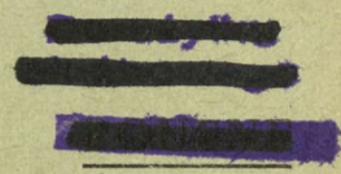


A 1 2 3 4 5 6 M 8 9 10 11 12 13 14 15 B 17 18 19

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP

INSTYTUT DYDAKTYKI WOJSKOWEJ



Egz. Nr 1



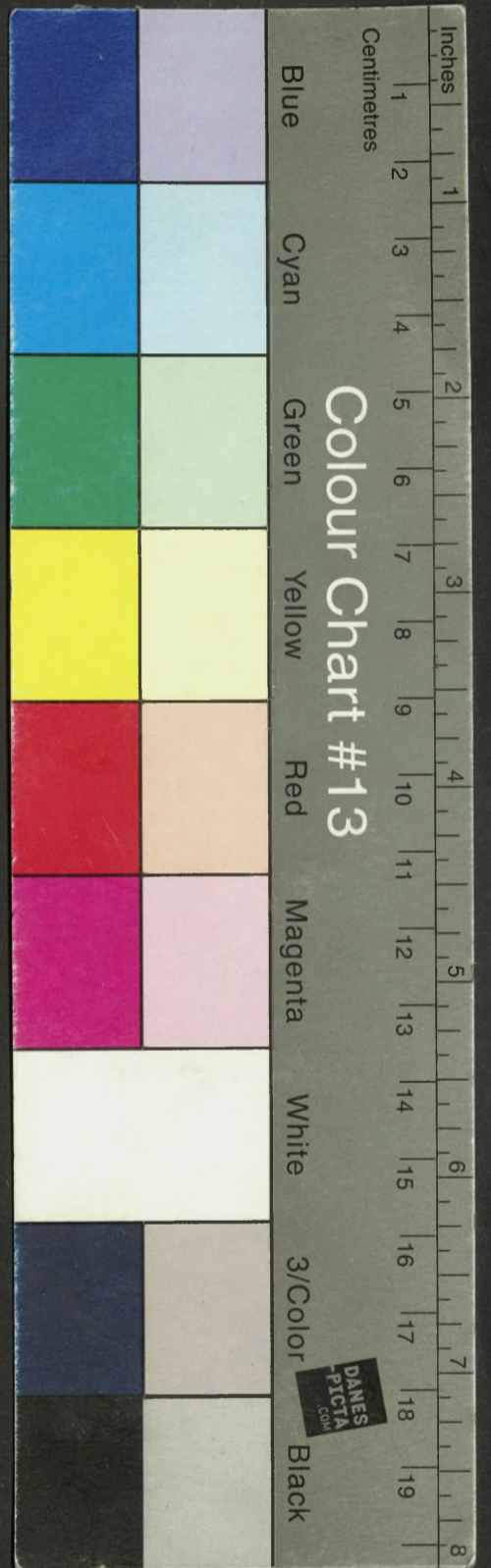
Pik dr Lucjan ZAPALA

SPRAWOZDANIE Z BADAN

nad formą, zakresem treści przekazywanych zadań
oraz składem zespołu podgrywającego w ćwiczeniu



50394



918947

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP

INSTYTUT DYDAKTYKI WOJSKOWEJ

~~_____~~
~~_____~~
~~_____~~
Egz. Nr1



Plk dr Lucjan ZAPALA

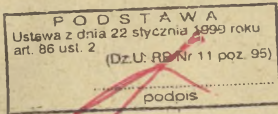
SPRAWOZDANIE Z BADAŃ
nad formą, zakresem treści przekazywanych zadań
oraz składem zespołu podgrywającego w ćwiczeniu



50394

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP

INSTYTUT DYDAKTYKI WOJSKOWEJ



Egz. nr. v... 1

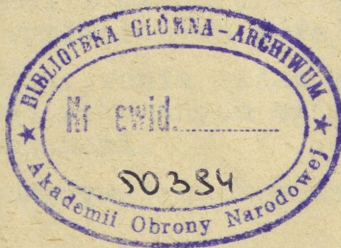
Prot. 706/97.07.07 *[Signature]*

płk dr Lucjan ZAPAŁA



SPRAWOZDANIE Z BADAŃ

nad formą, zakresem treści przekazywanych
zadań oraz składem zespołu podgrywającego
w ćwiczeniu



WARSZAWA

1987

S P R A W O Z D A N I E

Z badań przeprowadzonych w ćwiczeniu nr 300 /ćwiczenie szkieletowe nt. "Operacja zaczepna armii"/ w dniach 8-13.06.87.

I. CELE BADAWCZE:

1. Ustalenie na ile realizowane są założenia teoretyczne w praktyce ćwiczenia, w odniesieniu do formy i zakresu treści przekazywanych zadań.
2. Ustalenie niezbędnego składu podgrywki dla zapewnienia sprawnego obiegu informacji w ćwiczeniu.
3. Zweryfikowanie aktualnie posiadanych poglądów w zakresie metodyki prowadzenia gry wojennej.

II. PROBLEMY BADAWCZE:

- a/ Forma i zakres treści przekazywanych zadań.
- b/ Potrzeby w zakresie optymalizacji składu i realizmu działania podgrywki.

III. PRZEDMIOT BADAN:

1. Komórki operacyjne oraz WRiArt i WInż.:
 - sztabu kierownictwa ćwiczenia;
 - ćwiczącej armii;
 - jednej z ćwiczących dywizji.
2. Zespoły podgrywające:-
 - za niećwiczące związki taktyczne i elementy ugrupowania armii;
 - za oddziały dywizji.

IV. METODY I ZAKRES BADAŃ:

1. Analiza form, zakresu treści i czasu przekazywanych zadań operacyjno-taktycznych w wymienionych wyżej ogniwach.
2. Analiza opracowania i przekazywania zadań wykonawcom przez komórki organizacyjne wyżej wskazanych ogniw oraz ich wpływ na sprawność dowodzenia wojskami.
3. Analiza składu zespołów podgrywających w aspekcie oddziaływania na ćwiczących.

4. Obserwacja i ocena praktycznego działania zespołów ćwiczących w celu zapewnienia sprawności przekazywania zadań.
5. Wywiad i zbieranie opinii od: rozjemców, ćwiczących oraz zespołów podgrywających w zakresie ustalania wpływu składu zespołu podgrywającego na efekty kształcenia słuchaczy.
6. Obserwacja i ocena pracy zespołów podgrywających.

