować dowódcy, własne wnioski z przeprowadzonych walk, a po ich zatwierdzeniu przesyłać je do podległych wojsk, sztabów, sąsiadów oraz przedkładać sztabowi nadrzędnemu;

- śledzić stosowanie przez wojska własne i przeciwnika nowych metod organizacji i prowadzenia walki, wykorzystania techniki bojowej oraz zapewniać wykorzystanie przez wojska wyników doświadczeń bojowych.

10. Szef oddziału /wydziału/ operacyjnego korpusu /dywizji, brygady/ kieruje pracą oficera bezpośrednio prowadzącego studia i uogólnianie doświadczeń bojowych. Jest on zobowiązany:

- stawiać konkretne zadania i zapewnić oficerowi wydzielonemu do studiowania i uogólniania doświadczeń bojowych możliwość dokładnego zbierania materiału z podległych sztabów oraz od szefów rodzajów wojsk i służb;

- zapewnić - według wskazówek szefa sztabu - możliwość szerokiego udziału wszystkich oficerów sztabu i szefów rodzajów wojsk i służb w zbieraniu i opracowywaniu materiałów z zakresu doświadczeń bojowych;

- organizować - na podstawie posiadanych ważnych wiadomości - opracowanie meldunku specjalnego;

- ukierunkowywać w toku działań bojowych pracę oficerów oddziału /wydziału/ operacyjnego na wykrywanie nowych metod i form organizacji, prowadzenia walki, wykorzystania różnego rodzaju wojsk, techniki bojowej, broni; o wszystkich nowościach za zgodą szefa sztabu, natychmiast informować wojska sąsiadów oraz meldować sztabowi nadrzędnemu;

- studiować osobiście doświadczenia bojowe i na polecenie szefa sztabu przeprowadzać z oficerami podległych sztabów analizę walk, opracowywać projekty wniosków i podsumowujących rozkazów dotyczących doświadczeń bojowych;

- zapewniać prowadzenie na bieżąco dziennika działań bojowych, pełny i prawidłowy wybór, przechowywanie i przekazywanie zgodnie z przeznaczeniem i w określonym czasie materiałów wojenno-historycznych.

11. Oficer oddziału /wydziału/ operacyjnego sztabu korpusu /dywizji, brygady/ wyznaczony do pracy w zakresie zbierania i uogólniania doświadczeń bojowych, według wytycznych szefa oddziału /wydziału/ operacyjnego, jest zobowiązany:

- zbierać materiały z zakresu doświadczeń bojowych;
- uogólniać - wspólnie z szefem wydziału rozpoznawczego - dane o metodach i sposobach prowadzenia walki oraz o nowych rodzajach techniki bojowej stosowanych przez nieprzyjaciela;
- uogólniać doświadczenia bojowe i meldować szefowi oddziału /wydziału/ operacyjnego wnioski i propozycje, udokumentowane faktami, tabelami, schematami itp.;
- opracowywać - na podstawie doświadczeń bojowych i według wytycznych szefa oddziału /wydziału/ operacyjnego - rozkazy podsumowujące, zarządzenia i inne wytyczne dla wojsk;
- przekazywać podległym sztabom oraz sztabowi nadrzędnemu nowe dane dotyczące doświadczeń, ujawnione w toku działań bojowych w formie i metodami nakazanymi przez szefa oddziału /wydziału/ operacyjnego;
- informować sąsiadów i uzyskiwać od nich dane z doświadczeń bojowych;
- prowadzić codziennie dziennik działań bojowych;
- opracowywać meldunki specjalne dotyczące wniosków z doświadczeń bojowych;
- dobierać materiały dotyczące przykładów taktycznych z działań wojsk własnych i nieprzyjaciela i za zgodą szefa oddziału operacyjnego wysyłać je do sztabu nadrzędnego;

- notować przeprowadzane przez dowództwo analizy walk;
- zbierać - zgodnie ze wskazówkami szefa oddziału /wydziału/ operacyjnego - materiał historyczny i śledzić terminowe jego wysyłanie zgodnie z przeznaczeniem.

12. W sztabach pułków i oddziałach /równorzędnych/ wszystkie dane dotyczące doświadczeń bojowych są włączone do meldunków przedstawianych sztabom nadrzędnym. Kategorycznie zabrania się żądać od sztabów pułków przedstawiania w toku działań bojowych jakichkolwiek, opracowanych w formie pisemnej, opisów walk. Sztab pułku zgodnie z wytycznymi dowódcy opracowuje materiał do analizy przeprowadzonej walki oraz opracowuje rozkaz podsumowujący z oceną działań bojowych pododdziałów.

13. Sztaby ogólnowojskowe oraz sztaby rodzajów wojsk, ściśle współdziałając, wykonują całokształt prac w zakresie studiów doświadczeń bojowych. W organizacji tej pracy kierowniczą rolę odgrywa oddział wykorzystania doświadczeń wojny oddziału operacyjnego sztabu frontu i armii. W celu osiągnięcia pełnego współdziałania sztaby rodzajów wojsk i szefowie służb powinni swoje plany pracy uzgadniać ze sztabami ogólnowojskowymi oraz przekazywać im wszystkie nowe dane dotyczące metod bojowego wykorzystania rodzajów wojsk dla zapoznania się z nimi, ujęcia w ewidencji i wykorzystania w działaniach bojowych.

Sytuację operacyjną oraz wnioski dotyczące bojowego wykorzystania wojsk zawarte w materiałach podsumowujących sztabów rodzajów wojsk obowiązkowo należy uzgadniać z oddziałem operacyjnym sztabu ogólnowojskowego.

### III. Planowanie i metody pracy

14. Pracę w zakresie badania, studiów i wykorzystania doświadczeń wojennych wykomuje się na podstawie określonego planu.

Podstawą planu są konkretne wytyczne dowództwa dotyczące zadań i terminów prac w zakresie studiów doświadczeń wojennych. Prócz tego podczas zestawiania planu należy:

- znać sytuację i ogólny charakter zadań wykonywanych przez wojska w danym okresie;
- uwzględniać i przewidywać rozwój bieżących i przyszłych działań bojowych wojsk;
- umieć, na podstawie dobrej znajomości stanu przytrotowania bojowego wojsk i charakteru współczesnej walki, wykrywać ważniejsze zagadnienia, które należy przestudiować, sprawdzić, a następnie wykorzystać w bojowej działalności wojsk;
- określić przedsięwzięcia, których realizowanie pozwoli ujawnić wszystkie nowości, szybko poznać istotę tych zjawisk i przekazać doświadczenia wojskom, aby uczyły się "walczyć tak, jak wymaga tego sprawa zwycięstwa" /rozkaz Naczelnego Dowódcy z dnia 1 maja 1943 r., nr 195/.

15. Planowanie pracy w zakresie badania i studiowania oraz wykorzystania doświadczeń wojennych obejmuje przygotowanie:

- perspektywicznego planu na określony czas bieżących i czas przyszłych działań bojowych;
- miesięcznego kalendarzowego planu pracy;

- planu pracy dla studiowania doświadczeń bojowych konkretnej operacji /walki/.

16. Perspektywiczny plan pracy dla badania, studiowania i wykorzystania doświadczeń wojennych jest dokumentem, na którego podstawie sztab wie, jakie zagadnienia działań bojowych rodzajów wojsk należy koniecznie przestudiować, sprawdzić, wykorzystać w toku bieżących i przyszłych operacji. Na przykład sztab frontu /armii/ nacierającego w terenie otwartym, średnio-pociętym, mając w głębi teren lesisto-błotnisty lub rubież wodną, powinien przewidzieć przestudiowanie i wykorzystanie doświadczeń z działań bojowych w tego rodzaju terenie.

Wyjście wojsk na kierunek operacyjny na przymorskim obszarze powinno być poprzedzone przestudiowaniem przez sztab zagadnień prowadzenia wspólnych działań wojsk lądowych z marynarką wojenną.

Perspektywiczny plan opracowuje się w sztabach frontów /samodzielnymi armii/, sztabach dowództw rodzajów wojsk Armii Czerwonej oraz zarządów centralnych Ludowego Komisariatu na określony okres w zależności od bieżących i przyszłych działań bojowych.

Forma planu jest dowolna; orientacyjnie może on zawierać:

- wskazówki /instrukcje/ dla wojsk przed rozpoczęciem działań bojowych, opracowane na podstawie doświadczeń bojowych;
- zagadnienia podlegające zarejestrowaniu i sprawdzeniu podczas operacji prowadzonych aktualnie i w przyszłości;
- ustalenia obowiązujących i projektowania regulaminów Armii Czerwonej, które należy sprawdzić i sprecyzować;

- czyje /jakie/ doświadczenia działań bojowych i w jakim zakresie zalecono wykorzystać podczas operacji prowadzonych aktualnie i tych, które będą prowadzone w przyszłości.

Perspektywiczny plan pracy zatwierdzają szefowie sztabów frontów /samodzielnych armii/, dowódcy rodzajów wojsk Armii Czerwonej i szefowie zarządów centralnych Ludowego Komisariatu Obrony. Po zatwierdzeniu wyciągi z perspektywicznego planu wysyła się do podległych sztabów do realizacji w czasie działań bojowych.

17. Miesięczny kalendarzowy plan pracy jest dokumentem roboczym oddziału /wydziału/ wykorzystania doświadczeń wojennych oraz sztabu ogólnowojskowego i sztabu rodzajów wojsk. Zawiera on:

- terminy opracowania komunikatów podsumowujących uogólnione doświadczenia oraz ich wykonawców;

- terminy wykonania i konkretne prace wynikające z planu perspektywicznego oraz nazwę materiałów sprawdzanych, z wymienieniem ich wykonawców;

- wykaz, terminy i wykonawców zadań zaplanowanych do wykonania w celu zabezpieczenia szkolenia dowódców, przeprowadzenia analiz, gier operacyjno-taktycznych, dowódczo-sztabowych wyjazdów w teren oraz szkolenia wojsk;

- terminy, miejsce, wykonawców w zakresie studiowania różnych taktycznych sposobów i wykorzystania techniki bojowej na podstawie doświadczeń poszczególnych związków /oddziałów/.

Miesięczny kalendarzowy plan pracy zatwierdza szef sztabu.

Miesięczne kalendarzowe plany pracy sztabów rodzajów wojsk, zarządów i oddziałów zarządów polowych frontów, armii i związków ogólnowojskowych są uzgadniane z odpowiednimi wydziałami studiowania i wykorzystania doświadczeń wojennych oraz ze sztabami ogólnowojskowymi.

18. Plan pracy studiowania doświadczeń konkretnej operacji /walki/, zawiera krótki wykaz zagadnień, które należy przeanalizować, np.: przygotowanie operacji /walki/; organizacja współdziałania; przegrupowanie wojsk i luzowanie; ugrupowanie bojowe wojsk; metody artyleryjskiego i lotniczego natarcia; metody dowodzenia wojskami i inne.

Plan ten jest jednocześnie podstawą opracowania wniosków operacyjno-taktycznych wynikających z danej operacji i walki.

Główne zadania, które należy przestudiować w przygotowawczym okresie operacji na podstawie wytycznych dowództwa, określa szef sztabu lub jego zastępca w okresie planowania operacji. Oni też osobiście przekazują te zadania wykonawcom.

Przed rozpoczęciem operacji /walki/ całokształt prac związanych ze studiami i wykorzystaniem doświadczeń działań bojowych, na podstawie wytycznych szefa oddziału operacyjnego planuje i wykonuje szef wydziału /wyznaczony oficer/ studiowania doświadczeń wojennych.

19. Metody studiowania i wykorzystania doświadczeń wojennych są różnorodne. Umiejętności dowódców wszystkich szczebli w zakresie najskuteczniejszego ich wykorzystania, odpowiednio do sytuacji, są jednym z elementów prawidłowego dowodzenia wojskami i świadczą o wysokim poziomie kultury w pracy sztabów.

20. Właściwe oddziały oraz wydzieleni oficerowie sztabów frontów, armii, korpusów i dywizji, stanowiąc roboczy aparat dowództwa, w pracy w zakresie organizacji, zbierania, studiowania i wdrażania do wojsk doświadczeń bojowych powinny umiejętnie stosować i łączyć różne metody i formy, stosownie do konkretnej sytuacji. Najlepszą metodą zbierania i badania doświadczeń bojowych jest bezpośrednia praca w wojskach.

21. Podstawowymi metodami studiowania doświadczeń bojowych są:

- ciągłe analizowanie działań bojowych wojsk własnych i nieprzyjaciela z punktu widzenia sposobów prowadzenia walki /operacji/, wykorzystania rodzajów wojsk i ich współdziałania, ugrupowania bojowego, dowodzenia wojskami itd.;

- studiowanie poszczególnych, najważniejszych zagadnień danej operacji /walki/ bezpośrednio w walczących wojskach w celu ich uogólnienia, a następnie wykorzystania;

- przeprowadzanie z oficerami, podoficerami i szeregowcami narad /konferencji/ na temat wymiany doświadczeń bojowych.