V. SKŁAD GRUPY BADAWCZEJ:

Kierownik grupy - płk dr Lucjan Zapała
Członkowie: - ppłk dr Józef Łazarek
ppłk dr Bogdan Szulc
ppłk mgr inż. Stanisław Kulczyński

VI. WYNIKI BADAN:

1. Forma, zakres treści, czas i sposób przekazywania zadań operacyjno-taktycznych
 - 1.1. W ogniwie sztab kierownictwa ćwiczenia - ćwiczący sztab armii

W pierwszym etapie ćwiczenia o 8.00 8.06, ćwiczący otrzymali w założeniu informacje, z których wynikało, że powinni ostatecznie załamać natarcie przeciwnika i osiągnąć jednocześnie gotowość przejścia do operacji zaczepnej.

Na tej podstawie wypracowana została decyzja o działaniu wojsk armii do dalszych działań obronnych. W następnej kolejności tego samego dnia o 17.45 ćwiczący sztab armii otrzymał z kierownictwa ćwiczenia dyrektywę operacyjną frontu do operacji zaczepnej.

W kolejnych dniach ćwiczenia ćwiczący sztab armii otrzymywał z kierownictwa ćwiczenia /sztabu frontu/ w godzinach 16-18 - zarządzenie bojowe /dokument sformalizowany/ dla jednego wykonawcy. Forma opracowywanych i przesyłanych dokumentów z kierownictwa ćwiczenia do ćwiczących była więc prosta. Ułatwiało to kierowanie ćwiczeniem ale jednocześnie stanowiło zbyt duże uproszczenie. Dla osiągnięcia wysokich efektów nauczania byłoby korzystniej stosować szerszy wachlarz form przekazywanych zadań. Odnosi się bowiem wrażenie, że raz zaplanowana operacja frontu i wydanie dyrektywy operacyjnej powoduje iż toczy się ona zaplanowanym torem bez żadnych przeszkód ze strony nieprzyjaciela. Tymczasem ćwicząca armia borykała się ze sforsowaniem przeszkody wodnej, w następnej kolejności z odparciem przeciwuderzenia, które groziło załamaniem się

operacji, a jeszcze później z wykonaniem pierwszego uderzenia jądrowego. Przynajmniej w niektórych z wymienionych sytuacji należałoby przesyłać do wykonawców zadanie w formie rozkazu operacyjnego. Chodziłoby o zapoznanie ćwiczących z zamiarem dowódcy frontu w wytworzonej sytuacji. W ten sposób ćwiczący zostaliby bardziej zbliżeni do realiów pola walki a przede wszystkim zapoznani praktycznie z formami przekazywanych zadań ze sztabu frontu.

1.2. W ogniwie sztab ćwiczącej armii - sztaby dywizji

Forma zadań przygotowywanych i przesyłanych do wykonawców była dość zróżnicowana.

Pierwsze zadanie do zorganizowania obrony przez dywizje zostało przekazane telefonicznie przez oficera kierunkowego jako zarządzenie bojowe o 15.45 8.06. Zarządzenie ograniczało się w treści do zadania. Nie zawierało natomiast informacji o zamiarze dowódcy, nieprzyjacielu, zadaniach jakie wykonuje armia, a także informacji o zadaniach realizowanych przez sąsiadów, a nawet czasu gotowości systemu ognia. Tak ograniczone w treści zadanie, chociaż miało na celu uruchomienie, równoległe, pracy w dywizjach, w praktyce zamiast przyspieszyć pracę nad organizacją obrony i zwiększyć jej skuteczność zapoczątkowało poszukiwanie przez sztab dywizji brakujących informacji.

Po otrzymaniu dyrektywy operacyjnej frontu /17.45 8.06/, sztab armii przekazał zarządzenie wstępne do związków taktycznych. Nastąpiło to drogą telefoniczną do 23.00 8.06. Jego treść, podobnie jak przekazanego poprzednio zarządzenia bojowego sprowadzała się do zadania bojowego dywizji w natarciu. O 24.00 dowódca armii postawił dowódcom dywizji zadania ustnie, na SD 8A. Zadania te zostały potwierdzone zarządzeniami bojowymi /dokumenty sformalizowane/ wysłanymi do adresatów o 10.30 9.06.

Można stwierdzić, że od ustnego stawiania zadań upływa zbyt dużo czasu do ich przekazania w formie dokumentów. Zbyt długo trwa ich przygotowanie w sztabie armii /10 godzin/.

W wyniku nieudanego forsowania Wisły z marszu, dowódca armii wezwał dowódców dywizji na SD armii i o 18.00 10.06 i postawił im zadania, które znów zostały potwierdzone zarządzeniami bojowymi dopiero o 0.30 11.06. Była to, z organizacyjnego punktu widzenia dość ciekawa forma i metoda stawiania zadań. Odbывała się bowiem

w ramach meldowania przełożonemu zamiarowi do forsowania przeszkody wodnej. Skracająca bowiem wydatnie czas obiegu informacji i umożliwiała równoległość pracy w sztabie armii i w sztabach związków taktycznych nad wypracowaniem decyzji.

Słabą natomiast stroną takiego sposobu przekazania zadań było niedokładnie rozważone i zaplanowane, a przede wszystkim nieuzgodnione działanie rodzajów wojsk, zwłaszcza na korzyść ogólnowojskowych związków taktycznych. Wyjątkowo słabym punktem była nieznamość tych zadań przez dowódcę armii. Jest to zrozumiałe i po części nawet usprawiedliwione przy dość pobieżnie przeprowadzonej ocenie sytuacji. Dowódca armii po sformułowaniu zamiaru /ogłoszeniu go/ w obecności przełożonych /kierownictwa ćwiczenia/, zamiast poczekać na wyrażenie akceptacji, formułował w trybie rozkazującym, treści zadań dla wykonawców ale do określenia wzmocnienia tych związków, wyznaczał szefów odnośnych rodzajów wojsk. W podobny sposób, znów przez szefów rodzajów wojsk, były formułowane zadania dla rodzajów wojsk.