22. Podstawowymi formami przekazywania doświadczeń bojowych wojskom są:

- bezpośrednie wykazywanie przez dowództwa błędów popełnionych przez podwładnych w toku walki oraz sposobów ich usunięcia;

- uogólnianie wyników i wniosków z działalności wojsk własnych i nieprzyjaciela w rozkazach, zarządzeniach bojowych oraz osobiste wskazówki dowództwa dawane podwładnym;

- dobrze przygotowana i ukierunkowana analiza zakończonych walk /operacji/, przeprowadzana w grupach oficerów, podoficerów i szeregowców;
- szybkie opracowanie i sprawne przesyłanie przez wojska do sztabu sprawdzonych oraz podlegających sprawdzeniu w praktyce bojowej taktyczno-operacyjnych sposobów działania wojsk własnych i nieprzyjaciela w celu uwzględniania ich w walce i szkoleniu /wydawanie biuletynów i ulotek <sup>x/</sup> dotyczących działań bojowych/;
- comiesięczne komunikaty podsumowujące uogólnione doświadczenia bojowe /załącznik A/;
- opracowanie, na podstawie zgromadzonych doświadczeń bojowych, instrukcji i wytycznych w zakresie działań bojowych, rozwijających lub precyzujących obowiązujące regulaminy;
- system zajęć z kadrami oficerską, sztabami, oddziałami i pododdziałami, prowadzonych w celu usunięcia błędów wykrytych w poprzednich działaniach bojowych;
- referaty dla kadry oficerskiej, wojsk i sztabów na temat wyników operacji /walki/;
- zmiany w programach szkolenia bojowego wojsk, kadry oficerskiej i sztabów;
- precyzowanie zadań operacyjnego i taktycznego szkolenia wojsk na podstawie doświadczeń bojowych;
- wydawanie biuletynów, kart informacyjnych, broszur, informatorów, tabel, schematów techniki bojowej nieprzyjaciela, opracowanie artykułów do periodyków;

- urządzenie, rozbudowanych pod względem inżynierskim szkoleniowych poligonów, węzłów i punktów oporu, wystaw zdobytego sprzętu itd.

23. Najbardziej operatywną formą przekazywania wojskom i sztabom uogólnionych doświadczeń bojowych bezpośrednio w toku działań bojowych /front-armia/ są rozkazy podsumowujące poszczególne etapy operacji. Mogą to być rozkazy ogólne, podsumowujące dany etap operacji lub cząstkowe - zawierające poszczególne zagadnienia działań bojowych wojsk lub pracy sztabów.

24. Jedną z lepszych metod przekazywania wojskom danych o doświadczeniach bojowych jest dobrze dokonana analiza przeprowadzonych operacji i walk. Analizę należy dokonywać o jeden - dwa szczeble w dół, na przykład dowódca korpusu osobiście analizuje wyniki działań bojowych z dowódcami dywizji i pułków; dowódca dywizji - z dowódcami pułków i batalionów itd.

W pułku i niżej analiza przeprowadzonych walk jest podstawową formą studiowania i przekazania doświadczeń bojowych.

Uwaga: Przykładowy plan analizy działań bojowych dywizji piechoty /pułku/ jest podany w załączniku "B".

25. Materiał dotyczący doświadczeń bojowych należy zbierać i opracowywać:

- w toku operacji i walk, mając na uwadze działania prowadzące do pomyślnego wykonania zadania bojowego;

- po zakończeniu każdej operacji /walki/, podsumowując wyniki i przygotowując propozycje do uwzględniania w przyszłych działaniach bojowych wojsk;

- co roku, podsumowując wyniki, aby ujawnić właściwości metod i form działań bojowych wojsk oraz nowe dane w tym zakresie.

26. W ramach studiowania doświadczeń wojennych organa i oficerowie wykonujący odpowiednie zadania są obowiązani:

- przed rozpoczęciem operacji /walki/ wyjeżdżać do wojsk w celu studiowania zaplanowanych, konkretnych zadań;

- wyznaczać i po zatwierdzeniu przez szefa sztabu wysyłać w rejon walk kompetentne komisje w celu studiowania systemu obrony, urządzeń obronnych przeciwnika oraz zdobytej techniki; pracę komisji organizować w taki sposób, by otrzymać nie tylko opis, ale szkice, fotografie, kalkulacje i inne materiały;

- stawiać zadania podległym sztabom w zakresie zbierania i przedkładania materiałów z doświadczeń bojowych oraz przygotowywać konkretne zagadnienia, które muszą przestudiować oficerowie łącznikowi delegowani do wojsk na okres operacji;

- wykorzystać dokumentację oddziałów operacyjnego i rozpoznawczego, sztabów rodzajów wojsk i służb frontu /armii/ oraz dowództw rodzajów wojsk i służb związków;

- przeprowadzać rozmowy z oficerami przybywającymi do sztabu z walczących oddziałów i za zgodą szefa sztabu dawać im wytyczne dotyczące uogólniania charakterystycznych danych z doświadczeń bojowych;

- organizować dokładne protokołowanie, a - jeśli to możliwe - i stenografowanie wniosków, wystąpień, uwag i propozycji podczas analizowania przez dowódcę poprzednich operacji /walk/;

- za zgodą dowództwa przeprowadzać konferencje oficerów na temat podsumowania wyników doświadczeń bojowych dotyczących konkretnych zagadnień;

- utrzymywać regularną łączność oraz wymianę doświadczeń z sąsiadami.

27. Materiały z wyników badań doświadczeń wojennych w toku ich opracowywania konfrontuje się i uzgadnia ich wiarygodność, wykrywa się zagadnienia, które trzeba sprawdzić, organizuje ich sprawdzanie i dokonuje uogólnienia.

Należy dążyć do tego, aby informacje dotyczące tych samych zagadnień z zakresu określonych problemów otrzymywać z różnych źródeł, a po konferencji opracować pełniejsze, bardziej obiektywne i uogólniające wnioski.

28. Krótkie opisy, wyniki i wnioski z danych doświadczeń bojowych opracowuje się w formie dowolnej. Przedstawia się w nich sytuację, w której zdobyto doświadczenia bojowe, istotę tych doświadczeń oraz wynikające z nich wnioski.

Przedstawiając dane z doświadczeń bojowych należy krytycznie ustosunkowywać się do podawanych faktów i wniosków, unikać przeróbek ustaleń regulaminowych i osobistych poglądów opartych na przypuszczeniach, wskazać czy potwierdzają się, czy też nie te lub inne ustalenia obowiązujących oraz projektowanych regulaminów i instrukcji.

29. Kategorycznie zabrania się w sztabach frontów i niżej włączać oddziały wykorzystania doświadczeń wojennych i oficerów wyznaczonych do tej pracy do wykonywania wojenno-historycznych monografii oraz do

innych pracochłonnych opisów pt. "Bojowa droga związku".

Praca w zakresie opisów historycznych, do sztabu fróntu do sztabu pułku /samodzielnego oddziału/, powinna być wyraźnie ograniczona do aktualnego i dokładnego prowadzenia dziennika działań bojowych, a w sztabach dywizji /brygad/ i pułków /samodzielných oddziałów/ - do dodatkowego prowadzenia formularza związku i oddziału.