Precyzowanie postawionych ustnie, na SD armii, zadań i potwierdzonych zarządzeniem bojowym, odbyło się w toku rekonesansu odcinka forsowania. W rejonie Karczewa, to jest, odcinka forsowania 17DZ zostało sprecyzowane zadanie dowódcy dywizji. Z uwagi na ograniczoną widoczność w treści zadania nie odnotowano nowych elementów. Precyzowanie zadania sprowadziło się do powtórzenia zadania przekazanego w dniu poprzednim na SD armii z mapy. Dowódca armii przy precyzowaniu zadań w tych warunkach absolutnie nie korzystał z terenu, a co najważniejsze skupił on swoją uwagę, przy powtórzeniu zadań, na ogólnowojskowych związkach taktycznych /DZ, DPanc/ natomiast w odniesieniu do rodzajów wojsk, w dalszym ciągu pozostawił inicjatywę szefom rodzajów wojsk. Takie potraktowanie użycia wojsk dowodzi niezbyt, że niezbyt wnikliwie potraktowano możliwości wojsk w toku oceny.

W podobny sposób odbyło się przekazywanie zadań dowódcóm dywizji przez dowódcę armii, do odparcia przeciwuderzenia. Przedstawił on przełożonemu zamiar do odparcia przeciwuderzenia i bezpośrednio po nim, w trybie rozkazującym, zadania. Tym razem w zakresie zadań dla rodzajów wojsk inicjatywa należała także do szefów rodzajów wojsk.

Celem takiego toku pracy dowódcy i sztabu armii, w którym starano się równocześnie meldować zamiar przełożonemu i stawiać

zadania podwładnym, była chęć zyskania na czasie, w ramach zapewnienia pracy równoległej. Nie można jednak dążyć do uzyskania korzyści czasowych za wszelką cenę, na przykład kosztem oceny sytuacji, przeprowadzenia dokładnych kalkulacji, a przede wszystkim oceny możliwości poszczególnych rodzajów wojsk oraz zgrania ich wysiłków dla realizacji zadań. Dlatego należy uznać za niewłaściwe i niekorzystne, zwłaszcza z dydaktycznego punktu widzenia:

1. Brak wyrażenia akceptacji, zamiaru dowódcy, przez kierownika ćwiczenia, przed postawieniem zadań /zarządzeń wstępnych/.
2. Meldowanie zamiaru przez dowódcę armii w obecności podwładnych.
3. Oddanie inicjatywy podziału sił i środków oraz zadań dla rodzajów wojsk, zwłaszcza zadań wykonywanych na rzecz ogólnowojskowych związków taktycznych, w ręce szefów rodzajów wojsk.
4. Rozwlekłe, mało precyzyjne i niezrozumiałe formułowanie zamiaru dowódcy armii, następstwem czego jest powszechny brak znajomości tegoż zamiaru przez podwładnych.

Brak wyrażenia akceptacji zamiaru ćwiczącego dowódcy przez przełożonego /kierownika ćwiczenia/ powoduje zniekształcenie obrazu o procedurze i toku pracy dowódcy i sztabu armii. Ponadto czyni ten akt jakoby mało istotnym. Naszym zdaniem, byłoby korzystniej aby kierownik ćwiczenia wyraźnie określił swój stosunek do przedstawionego mu meldunku zamiaru. Ćwiczący dowódca powinien wiedzieć w jakim zakresie jego przełożony zgadza się, a jaką część zamiaru należy zmienić. Czy ma on dokonać dalszych przemyśleń i kalkulacji, jaśniej sprecyzować koncepcje działania i przedstawiając ją ponownie na przykład w ramach meldowania decyzji, czy też sam zamiar zameldować ponownie, po dokonaniu jego uzupełnienia. Ponadto przełożony może natychmiast zmienić pewne partie zamiaru. Aby kierownik ćwiczenia mógł tego dokonać, meldowany zamiar musi być precyzyjnie wyrażony, zwięźle i jasno określać koncepcje działania. Tymczasem za każdym razem zamiar był

przedstawiany w sposób rozwlekły, niejasny i mało precyzyjny.

Wtedy dopiero, to jest po zaakceptowaniu zamiaru przez przełożonego /kierownika ćwiczenia/, dowódca armii może dać wytyczne do przekazania zarządzeń wstępnych, lub też może je przekazać osobiście. Najlepiej jednak jeżeli przekazaniem zarządzeń zajmą się oficerowie sztabu bo dowódca ma więcej czasu na dalsze wypracowanie decyzji.

Meldowanie zamiaru w obecności całego dowództwa i kierownictwa sztabu armii /szefów oddziałów i szefów rodzajów wojsk i służb/ oraz dowódców dywizji posiada dwojakie znaczenie. Jeżeli są to słuchacze jednolitego, III kursu, albo sami przedstawiciele studiów podyplomowych, to z dydaktycznego punktu widzenia jest to bardzo korzystne. Przykład rozwiązania, przedstawienia zamiaru, zwłaszcza jasno i zwięźle przedstawionego, wpływa korzystnie, budująco, zarówno na przedstawiającego zamiar - dowódcę armii, jak i na pozostałych - słuchających. Jeżeli natomiast funkcję dowódcy spełnia słuchacz PSOS, a tym bardziej były kierownik grupy słuchaczy, to takie rozwiązanie posiada niekorzystny wpływ dydaktyczno-wychowawczy. Dlatego byłoby wskazane wysłuchiwać zamiaru dla akceptacji oddzielnie w małym gronie. Po pytaniach ze strony przełożonego i udzieleniu na nie odpowiedzi - co ma na celu wyjaśnienie niektórych kwestii zamiaru - powinno nastąpić jego akceptowanie. Taka forma przedstawiania zamiaru przełożonemu do akceptacji bardziej odpowiada praktyce szkoleniowej wojsk a tymczasem jest realniejsze.

Oddawanie przez dowódcę armii inicjatywy w podziale sił i środków oraz formułowaniu zadań dla rodzajów wojsk, w ręce ich szefów, jest praktyką niedopuszczalną. Wprawdzie przyświecały temu - w przypadku badanego ćwiczenia - wniosłe cele, to jest przyspieszenie postawienia zadań i równoległość pracy na szczeblu armii i związków taktycznych ale taki zabieg przynosi więcej strat niż korzyści. Jeżeli bowiem dowódca nie może jeszcze dokonać podziału sił i środków i postawić zadań dla związków taktycznych i oddziałów rodzajów wojsk bo w swoich rozważaniach nie zdążył do tego dojść, to mimo, że są one formułowane, to nie są zgrane, a co najistotniejsze nie odpowiadają koncepcji działania. W ćwiczeniu było szereg dowodów braku zgrania zadań zarówno co do miejsca jak i czasu. Wynikało to ze zbyt daleko posuniętej autonomii szefów rodzajów wojsk. W organizowaniu działań bojowych jest to zjawisko bardzo niekorzystne. Dlatego też należy wyczulać ćwiczą-

cych na to wielce niekorzystne zjawisko.

Nieprecyzyjne formułowanie zamiaru stało się zjawiskiem powszechnym. W każdym przypadku "Zamiar dowódcy armii" był mało zrozumiały, przeładowany szczegółami, obszerny i nie oddawał koncepcji działania. Przy jego formułowaniu dążono do uczynienia zadość wymogom regulaminu, do ujęcia w nim wszystkich zadań jakie wojska armii będą realizować, a to czyniło go niezrozumiałym. Jego przesadną szczegółowość oddaje fakt, że dowódca armii przedstawiając zamiar do operacji zaczepnej określał zadania wojsk nawet w czwartym i piątym dniu operacji. Jest to dowód, że daleko idąca szczegółowość zamiaru zupełnie rozmyła koncepcję. W rezultacie tak formułowanego zamiaru stawał się on nieznanym nawet dla wąskiego grona współpracowników dowódcy armii. Zamiaru dowódcy armii nie znali także dowódcy dywizji oraz w tyłach i szefostwach rodzajów wojsk. Jest to zjawisko niepokojące bo słuchacze nie doceniają zarówno znaczenia precyzji w jego formułowaniu jak i jego znajomości przez wykonawców.

Stwierdzono także mankament w graficznym wyrażaniu zamiaru i zadań. Tak na przykład przedstawiając zamiar stron do ćwiczenia w czasie instruktażu wskazywano kierunek głównego uderzenia na styku między 8 i 3A: DĘBLIN - TOMASZÓW MAZ. - OSTRZESZÓW.

Tymczasem graficzne przedstawienie zadań tych armii akurat temu przeczyło. Każda z nich wykonywała bowiem główne uderzenie na swoim zewnętrznym skrzydle. Tak więc nie tylko nie został niczym podkreślony kierunek głównego uderzenia frontu, ale zadanie to nie było realizowane przez armie. W taki sam sposób został ten problem zaprezentowany słuchaczom w toku omówienia ćwiczenia. Nieprzywiązywanie większej wagi do tego zagadnienia przez nauczycieli akademickich znajduje określone następstwa w podejściu słuchaczy. W decyzji do operacji zaczepnej został np. wyznaczony główny kierunek uderzenia armii wymaganym znakiem, ale podwójna strzałka natarcia w zadaniu dalszym znacznie odbiegała od niego na północ. W podobny sposób, rozbiegało się formułowanie zadania lewo-skrzydłowej dywizji, która rzekomo miała okrążyć część sił przeciwnika na podejściach do Wisły, z graficznym wyrażeniem tego zadania. Nakreślone zadanie wcale bowiem tego okrążenia nie wyrażało.

Przytoczone spostrzeżenia wskazują na konieczność zwrócenia większej uwagi w procesie dydaktycznym na spójność i zgodność graficznego i słownego wyrażania zadań, a tym samym zwiększenia ich precyzji.

Oddzielny problem stanowią warunki w jakich przekazywane są zadania dowódcom dywizji. Chodzi o to, że niezależnie od okoliczności, trzeba troszczyć się o komunikatywność, jasność i zrozumiałość stawianych zadań. Tym bardziej należy wykorzystywać do tego celu sprzyjające z natury kontakty osobiste dowódcy armii z dowódcami dywizji. Tymczasem warunki jakie stwarzał sztab armii dowódcom dywizji komunikatywności nie zapewniały. Tak na przykład przy stawianiu zadań do odparcia przeciwuderzenia mapa, którą wykorzystywał dowódca armii została rozłożona na stałe, a dowódcy dywizji przyjmujący zadanie, znaleźli się z przeciwnej strony. Sytuacja była przez nich dość dobrze widziana, chociaż nie dla wszystkich, ale mimo wszystko mieli odwrócony obraz i utrudnione czytanie mapy. Pozostali oficerowie: sztabu armii, szefostw rodzajów wojsk i służb, obecni przy stawianiu zadań, nie mieli możliwości obserwowania sytuacji na mapie. Trzeba dodać, że nanoszenie /wrysowywanie/ zadań na mapę przez dowódców dywizji było o tyle jeszcze trudniejsze, że dysponowali oni mapami o innej skali niż mapa wykorzystywana przez dowódcę armii w toku stawiania zadań.

Na pewno większą komunikatywność można by uzyskać gdyby dowódcy dywizji mogli obserwować mapę wiszącą przy stawianiu zadań. Jest to zagadnienie o tyle istotne, że nie wymaga żadnych nakładów a jedynie zachowania odpowiedniej metody przekazywania zadań. Sposób przekazywania zadań ma ogromne znaczenie dla przygotowania przyszłych dowódców i oficerów sztabu. Tym większe, że działanie praktyczne pozostawia na trwałe, również nie najlepsze nawyki.

Zagadnienie skali map i wykorzystywanie ich przy stawianiu zadań w praktyce prowadzenia ćwiczeń jest niedoceniane. Tymczasem ogromnie wpływa na wydajność pracy oficerów, a przy odbieraniu i przekazywaniu zadań nabiera znaczenia szczególnego. Należałoby poświęcić mu więcej uwagi w procesie kształcenia słuchaczy.

Jeszcze inny problem stanowi utrzymywanie bardzo sztywnej atmosfery w toku stawiania zadań. Tak na przykład po zakończeniu stawiania zadań dowódca armii pytał dowódców dywizji czy są one im jasne. Dowódcy odpowiadali: - tak jest! Dopiero potem odbywało się uzupełnianie informacji i to najczęściej nie z dowódcą armii a z oficerami sztabu armii, zwłaszcza z oddziału operacyjnego.