Wskazówki dotyczące prowadzenia dziennika działań bojowych są podane w załączniku "C". W sprawach prowadzenia formularzy oddziału i związku należy kierować się odpowiednimi wytycznymi Sztabu Generalnego Armii Czerwonej.

30. Praca w zakresie analizy danych z doświadczeń bojowych ma charakter badawczy i wymaga od oficerów wyznaczonych do jej wykonywania głębokiego myślenia kategoriami operacyjno-taktycznymi, umiejętności uogólniania faktów, wyciągania prawidłowych wniosków, obiektywności w ocenie i dokładności w przedstawianiu swoich myśli.

Kadra oficerska, przede wszystkim szefowie oddziałów wykorzystania doświadczeń wojny, powinni przejawiać wyjątkową dociekliwość, wytrwałość, zaniżowanie do tej pracy oraz umiejętność wykorzystania wszystkich możliwości do pełnego i głębokiego studiowania doświadczeń wojennych.

Jeżeli oficer, z jakichkolwiek przyczyn, nie może z materiałów dotyczących doświadczeń bojowych wyciągnąć wniosków, jest on obowiązany we wszystkich wypadkach dokładnie zreferować faktyczną stronę wydarzeń oraz sformułować zagadnienia, w których ma trudności i przedstawić je swojemu przełożonemu. Przełożony zaś powinien temu oficerowi

wi zapewnić niezbędną pomoc.

Należy pamiętać o tym, że sytuacja wojenna nie zapewnia właściwych warunków studiowania doświadczeń wojennych przez wszystkich oficerów przygotowanych do pracy badawczej. Znaczna część oficerów, wyznaczona do tej pracy, nie będzie miała odpowiedniego przygotowania. Dlatego szef wydziału i szef oddziału operacyjnego powinni okazywać codzienną, praktyczną pomoc oficerom nie posiadającym doświadczenia w tej dziedzinie pracy.

31. Zabrania się sztabom frontów i armii wysyłać materiały dotyczące uogólnionych doświadczeń bojowych bezpośrednio do akademii i wojskowych zakładów naukowych Armii Czerwonej.

Sztabom dowództw rodzajów wojsk Armii Czerwonej i szefom zarządów centralnych LKO zezwala się wysyłać do akademii ogólnowojskowych i rodzajów wojsk materiały uogólniające doświadczenia bojowe tylko za zgodą Sztabu Generalnego. Wszystkie tego rodzaju materiały należy kierować do wglądu w Zarządzie Wykorzystania Doświadczeń Wojennych Sztabu Generalnego.

#### IV. O publikowaniu wykorzystania doświadczeń wojennych

32. Materiały z zakresu wykorzystania doświadczeń wojennych zezwala się publikować drukiem, na podstawie decyzji odpowiednich rad wojennych, w sztabach frontów, armii, sztabach rodzajów wojsk Armii Czerwonej i zarządach centralnych Ludowego Komisariatu Obrony.

W celu przekazania wojskom uogólnionych materiałów dotyczących doświadczeń bojowych można posługiwać się wydawnictwami drukowanymi, wymienionymi w pkt. 33-36 "Instrukcji".

33. Zbiory materiałów z zakresu studiowania doświadczeń wojny.

Na treść "Zbioru" mogą się składać: opisy, przeglądy, wnioski, pouczające przykłady o charakterze operacyjno-taktycznym, weryfikacja /w praktyce/ ustaleń regulaminów, nowe zagadnienia dotyczące bojowego wykorzystania rodzajów wojsk oraz inne materiały dotyczące doświadczeń bojowych.

Celem wydawania "zbiorów" jest przekazywanie wojskom, kadrze oficerskiej, akademiom, wojskowym zakładom naukowym wyników doświadczeń wojennych i wpływających z nich wniosków do wykorzystania w procesie szkolenia bojowego kadr Armii Czerwonej.

Prawo wydawania "zbiorów" mają dowódcy rodzajów wojsk Armii Czerwonej i szef tyłów Armii Czerwonej.

Materiał zamieszczany w "zbiorniku" powinien być akceptowany przez dowódcę rodzaju wojsk Armii Czerwonej lub przez odpowiedniego szefa zarządu głównego LKO. Szef sztabu danego rodzaju wojsk lub jego zastępca pełni obowiązki redaktora odpowiedzialnego "zbiornika". Nakład "zbiornika" powinien być ściśle ograniczony do ilości oficerów zainteresowanych jego treścią w instancjach dowódczych, do których należy go wysłać.

"Zbiorniki", zależnie od ich treści, wydaje się z nadrukiem "Tajne", "Do użytku służbowego" lub "Podlega ewidencji"; objętość każdego numeru powinna wynosić nie więcej niż pięć arkuszy drukarskich. Terminy wydawania zbiorów określa posiadanie aktualnego materiału i wyników danego etapu kampanii Wojny Narodowej. W ciągu roku powinno ukazać się nie więcej jak sześć numerów.

34. Biuletyn Informacyjny o danych z zakresu doświadczeń bojowych. Na treść "Biuletynu" składają się: wyniki, wnioski, przykłady bojowego wykorzystania rodzajów wojsk, techniki bojowej, wymiana doświadczeń dotyczących lepszego stosowania metod prowadzenia walki, przechowywania, oszczędzania i wykorzystania broni oraz inne zagadnienia związane z doświadczeniami bojowymi.

Cel wydawania "Biuletynu" - zwięźle podsumować i szybko przekazać wojskom, kadrze oficerskiej, służbom Armii Czerwonej różnorodne doświadczenia bojowe do bezpośredniego wykorzystania w działalności praktycznej.

Prawo wydawania "Biuletynu Informacyjnego" mają rady wojenne frontów, szefowie zarządów głównych Ludowego Komisariatu Obrony oraz sztaby dowództw rodzajów wojsk Armii Czerwonej /te ostatnie wtedy, kiedy nie wydają zbiorów, pkt 33/.

Materiał zamieszczony w "Biuletynie Informacyjnym" powinien być akceptowany przez szefów sztabu frontu lub przez szefów sztabów zarządów głównych rodzajów wojsk Armii Czerwonej. Obowiązki redaktora odpowiedzialnego "Biuletynu" pełnią zastępcy szefów sztabów, szefowie sztabów lub szefowie wydziałów wykorzystania doświadczeń wojennych.

Nakład "Biuletynów" powinien być ściśle ograniczony potrzebami odpowiednich instancji dowódczych w ramach frontu /danego rodzaju wojsk i służb/. "Biuletyny Informacyjne" zależnie od ich treści, wydaje się z określonym stopniem tajności, lub bez niego, o objętości nie większej niż półtora arkusza drukarskiego. Terminy wydawania zależą od posiadania aktualnego materiału.

35. Ulotki informacyjne są najbardziej elastyczną, najprostszą i najbardziej dostępną formą przekazywania doświadczeń bojowych bezpośrednim wykonawcom. Ich treścią mogą być: zagadnienia taktyki i techniki dotyczące bojowego wykorzystania pododdziałów rodzajów wojsk; zwięzłe przedstawienie istoty nowych danych z doświadczeń bojowych oraz wskazówki dotyczące ich wykorzystania, jeżeli dotyczą one działań przeciwnika; wymiana pozytywnych doświadczeń z działań bojowych pododdziałów i inne zagadnienia.

Cel wydawania "Ulotek Informacyjnych" - szybko przekazać wojskom i wymienić doświadczenia bojowe do ich bezpośredniego wykorzystania.

Prawo wydawania ulotek informacyjnych mają rady wojenne armii oraz dowódcy /szefowie/ rodzajów wojsk frontu.

Materiał do "Ulotek Informacyjnych" dobiera wydział wykorzystania doświadczeń bojowych sztabu armii, sztaby rodzajów wojsk frontu, a akceptują odpowiedni szefowie sztabów.

Nakład "Ulotek" powinien być ściśle ograniczony potrzebami ich przekazania dowódcom pododdziałów rodzajów wojsk w ramach armii i sąsiadom.

"Ulotki Informacyjne" należy wydawać również z określonym stopniem tajności: "Nie zabierać do okopów", "Podlega ewidencji", "Do użytku służbowego", o objętości, w zależności od posiadania pouczającego materiału; powinny one mieć nie więcej jak osiem stron.

36. Prócz wydawnictw wymienionych w pkt. 33-35 można także wydawać ulotki, poradniki, instrukcje, broszury. W razie potrzeby wydania tego rodzaju dokumentów należy kierować się następującymi wskazówkami:

- ulotki, poradniki, instrukcje, broszury w wojskach wydaje się za zgodą rad wojennych frontów i armii. Ich treść stanowią praktyczne wskazówki do działań w specyficznych, konkretnych warunkach danego frontu /armii/, dla lepszego wykonania przyszłego zadania bojowego lub lepszego szkolenia wojsk.

Zabrania się wznawiania tego rodzaju dokumentów wydawanych przez zarządy główne Komisariatu Obrony;

- wydawanie przez sztaby dowództw rodzajów wojsk Armii Czerwonej i przez zarządy centralne Ludowego Komisariatu Obrony poradników, instrukcji, podręczników zarówno o charakterze ogólnowojskowym, jak i dotyczących bojowego wykorzystania wojsk /z wyjątkiem wąsko technicznych zagadnień jest możliwe po uzyskaniu wstępnej wizy Sztabu Generalnego /dyrektywa szefa Sztabu Generalnego Armii Czerwonej z dnia 23 czerwca 1943 r. Nr 109419/.

Uwaga: Dla wydawania podręczników i opracowań metodycznych o charakterze ogólnowojskowym oraz z zakresu bojowego wykorzystania wojsk, przeznaczonych do zabezpieczenia procesu szkolenia w akademiach wojskowych, nie jest potrzebna wstępna wiza Sztabu Generalnego.

#### V. Sprawozdawczość

37. Sztaby frontów /samodzielnych armii przesyłają następujące materiały z pracy w dziedzinie studiowania i wykorzystania doświadczeń wojennych:

a/ do zarządu operacyjnego Sztabu Generalnego Armii Czerwonej;

- sprawozdania, wyniki, wnioski z przeprowadzonych przez front /armię/ operacji;

- zatwierdzone przez dowództwo dzienniki działań bojowych,

b/ do oddziału wykorzystania doświadczeń wojny Sztabu Generalnego Armii Czerwonej:

- pozaterminowe meldunki linią bezpośredniej łączności o wszystkich ustalonych, w toku zbierania doświadczeń, charakterystycznych danych dotyczących wykorzystania bojowych środków przez wojska własne i nieprzyjaciela, o znaczeniu dla całej Armii Czerwonej;

- krótkie komunikaty uogólnionych doświadczeń działań bojowych wojsk i nowych metod wykorzystania rodzajów wojsk, techniki i rodzajów broni do 20 każdego miesiąca /pkt.8 tabeli meldunków terminowych; dyrektywa szefa Sztabu Generalnego Armii Czerwonej z dnia 20 lipca 1943 r. Nr 130843/;

- odpisy planów perspektywicznych i kalendarzowych pracy w zakresie studiowania i wykorzystania doświadczeń wojny /pkt. 16 i 17 "Instrukcji"/;

- taktyczne przykłady działań bojowych wojsk, opracowane przez sztaby frontów, armii i korpusów;

- biuletyny informacyjne, ulotki informacyjne i inne drukowane materiały wydawane przez fronty i armie, zgodnie z pkt. 33-36 niniejszej "Instrukcji", w pięciu egzemplarzach.

38. Sztaby dowództw rodzajów wojsk Armii Czerwonej i zarządów centralnych Ludowego Komisariatu Obrony przesyłają: do oddziału wykorzystania doświadczeń wojennych:

- po pięć egzemplarzy materiałów wydawanych przez nie drukiem, na których wydanie była wymagana akceptacja Sztabu Generalnego /pkt 36 "Instrukcja"/;

- po dwa egzemplarze wszystkich innych wydawnictw, w tej liczbie wydawnictw o wąskotechnicznym charakterze;

- odpisy swoich perspektywicznych planów pracy, zgodnie z pkt. 16 niniejszej "Instrukcji".

39. Wydziały wykorzystania doświadczeń wojny sztabów frontów i armii w razie zmiany operacyjnego podporządkowania lub ugrupowania operacyjnego powinny wszystkie zakończone materiały i materiały zebrane za ubiegły okres działań, przekazać do sztabu frontu, z którego odchodzą lub do Sztabu Generalnego. W tym przypadku szef sztabu frontu /armii/ jest obowiązany wydzielić odpowiednich oficerów z rezerwy lub z uzdrowieńców do zakończenia opracowania materiałów i dokumentów sprawozdawczych z okresu poprzedniego ugrupowania wojsk, aby wydziału wykorzystania doświadczeń wojennych nie obarczać pracą o charakterze historycznym, aby był on przygotowany do pracy w przyszłych działaniach bojowych.

Załączniki: A/ Ankieta krótkiego komunikatu uogólnionych doświadczeń bojowych.

B/ Przykładowy plan analizy działań bojowych dywizji piechoty /pułku/.

C/ Wskazówki dotyczące prowadzenia dziennika działań bojowych.