Od tego momentu to jest po zakończeniu przekazywania zadań przez dowódcę armii miało miejsce stawianie pytań przez przełożonych i odpowiedzi ze strony dowódcy i oficerów sztabu armii oraz szefów rodzajów wojsk. Jest to także nie najlepsze rozwiązanie z dydaktyczno-wychowawczego punktu widzenia. Taki bowiem sposób w niektórych warunkach może doprowadzić do konieczności zmiany zamiaru /decyzji/ i zadań i w nie najlepszym świetle stawia ćwiczącego dowódcę w oczach dowódców dywizji, zwłaszcza jeśli był ich nauczycielem.

13. W ogniwie ćwiczący sztab dywizji - zespoły podgrywające

Podstawę do działalności dowództwa i sztabu dywizji w działalności planistycznej działań bojowych stanowił Rozkaz operacyjny do operacji zaczepnej oraz zarządzenia szefów rodzajów wojsk i służb. Należy jednak zauważyć, że wydanie rozkazu operacyjnego zostało poprzedzone wstępnym zarządzeniem bojowym, które zdecydowanie przyspieszyło powzięcie decyzji do natarcia przez dowódcę dywizji /godz. ranne 9.06./,

Zadania na kolejne dni działań dywizja otrzymywała w formie pisemnych zarządzeń bojowych, które zwykle uzupełniane były bezpośrednio stawianiem zadań dowódcy przez dcę armii bądź to w czasie rekonsansu, bądź osobiście po wezwaniu dcy dywizji na SD armii. Wszelkie otrzymane od przełożonych zadania notowane były w dzienniku działań bojowych skrupulatnie prowadzonym przez oficerów wdziału operacyjnego. Należy jednak stwierdzić, że często, szczególnie w czasie kierowania walką zadań nie notowano, lecz rysowały bezpośrednio na mapę,

Meldunki o położeniu wojsk, dywizja składała w zasadzie regularnie średnio co 4 godziny. Na podstawie dokumentacji można jednak wysunąć tezę, że nie składano przełożonym meldunków dobowych /po zakończeniu każdego dnia działań/. Można wnioskować, że sprawę tę potraktowano raczej marginalnie o czym świadczy również fakt, że w dokumentacji nie ma odzwierciedlenia tego, iż meldunki

takie składały do sztabu dywizji oddziały.

Sądzić należy, że w przyszłych ćwiczeniach na tę sprawę trzeba zwrócić większą uwagę, albowiem działalność taka w wojskach jest skrupulatnie przestrzegana.

Na podstawie obserwacji oraz z badanych dokumentów można zauważyć, że nieco gorzej przedstawiała się sytuacja w zakresie dowodzenia podległymi oddziałami i pododdziałami.

Co prawda w dywizji opracowywano na dzień walki rozkaz bojowy, lecz podwładnym rozkazy i zadania stawiano przeważnie ustnie w kontakcie osobistym lub przez środki łączności. Stąd też były one z konieczności dość lakoniczne i zazwyczaj wymagały dodatkowych objaśnień. Niezbyt precyzyjnie wychodziła również sprawa ilości rozkazów dla pułków działających cały dzień. Zgodnie z regulaminem pułk taki powinien otrzymać rozkaz bojowy dwa razy w ciągu dnia walki - co niestety nie znajduje odzwierciedlenia w sytuacji.

O ile jednak zadania dla oddziałów zmechanizowanych i czołgów były stawiane dość regularnie, o tyle często zapominano o pododdziałach specjalistycznych. Działy one w zasadzie na podstawie zarządzeń szefów rodzajów wojsk i służb.

Dość istotnym problemem, szczególnie w aspekcie przyszłej służby absolwentów ASG WP w sztabach ZT jest sposób przekazywania treści zadań oddziałom przez sztab ZT. W praktyce bowiem, sztab ZT prowadzi mapy w skali 1:50000 i z nich przekazuje zadania, albowiem pułki pracują właśnie na mapach w tej skali. W ćwiczeniu szkieletowym wszelkie zadania podawano z mapy o skali 1:100 000. Jest to, między innymi przyczyną małej dbałości o precyzyjne przekazywanie zadań. Sądzić należy, że słuchacze w toku studiów powinni nabyć nawyki i umiejętności potrzebne w praktycznym działaniu. Stąd też, w następnych ćwiczeniach powinno się uwzględnić także tego rodzaju działalność. Dotyczy to również kwestii przyzwyczajania do kodowania map, czego, jak wskazują dokumenty, nie uwzględniono.

Stosunkowo na wysokim poziomie rozwiązano problem terminowych meldunków o położeniu wojsk. Można stwierdzić, że praktycznie po zebraniu danych z oddziałów sztab dywizji był w stanie przekazać meldunek o położeniu do sztabu armii po 15-20'. Przyjmowanie meldunków z podległych oddziałów i pododdziałów trwało średnio 40-60'.

Dokumenty wykonywane przez dowództwo, sztab oraz oficerów rodzajów wojsk i służb odpowiadały w zasadzie przyjętym wymogom, a ich treść pozwalała na swobodne posługiwanie się nimi w czasie stawiania zadań i kierowania walką.

2. Skład zespołu podgrywającego i realizm jego działania w aspekcie osiągnięcia celów ćwiczenia

2.1. Skład zespołu podgrywającego

W ćwiczeniu funkcjonowały cztery zespoły podgrywające:

1. dostarczający informacji dla sztabu ćwiczącej armii za nie-
ćwiczące dywizje oraz jednostki armijne składał się z 27 ofi-
cerów.

Skład zespołu:

- kierownik - 1
- oficerowie operacyjni - 4
- oficerowie rozpoznania - 3
- oficerowie WRiA - 3
- oficerowie OPL - 4
- oficerowie łączności - 2
- oficerowie wojsk
inżynieryjnych - 2
- oficerowie WRE - 2
- oficerowie kwatermis-
trzystwa - 3
- oficerowie wojsk
chemicznych - 1
- oficer służb
technicznych - 1
- oficer ds. mobilizacji - 1

2. dwa zespoły po 7 oficerów podgrywające za oddziały i samodzielne
pododdziały ćwiczących dywizji.

Skład każdego z zespołów:

- kierownik - 1
- oficer ds. taktycznych - 1
- oficer rozpoznania - 1
- oficer OPL - 1
- oficer wojsk inżynieryjnych - 1
- oficer służb kwatermistrzowskich - 1
- oficer służb technicznych - 1

Część stanowisk była obsadzona przez słuchaczy III KWL.

3. dostarczający informacji do sztabu ćwiczącej armii za jednostki wojsk lotniczych składający się z 4 oficerów.