Szef Zarządu Wykorzystania Doświadczeń Wojennych  
Sztabu Generalnego Armii Czerwonej

KROTKI KOMUNIKAT Nr

o uogólnionych doświadczeniach bojowych wojsk .....  
frontu /armii/ za ...../okres/ 194.... roku

I. WPROWADZENIE .....

/Zwięzła charakterystyka sytuacji, wykonania zadań i wyników działań bojowych wojsk frontu /armii/ do końca miesiąca/.

II. NIEPRZYJACIEL

/Ogólna charakterystyka działań bojowych za poprzedni miesiąc, właściwości organizacji i prowadzenia operacji /walki/, wykorzystania różnego rodzaju wojsk i techniki bojowej/.

a/ Piechota

/Właściwości i nowości w działaniach, wykorzystaniu uzbrojenia piechoty itd./.

b/ Artyleria i moździerze

/Właściwości wykorzystania, współdziałania z innymi rodzajami wojsk, nowe modele uzbrojenia i ich podstawowe dane taktyczno-techniczne/.

c/ Czołgi i działa pancerne

/Metody wykorzystania, opis danych taktyczno-technicznych nowych modeli, metody współdziałania oraz nowości dotyczące wykorzystania/.

d/ Lotnictwo

/Charakterystyczne właściwości wykorzystania, nowości w bojowym wykorzystaniu i współdziałaniu z wojskami naziemnymi, charakterystyka nowych typów samolotów i ich taktyczno-techniczne właściwości/.

e/ Wojska inżynieryjne

/Opis: umocnionych odcinków i pozycji, poszczególnych urządzeń obronnych, budowy zapór, stosowanej techniki, metod maskowania/.

f/ Łączność

/Opis: nowych metod wykorzystania różnych technicznych środków łączności i sygnalizacji, nowych modeli i technicznych środków łączności itp./.

g/ Różne

/Wszystko to, co zasługuje na uwagę, ale nie mieści się w wyżej wymienionych punktach/.

Wnioski z działań bojowych nieprzyjaciela.

### III. WOJSKA WŁASNE

/Cechy charakterystyczne działań bojowych, nowe elementy w metodach organizacji, prowadzeniu operacji /walki/ i wykorzystaniu rodzajów wojsk i techniki bojowej/.

a/ Piechota /kawaleria/

/Właściwości i nowe elementy w metodach i formach stosowania, wykorzystania broni, metody organizacji współdziałania, ugrupowanie bojowe pododdziałów, oddziałów i związków itd./.

b/ Artyleria i moździerze

/Metody organizacji współdziałania i wykorzystania różnych systemów; osiągnięte wyniki/.

c/ Związki /oddziały/ pancerne i zmechanizowane

/Właściwości i nowe elementy w ich wykorzystaniu, metody współdziałania itp./.

d/ Wojska inżynieryjne

/Nowe elementy w metodach wykorzystania wojsk, organizacji i budowie umocnień, zapór itp./.

e/ Dowodzenie wojskami

f/ Różne

/Wszystko co zasługuje na uwagę, ale nie mieści się w wyżej wymienionych punktach/.

### IV. WNIOSKI OGÓLNE I ZAKOŃCZENIE UOGÓLNIONYCH DOŚWIADCZEŃ BOJOWYCH WOJSK FRONTU /ARMII/

V. WYNIKI WYKONANIA PLANU STUDIÓW DOŚWIADCZEN  
BOJOWYCH ZA POPRZEDNI MIESIĄC

Załączniki:

/Schematy, tabele, opisy pozycji, węzłów i punktów oporu, poszczególnych urządzeń obronnych nieprzyjaciela; opisy, rysunki, schematy, zdjęcia fotograficzne nowych modeli broni i techniki bojowej; opracowane materiały na podstawie danych doświadczeń bojowych; charakterystyczne przykłady taktyczne i inne/.

Szef Oddziału Operacyjnego Sztabu

•/nazwa/..... Frontu

/podpis/

Szef Wydziału Wykorzystania Doświadczeń  
Wojennych Sztabu ..... Frontu /armii/  
/nazwa/

/podpis/

Uwaga: W komunikacie tym zabrania się ujawniania zgrupowania  
wojsk frontu /armii/.

PRZYKŁADOWY PLAN ANKIETY  
DZIAŁAŃ BOJOWYCH DYWIZJI PIECHOTY /PUŁKU/ Z KADRĄ  
OFICERSKĄ /GRUPĄ OFICERÓW STARSZYCH/

I. Ogólne zadania dywizji /pułku/

/Przytacza się dosłownie z rozkazu bojowego przełożonego/.

II. Analiza zadania i ocena sytuacji

a/ Rola i miejsce dywizji /pułku/ w przeprowadzone walce.

Ukompletowanie, skład i położenie dywizji /pułku/ do czasu otrzymania zadania bojowego; stan i gotowość techniki bojowej do działań; oddziały przydzielone, ich położenie i stan; rola dywizji /pułku/ w wykonaniu zadania związku, w którego skład ona wchodzi; w czym powinno być wyrażone współdziałanie z sąsiadami oraz wytyczne w tym zakresie otrzymane z góry; czas i przedsięwzięcia w zakresie przygotowania działań bojowych.

Wnioski. Oczekiwany charakter działań, istota idei manewru wynikającego z zadania bojowego i sytuacji.

b/ Nieprzyjaciel. Skład sił, ugrupowanie, styki i skrzydła; charakterystyka działań piechoty, czołgów, lotnictwa i innych rodzajów wojsk; inżynierskie umocnienie pozycji i ich rozbudowa w głębi oraz ich mocne i słabe strony; jakich wiadomości nie posiadano; co było zrobione i co należało zrobić w celu uściślenia wiadomości o nieprzyjacielu.

Wnioski. W jakim stopniu formy i metody działań różnych rodzajów wojsk nieprzyjaciela mogły wpłynąć na organizację walki, jej przebieg i wynik.

c/ Teren, Charakterystyka ukształtowania i właściwości terenu, które dodatkowo lub ujemnie wpływają na działania dywizji /pułku/; rubieże wyjściowe, rozwijania, możliwego zetknięcia się z nieprzyjacielem oraz przypuszczalne działania na tych rubieżach wojsk własnych; ukrycia naturalne, maskowanie; dogodne kierunki efektywnych działań różnych rodzajów wojsk; kierunki niedogodne dla czołgów; możliwe kie-

runki uderzenia głównego i pomocniczego, charakterystyka dróg i ru-  
bieży wodnych.

Wnioski. Wpływ terenu na wykonanie zadania bojowego przez  
dywizję /pułk/.

### III. Decyzja dowódcy dywizji /pułku/

Zamiar manewru i jego uwarunkowanie. Podstawowe przesłanki  
wyboru kierunków uderzenia głównego i pomocniczego; ugrupowanie bojo-  
we; podział sił i środków. Podział zadania bojowego na bliższe i na-  
stępnę; organizacja współdziałania z przydzielonymi i wspierającymi  
oddziałami /pododdziałami/; współdziałanie wewnątrz ugrupowania bojo-  
wego; element czasu w decyzji i organizacji walki.