Skład zespołu:

- kierownik - 1
- oficer podgrywający za wojska lotnicze frontu - 1
- oficer podgrywający za wojska lotnicze armii - 1
- oficer podgrywający za lotnictwo rozpoznawcze - 1

Przedmiotem szczególnego zainteresowania grupy badawczej był zespół podgrywający za oddziały i pododdziały 20/17/DZ. Dalsze uwagi dotyczyć będą głównie pracy tego zespołu.

1. Wyposażenie zespołu oraz przyjęta organizacja pracy.

Oba zespoły dywizyjne rozmieszczone były w jednej sali /sala grupowa nr 210/. Do pracy wyposażono ją w zestawione bloki stołów oraz trzy aparaty telefoniczne. Pod względem ilości miejsc do pracy zabezpieczenie to należy uznać za wystarczające.

Połączenie z abonentem uzyskiwało się poprzez centralę telefoniczną SOD. Informacje podawane były tekstem otwartym, stosowano jedynie kod mapy oraz kryptonimy adresatów i nadawców. Przy normalnym toku pracy ilość aparatów była wystarczająca, jednak w czasie rozgrywania dynamiki, nie zapewniła sprawnego obiegu informacji tym bardziej, że dodatkowym utrudnieniem było oczekiwanie na połączenie abonenta przez centralę. W przyszłości należałoby na każdy zespół podgrywający przewidzieć przynajmniej jeden aparat bezpośredni /podgrywka - wydział operacyjny dywizji/ oraz jeden - dwa aparaty łączące dowolnego abonenta poprzez centralę.

Podstawą a zarazem bazą, na której zespół podgrywający opierał swoje rozwiązania w sensie merytorycznym, był plan przeprowadzenia ćwiczenia, a w nim głównie zarys kolejnych położzeń wojsk. Zarys tych położzeń /sytuacji/ opracowanej przez autorów ćwiczenia odpowiadał zamiarowi i uwzględniał możliwości rozegrania /przerobienia/ głównych zagadnień ćwiczenia, Przekazany został zespołowi podgrywającemu do dalszego uszczegółowienia w toku ćwiczenia.

Ostateczne wytyczne do prowadzenia rozgrywki, kierownik zespołu podgrywającego otrzymywał na codziennej odprawie - instruktażu. Ponadto uczestniczył on w wysłuchiowaniu decyzji ćwiczącego dowódcy armii i miał obowiązek uwzględniania jej w toku rozgrywki.

Dopiero po odprawie - instruktażu, czasem i po wysłuchaniu decyzji ćwiczącego dowódcy, kierownik zespołu podgrywającego wydawał wytyczne do opracowania przez podległe mu zespoły, szczegółowych sytuacji na dzień następny. Zespół podgrywający za oddziały i samodzielne pododdziały zmuszony był opracować do kilkunastu takich położzeń szczegółowych bo uwzględniały one rozwój walki w dniu następnym co dwie godziny. Ponadto należało przygotować odnośne decyzje i meldunki. Ponieważ odprawa - instruktaż najczęściej kończyła się około godziny 18-tej a wysłuchanie decyzji ćwiczącego dowódcy armii niekiedy znacznie później /około 23.00/ w późnych godzinach wieczornych następowało duże spiętrzenie pracy w zespołach podgrywających.

Do spiętrzenia pracy w tym zespole przyczyniał się także fakt, że na czas wysłuchiwanie ćwiczących przez kierownictwo dokonywano przerwy operacyjnej.

Wpływało to niekorzystnie na tok pracy zespołów podgrywających. Aby bowiem zapewnić zaplanowaną ciągłość ćwiczenia oraz rytmiczność napływu do ćwiczących niezbędnych informacji a przede wszystkim możliwość rozegrania określonych sytuacji stosowano wiele umowności. Najczęściej występującym tego przejawem były skrótowe meldunki zarówno przekazywane przez techniczne środki łączności jak i w kontaktach osobistych.

W zasadzie można więc przyjąć, że wyznaczony skład zespołów podgrywających spełniał stawiane mu wymagania. Zapewnił bowiem rozegranie sytuacji operacyjno-taktycznych, które stanowiły podstawę przeprowadzenia zaplanowanych zagadnień. Stosunkowo skromny jego skład zmuszał do sięgania do uproszczeń i umowności. Należy założyć, że w warunkach zastosowania większych wymogów w zakresie przestrzegania zasady realizmu, a zwłaszcza opracowania dokumentów bojowych, /decyzji, rozkazów, zarządzeń i meldunków/ nie byłby w stanie sprostać im w takim składzie i wyposażeniu w środki łączności.

2.2. Realizm działania zespołu podgrywającego

Szerokie stosowanie uproszczeń i umowności w ćwiczeniu, zwłaszcza w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym stanowi przejaw odchylenia od zasady realizmu. Tak na przykład zaprzestanie rozgrywania sytuacji i przekazywania informacji z zespołu podgrywającego do ćwiczących w czasie wysłuchiwanie meldunków dowództwa i sztabu armii przez kierownictwo ćwiczenia, było wyraźnym odejściem od tej zasady. Jest to zjawisko o tyle niekorzystne, że powoduje nie tylko konieczność intensyfikowania pracy zespołu podgrywającego, stosowania skrótowej formy przekazywanych meldunków, ale w wyobraźni ćwiczących pozostawia zniekształcony obraz przebiegu gry wojennej. Zapoznając się z teorią zagadnienia słuchacze wykształcili sobie taki obraz gry wojennej^x, a tym bardziej ćwiczenia szkieletowe, w których nie stosuje się przerw taktycznych /operacyjnych/, a co najmniej należy ich unikać. Tymczasem w toku ćwiczeń postępuje się inaczej. Praktyka ćwiczenia wykazała, że mimo zbierania znacznej części dowództwa i sztabu ćwiczącej armii dla wysłuchania przez kierownictwo ćwiczenia, stosowania przerw można było uniknąć. Była to równocześnie sprzyjająca okoliczność aby ćwiczących przekonać, że niezależnie od konieczności ciągłego kierowania walką i operacją trzeba organizować kontrolę i pomoc podwładnym, składać meldunki oraz wyjaśnienia kontrolującym i przełożonym co zabiera wiele czasu i którym należy poświęcać wiele uwagi. Tym bardziej, że nie zbierano całego stanu sztabu ćwiczącej armii, a z ćwiczących dywizji brali w tym udział jedynie dowódcy z dwoma lub jednym oficerem sztabu. Z zespołu podgrywającego natomiast na wysłuchanie ćwiczących udawał się jedynie kierownik zespołu. Ćwiczenie byłoby znacznie ciekawsze gdyby np. po powrocie z wysłuchania, dowódca i sztab spotykali znaczne zmiany w rozwijającej się walce.