Wnioski. Ocena dodatnich i ujemnych stron decyzji i czynników  
ją warunkujących.

### IV. Przebieg działań bojowych

a/ Działania wojsk własnych. Początek i rozwój walki, działania  
rodzajów wojsk, współdziałanie, dowodzenie, ocena pracy, kadry, szta-  
bów, oddziałów /pododdziałów/ rodzajów wojsk i dywizji /pułku/. Jakie  
nowe elementy, dodatnie i ujemne ujawniło się w toku walk. W jakim  
stopniu uwzględnione niedociągnięcia w poprzednich walkach i w jakim  
zakresie zostały one usunięte.

b/ Działania nieprzyjaciela. Ogólna ich charakterystyka, jakie  
najbardziej celowe sposoby przeciwdziałania były stosowane przez na-  
sze sztaby, wojska i przez oficerów. Nowe metody prowadzenia walki,  
wykorzystania rodzajów wojsk i techniki bojowej. Cechy charakterystycz-  
ne manewrowania siłą żywą i środkami ogniowymi na polu walki. Dodatnie  
i ujemne cechy w działaniach nieprzyjaciela i jak je należy wykorzysta-  
ć w przyszłych walkach.

Wnioski. 1. Co nowego ujawniono w toku walk zarówno w działa-  
niach wojsk własnych, jak i nieprzyjaciela.

2. Czynniki, które wpłynęły na wykonanie zadania z po-  
wodzeniem lub jego niewykonanie.

## V. Wnioski ogólne i wytyczne

Czy i jak wykonała dywizja /pułk/ zadanie bojowe. Co było najbardziej pozytywne /ujemne/ w działaniach bojowych dywizji /pułku/. Jak przeciwdziałać nowym metodom prowadzenia walki zastosowanym po raz pierwszy przez nieprzyjaciela.

Główne niedociągnięcia i sposoby ich likwidacji. Co należy uwzględnić podczas bojowego szkolenia wojsk, kadry, sztabów oraz jakie konkretne zagadnienia należy omawiać w czasie zajęć.

Co nowego i w jakiej formie należy podać do wiadomości właściwym szczeblom dowodzenia; jaką metodą i w jakim czasie należy przekazać doświadczenia bojowe wojskom, podległym sztabom, kadrze oraz sztabowi nadrzędnemu.

Uwaga: Należy w miarę możliwości dokładnie wykonać analizę działań bojowych i wysłać protokół do sztabu nadrzędnego.

WSKAZÓWKI DOTYCZĄCE PROWADZENIA DZIENNIKA DZIAŁAŃ  
BOJOWYCH

1. Dziennik działań bojowych jest jednym z ważniejszych sprawozdawczo-informacyjnych dokumentów oraz najbogatszym źródłem materiałów potrzebnych do opracowania historii wojny. Dziennik powinien zawierać możliwie jak najdokładniejsze informacje działalności bojowej wojsk.

2. Do prowadzenia dziennika wyznacza się oficera posiadającego odpowiednie wykształcenie ogólne i wojskowe, zdolnego do samodzielnej analizy faktów. Powinien on współpracować ze wszystkimi zarządami i oddziałami sztabu, z których otrzymuje niezbędne informacje.

3. Podstawą do prowadzenia dziennika są dokumenty /dyrektywy operacyjne, rozkazy bojowe, zarządzenia, komunikaty, meldunki bojowe, zapisy rozmów/ oraz ustne zarządzenia dowództwa.

4. Dziennik prowadzi się bez przerwy. Dopuszczalne opóźnienie w stosunku do wydarzeń w sztabie pułku i dywizji może wynosić jeden dzień, zaś w sztabie korpusu i armii - dwa - trzy dni, a w sztabie frontu - pięć dni.

5. Zapisy w dzienniku powinny być poprzedzone wstępną analizą dokumentów dotyczących sytuacji w danym dniu /porannych meldunków, komunikatów i informacji/.

Wybrane dokumenty należy dokładnie przestudiować, aby oficer prowadzący dziennik uzyskał jasny obraz wszystkich wydarzeń. Niejasne zagadnienia należy dokładnie wyjaśnić.

6. Dziennik prowadzi się w dowolnej formie, Zapisy należy wykonywać wyraźnie, na jednej stronie karty. Odwrotną stronę wykorzystuje się do zapisywania dodatkowych wiadomości otrzymanych po zakończeniu działań bojowych za dzień ubiegły.

7. Zapis w dzienniku prowadzi się w następującej kolejności:

- dzień, miesiąc, rok;
- ogólna sytuacja na froncie, związku lub oddziału; skład i ugrupowanie wojsk własnych i przeciwnika; stosunek sił, zabezpie-

czenie materiałowe według głównych rodzajów zaopatrzenia; stan moralno-polityczny wojsk własnych i nieprzyjaciela. Wymienione dane powinny być odzwierciedlone przed rozpoczęciem każdej operacji, w przełomowych jej okresach i w końcowym okresie operacji;

- zadanie związku, postawione przez przełożonego lub jego wytyczne dla wojsk;

- decyzja dowódcy na dzień bieżący lub określony czas oraz zadania postawione podległym związkom;

- działania związków lub oddziałów wchodzących w skład danego związku z opisem poszczególnych najbardziej interesujących epizodów; wybitnych czynów, nowych środków lub sposobów walki /własnych i nieprzyjaciela/.

8. Zapis należy prowadzić według kolejnych okresów operacji /walki/, dokładnie podawać czas znaczących wydarzeń /powzięcie decyzji, rozpoczęcie natarcia lub ataku, wytyczne wydane przez dowódcę telefonicznie lub ustnie itd./.

W dalszej kolejności zapisu należy podać krótkie informacje dotyczące:

- działań lotnictwa własnego i nieprzyjaciela;

- wykorzystania odwodów, drugich rzutów, ilości i stanu otrzymanego uzupełnienia;

- stanu i pracy łączności, tyłów oraz stanu zapasów.

Dane meteorologiczne oraz stan dróg opisuje się tylko wtedy, kiedy miały one istotny wpływ na działania bojowe wojsk.

W zakończeniu zapisu należy podać krótki wniosek, dotyczący wyników walki w danym dniu, stopnia wykonania zadania; błędy i niedociągnięcia w działaniach wojsk; nowe metody prowadzenia walki oraz wymienić źródła, na których podstawie dokonano zapisu.

Poszczególne najważniejsze dokumenty załącza się w odpisach.

9. Dla zilustrowania dziennika należy prowadzić mapę sprawozdawczą, na którą nanosi się sytuacje według okresów walk. W zależności od charakteru działań bojowych na jedną mapę nanosi się wydarzenia

z ubiegłych 1-3 dni. Prócz mapy sprawozdawczej celowe jest załączać: szkice poszczególnych najciekawszych epizodów walki, najbardziej charakterystycznych umocnień nieprzyjaciela, fotoilustracje poszczególnych wydarzeń z pola walki, bitew oraz fotografie bohaterów.

10. Do dziennika załącza się odpisy dokumentów ilustrujących stan wojsk w poszczególnych etapach operacji; podsumowujące przeglądy i komunikaty, podsumowujące meldunki o stratach i zdobyczy wojennej, otrzymanym uzupełnieniu, stanie i składzie bojowym, informacje o przegrupowaniu wojsk.

11. Okresowo, w terminach nakazanych, dziennik przedstawiać do wglądu szefowi sztabu. Po zakończeniu miesiąca dziennika przedstawia się dowódcy do zatwierdzenia.

12. Dziennik drukuje się w 3 egzemplarzach. Jeden egzemplarz zostaje w dokumentach sztabu, drugi - zatwierdzony przez dowódcę - wysyła się do sztabu nadrzędnego, trzeci - bezpośrednio do Sztabu Generalnego Armii Czerwonej.

## BIBLIOGRAFIA

1. Analiza wniosków z przeprowadzonych ćwiczeń i badań doświadczalnych oraz propozycje ich upowszechnienia. Inspektorat Szkolenia MON - Zarząd II, Warszawa 1974.
2. Anisimow G., O pryncypach ekonomicznego стимулиowania naucznych i technicznych iseledowanij. Moskwa 1970.
3. Bańska W., Upowszechnianie dorobku naukowego. Wojsko Ludowe nr 9 z 1976 r.
4. Beveridgo W., Sztuka badań naukowych. Warszawa 1963.
5. Biełow M., Właściwości przygotowania i przeprowadzenia ćwiczeń doświadczalnych. Myśl Wojskowa nr 11 z 1973 r.
6. Czynniki rzutujące na opracowanie, organizowanie i prowadzenie ćwiczeń taktycznych. Praca zbiorowa. Akademia Sztabu Generalnego WP, Warszawa 1975.
7. Garejew M., Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w NATO. Zarubieżnoje Wojennoje Obozrenije, nr 7 z 1976 r.
8. Goćkowski J., Jabłońska E., Problemy tworzenia zespołu naukowego o integratywnym zarządzaniu. Prace Naukowców Politechniki Wrocławskiej, nr 7 z 1972 r.
9. Hellwig Z., Kontrowersyjne problemy organizacji badań zespołowych. Życie szkoły wyższej, nr 2 z 1975 r.
10. Instrukcja o organizowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych. Wydawnictwo MON, Warszawa 1976.
11. Gen. broni Kamiński J., gen. lejtn. Demin D., K itogam sowieszczenia przedstawicielej wojenno-naucznych organow armii gosudarstw uczestnikow Warszawskiego Dogowora. Informacyjnyj zbornik Sztaba i Technicznego Komiteta Objelinionnych Woorużomych Sił, nr 15, Moskwa 1978.
12. Kiedrow D.M., Konferencja - Nauka a synteza, Materiały Zagraniczne, nr 10 z 1966 r.
13. Kotarbiński T., Traktat o dobrej robocie, Warszawa 1975.
14. Malecki J., Ogólne zagadnienia efektywności badań naukowych. Zagadnienia naukowstwa nr 1 z 1975 r.
15. Marksizm-leninizm o wojnie i wojsku. Warszawa 1964.
16. Materiały z przeprowadzonych badań w ćwiczeniu "TARCZA-76", Warszawa 1976.
17. Materiały z przeprowadzonych badań w ćwiczeniu "LATO-78", Warszawa 1978.
18. Metodologiczne problemy teorii i praktyki wojskowej. Praca zbiorowa. Warszawa 1971.
19. Metodyka opracowania, organizowania i prowadzenia ćwiczeń operacyjnych. Akademia Sztabu Generalnego WP, Warszawa 1974.
20. Methodik der militärwissenschaftlichen Untersuchung bei Übungen. Berlin 1977.

21. Naukowa praca studyjna w Bundeswehrze. Truppenpraxis nr 12 z 1977 r. i nr 1 z 1978 r.
22. Omówienie ćwiczenia "ZACHÓD-77", Warszawa 1977.
23. Omówienie ćwiczenia "LATO-74", Warszawa 1974.
24. Omówienie ćwiczenia i sprawozdanie zespołu badawczego "LATO-78", Warszawa 1978.
25. Omówienie ćwiczenia "WRZESIEŃ-78", Warszawa 1978.
  - omówienie ćwiczenia i sprawozdanie zespołu badawczego "WIOSNA-80"
  - omówienie ćwiczenia i sprawozdanie zespołów rozjomozopodgrywających w ćwiczeniu "LATO-82".
  - omówienie ćwiczeń i sprawozdania zespołu badawczego o ćwiczeniach szkieletowych ASG WP z lat 1980, 1981, 1982.
26. Pieter J., Zarys metodologii pracy naukowej. PWN, Warszawa 1975.
27. Pietrasiński Z., Problemy badań systemowych. Warszawa 1973.
28. Pietrasiński Z., Twórcze kierownictwo. Warszawa 1976.
29. Pupko A.B., Sistema, czełowiek i wojennaja tiechnika. Moskwa 1976.
30. Seiler R.E., Badania naukowe i prace rozwojowe. Metody zarządzania i ocena efektywności. Warszawa 1974.
31. Szczepański J., Zagadnienia organizowania zespołów w pracy naukowej i kierowanie nimi. Warszawa 1971.
32. System punktów dowodzenia frontu oraz armii ogólnowojskowych w ćwiczeniu "LATO-78". Materiał opracowany przez zespół pod kierownictwem płk. dypl. M. WIECZORKO.
33. Schmidt R., Lebachner R., O prowadzeniu wojskowych badań naukowych w czasie ćwiczeń. Myśl Wojskowa nr 1 z 1977 r.
34. Tuszko A., Badania naukowe. Warszawa 1968.
35. Wakar A., Praca w zespołach naukowych. Warszawa 1964.
36. Walther A., Omawianie ćwiczeń związków taktycznych. Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 3 z 1970 r.
37. Zakrzewski Z., Wdrażanie prac naukowo-badawczych do praktyki. Warszawa 1976.
38. Zieleniewski J., O organizacji badań naukowych. Warszawa 1975.

Wydrukowano w 242 egz.  
 Egz. nr 1-242 Bibl. Nauk. OZS  
 Wyk. ppłk. Kaźmierczak  
 Druk ASG WP nr Pf-241/Pf-865/WVW