Na obniżenie realizmu wpłynęło także wykorzystywanie w pracy zespołu, map w skali 1:100 000, gdy na szczeblu oddziału obowiązują i powszechnie są stosowane mapy w skali 1:50 000. Stosowanie nieodpowiedniej skali map wywiera niekorzystny wpływ na kształtowa-

x Badane ćwiczenie występuje w planie tematycznym jako ćwiczenie szkieletowe. Sposób jego prowadzenia wskazuje jednak na zakwalifikowanie go do gry wojennej ze środkami łączności.

nie nawyków, stanowi kolejne uproszczenie i odejście od obowiązujących ustaleń i norm, nie przystaje więc do zasady realizmu. Wspomnieliśmy o tym już wcześniej, przy omawianiu formy i zakresu przekazywanych zadań w ogniwie sztab dywizji - zespoły podgrywające. Dlatego też wykorzystanie w ćwiczeniu map w odpowiedniej skali należy uznać za problem wymagający rozważenia i rozwiązania do czasu prowadzenia ćwiczeń w następnym roku.

Stosowanie uproszczonej i skrótowej formy przekazywanych meldunków i otrzymywanych zadań, często powodowało niejasności i niezrozumienie sytuacji. Dlatego musiały mieć miejsce kontakty osobiste członków zespołu podgrywającego z ćwiczącymi. Odbywały się one zarówno z inicjatywy członków zespołu podgrywającego jak i ćwiczących. Nie byłoby w tym nic złego - takie kontakty są wskazane - gdyby uwzględniano realne możliwości /czasowo-przestrzenne/ takich spotkań. Tymczasem były one nieformalne, odbywały się jak gdyby "prywatnie", co powodowało, że sposób obiegu informacji w toku ćwiczenia stanowił daleko posuniętą umowność, tym samym dalsze odejście od zasady realizmu. Skutki takich rozwiązań są wielce niepożądane. U ćwiczących następuje bowiem zatracanie poczucia rzeczywistego toku obiegu informacji oraz potrzeby przestrzegania określonych wymogów w zakresie formy i treści opracowywanych dokumentów bojowych, zwłaszcza meldunków do przełożonych oraz zadań dla podwładnych. Powoduje także wytworzenie i utrwalenie w wyobraźni ćwiczących niewłaściwego modelu obiegu informacji i pracy sztabu w zakresie ich zdobywania i opracowywania.

Znaczne zatracanie realizmu wyraża się także w tym, że nie stosowano tak zwanych "kar taktyczno-operacyjnych" za przyjęcie przez ćwiczących rozwiązań nierealnych, nieprzemyślanych, nie podbudowanych kalkulacjami, po prostu niewykonalnych. Tak na przykład OZR ćwiczącej dywizji w sile kid z organicznego batalionu saperów otrzymał zadanie utrzymania w wyznaczonym czasie dwóch odcinków dróg odległych od miejsca jego rozmieszczenia o kilkanaście km. Na realizację wyznaczonego zadania OZR otrzymał zaledwie 4 minuty. Pomimo nierealnie wyznaczonego czasu OZR zadanie to wykonał a przegrupowanie wojsk po tych odcinkach dróg odbywało się bez jakichkolwiek zakłóceń. Jest to jeden z wielu przykładów bardzo niefrasobliwego podejścia do kalkulowania możliwości czasowo-przestrzennych wojsk własnych i braku wyobraźni rozwoju sytuacji.

Jeżeli słuchacze trzeciego roku studiów a tym bardziej studiów podyplomowych dopuszczają się tego rodzaju uchybień, to należy sądzić, że stosują bardzo zrutynizowane fragmenty rozwiązań i nie prowadzą rzetelnych kalkulacji. Jest bowiem niemożliwością aby nie znali poprawnego postępowania w toku oceny. Co gorsza, są przeświadczeni, że takie podejście do oceny przynosi efekty i przyjmowane jest za wyraz dobrej organizacji pracy. Gdyby jednak stosowano: "kary taktyczno-operacyjne", to jest, gdyby wykazano w toku rozgrywania danego zagadnienia niepoprawność przyjętych rozwiązań i niemożliwość wykonania postawionych zadań, można by stosunkowo łatwo zlikwidować u ćwiczących nierzetelny stosunek do prowadzonych kalkulacji, formułowania zadań, czasu ich przekazywania itp.

Oddzielne zagadnienie stanowi naliczanie i prowadzenie strat bezpowrotnych i sanitarnych, zarówno ludzi jak i uzbrojenia i sprzętu technicznego. Zespół podgrywający napotykał wiele trudności w tym zakresie. Straty te były wprawdzie uwzględnione przez autorów ćwiczenia, w sposób perspektywiczny i uwzględniały prowadzenie walki, ale zostały równomiernie rozłożone na wszystkie pododdziały. Dopiero w toku ćwiczenia dokonywano próby ich zróżnicowania. Mimo tych wysiłków ze strony zespołu podgrywającego, ćwiczący wprowadzonych strat nie brali pod uwagę. W dużym stopniu przyczyniał się do tego fakt, że w strukturze ćwiczącego sztabu armii nie występował oddział organizacyjno-uzupełnieniowy. Nie miał więc kto zbierać informacji o stratach za każdy dzień /dobę/ walki i prowadzić ich rejestru oraz planować uzupełnienia. W przyszłości należałoby tę problematykę uwzględniać w ćwiczeniu, zarówno w strukturze organizacyjnej sztabu armii jak i dokładniejszej prognozie strat w zależności od intensyfikacji działań poszczególnych związków taktycznych i oddziałów. Zespół podgrywający mając lepiej opracowane wielkości strat mógł ^{by} je skuteczniej wykorzystać w toku ćwiczenia.

WNIOSKI KONCOWE

Z przeprowadzonych badań wynika, że w ćwiczeniu, teoretyczne założenie, w odniesieniu do formy i zakresu treści przekazywanych zadań były w zasadzie realizowane. Dopuszczano jednak do wielu uproszczeń co powodowało obniżenie uzyskanych efektów dydaktycznych. Dlatego w celu nadania większej rangi znaczeniu zasady realizmu oraz dla utrwalania korzystnych umiejętności i nawyków słuchaczy w toku przyszłych ćwiczeń należy:

1. W większym zakresie stosować przekazywanie zadań w formie rozkazu operacyjnego /bojowego/ w ogniwach: sztab kierownictwa - ćwiczący sztab armii, ćwiczący sztab armii - ćwiczący sztab dywizji; ćwiczący sztab dywizji - zespoły podgrywające. Zwracać jednocześnie uwagę na doskonalenie w formułowaniu zadań o bogatej treści.
2. Więcej uwagi poświęcić i zwiększyć wymagania w zakresie precyzji, zwięzłości i jasności w formułowaniu zamiaru dowódcy oraz jego znajomości przez oficerów sztabu, szefostw rodzajów wojsk i służb. Jednocześnie wymagać znajomości zamiaru np. dowódcy armii zarówno przez oficerów sztabu armii oraz szefostw rodzajów wojsk i służb jak i dowódców dywizji.
3. Eliminować formułowanie zadań w podobny sposób jak wyznaczanie kierunku głównego uderzenia, działanie na okrążenie wspólnie z sąsiadem bez pokrycia w graficznym wyrażeniu tych zadań. Wymagać większej precyzji i kultury sztabowej w zakresie zgodności między graficznym i słownym wyrażaniem decyzji i zadań.
4. Akcentować akt akceptowania zamiaru dowódcy i nie dopuszczać do stawiania zadań wykonawcom bezpośrednio po wypracowaniu zamiaru i nie zaakceptowanego przez przełożonego. W ten sposób nie dopuszczać do "rozmijania się" praktyki z założeniami i wymogami teorii. Zapobiegać równocześnie aby w umysłach ćwiczących powstawał zniekształcony obraz toku pracy dowódcy i sztabu, oraz niewłaściwy wzór do naśladowania.
5. Nie wymagać uzasadnienia decyzji czy jej elementów po postawieniu zadań wykonawcom przez ćwiczącego dowódcę, tym bardziej w obecności tych wykonawców. Ma to niekorzystny aspekt wychowawczy, a także z dydaktycznego punktu widzenia nie przynosi korzyści, bo zmienia obraz toku pracy nad organizacją działań.

Wskazany jest oddzielnie wysłuchać meldunku zamiaru lub decyzji i w tych warunkach żądać uzasadnień. Dopiero w następnej kolejności można uczestniczyć /być obecnym/ w stawianiu zadań podwładnym. Pytania mogą tu być kierowane przede wszystkim dla wyjaśnienia i zrozumienia treści przekazywanych zadań lub ich zrozumienia przez wykonawców, a nie dla uzasadnienia.

6. Nie dopuszczać do stosowania przerw operacyjnych /taktycznych/ w działaniu zespołu podgrywającego a utrzymywać ciągłość ćwiczenia, której wymaga gra wojenna. Będzie to równocześnie przestrzeganie zasady "łączenia teorii z praktyką" oraz praktyczne utrwalanie teoretycznych zasad.
7. W praktyce prowadzenia takich ćwiczeń jak gra wojenna i ćwiczenia szkieletowe szerzej stosować "kary taktyczno-operacyjne", zwłaszcza za przyjęcie przez ćwiczących nierealnych, nie podbudowanych rzetelnymi kalkulacjami rozwiązań /decyzji/ oraz niejasno sprecyzowanych zadań, zwłaszcza przekazanych za późno.
8. W strukturze organizacyjnej ćwiczącego sztabu armii uwzględniać oddział organizacyjno-uzupełnieniowy dla zbierania informacji i prowadzenia rejestru strat oraz planowania i organizowania uzupełnień jako elementu podnoszącego realizm ćwiczenia.
9. W warunkach zwiększenia wymogów w zakresie szerszego stosowania realizmu przy opracowywaniu i przesyłaniu informacji w ogniwie ćwiczący - zespoły podgrywające ich skład powinien być powiększony.
10. Rozważyć możliwość zbliżenia stosowanych w ćwiczeniach ASG WP, skali map, do praktyki ćwiczeń z dowództwami i sztabami wojsk.
11. Ponieważ sposób prowadzenia ćwiczenia w SOD nie spełnia wymogów ćwiczenia szkieletowego, wskazany jest dokonanie zmiany jego nazwy na grę wojenną. Zarówno jego forma jak i sposób prowadzenia przemawiają za zakwalifikowaniem do tego rodzaju ćwiczenia. Odpowiada to równocześnie wymogom zasady dydaktycznej - jedności teorii z praktyką i wywiera wpływ na skuteczność nauczania.

Opracowano w 5 egz.

Egz. 1-5 - Bibl. Tajna
wyk. płk Zapala

Druk: A.G. dn. 87.09.05

Nr ks. masz. Pf-12

1. Wzrost i rozwój fizyczny. Wzrost i rozwój fizyczny jest jednym z najważniejszych wskaźników zdrowia i kondycji człowieka. Wzrost jest procesem ciągłym, który trwa do około 25 roku życia. Wzrost jest regulowany przez hormony, w szczególności przez hormon wzrostu wydzielany przez przysadkę mózgową. Wzrost jest również zależny od diety i stylu życia. Wzrost jest ważnym wskaźnikiem zdrowia i kondycji człowieka. Wzrost jest regulowany przez hormony, w szczególności przez hormon wzrostu wydzielany przez przysadkę mózgową. Wzrost jest również zależny od diety i stylu życia.



2. Ciężar ciała i skład ciała. Ciężar ciała i skład ciała są ważnymi wskaźnikami zdrowia i kondycji człowieka. Ciężar ciała jest regulowany przez hormony, w szczególności przez hormon wzrostu wydzielany przez przysadkę mózgową. Ciężar ciała jest również zależny od diety i stylu życia. Ciężar ciała jest ważnym wskaźnikiem zdrowia i kondycji człowieka. Ciężar ciała jest regulowany przez hormony, w szczególności przez hormon wzrostu wydzielany przez przysadkę mózgową. Ciężar ciała jest również zależny od diety i stylu życia.