

120

**AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP**  
im. generała broni Karola Świerczewskiego

**KATEDRA TAKTYKI TYŁÓW**

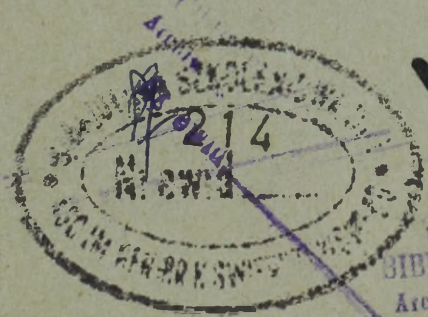
~~OP. P. ŚWIERCZEWskiego~~  
~~SŁUŻBOWEGO~~  
~~\_\_\_\_\_~~

Egz. Nr ..... 1

Ppłk dypl. mgr Antoni RATAJ

**METODYKA PRZYGOTOWANIA  
I REALIZACJI KSZTAŁCENIA  
W SŁUŻBACH TYŁOWYCH  
ZE SZCZEGÓLNYM UWZGLĘDNIENIEM  
ĆWICZEŃ**

**Skrypt**



~~X~~ 40709

BIBLIOTEKA NAUKOWA ASG WP  
Archiwum oddziału Zbiorów Specjalnych  
Nr ewid. ....

**WARSZAWA**

**STYCZEŃ**

**1976**

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP  
im. generała broni Karola Świerczewskiego

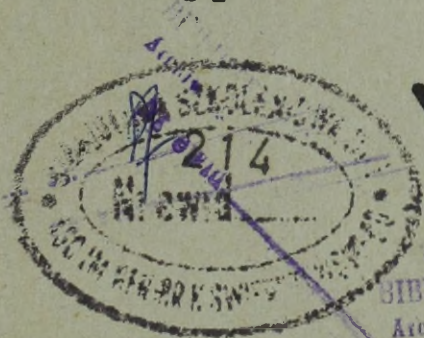
KATEDRA TAKTYKI TYŁÓW

120  
~~.....~~  
~~.....~~  
~~.....~~  
Egz. Nr 1

Ppłk dypl. mgr Antoni RATAJ

METODYKA PRZYGOTOWANIA  
I REALIZACJI KSZTAŁCENIA  
W SŁUŻBACH TYŁOWYCH  
ZE SZCZEGÓLNYM UWZGLĘDNIENIEM  
CWICZEŃ

Skrypt



~~X~~ 40709

BIBLIOTEKA NAUKOWA ASG WP  
Archiwum Instytutu Zbiorów Specjalnych  
Nr ewid. ....

WARSZAWA

STYCZEŃ

1976

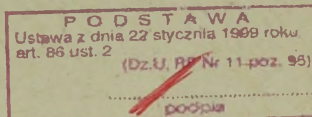
AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP  
im. gen. broni K. Świerczewskiego

KATEDRA TAKTYKI TYŁÓW

ZATWIERDZAM  
SZEF KATEDRY TAKTYKI TYŁÓW

gen. bryg. Mieczysław CYGAN

~~\_\_\_\_\_~~  
~~\_\_\_\_\_~~  
Egz. nr .... 1



PRZEKLASYFIKOWANO  
Protokół Nr 12657

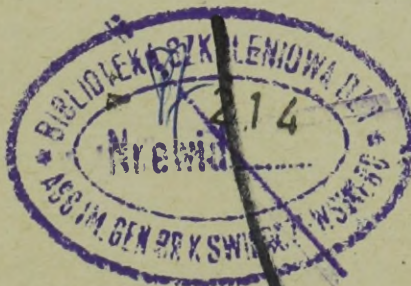
ppłk dypl. mgr Antoni RATAJ

METODYKA PRZYGOTOWANIA I REALIZACJI KSZTAŁCENIA  
W SŁUŻBACH TYŁOWYCH ZE SZCZEGÓLNYM UWZGLĘDNIENIEM  
ĆWICZEŃ

Skrypt

BIBLIOTEKA NAUKOWA ASG WP  
Archiwum Biura Zborów Specjalnych

Nr ewid. \_\_\_\_\_



~~X~~ 40709

WARSZAWA

Styczeń

1976 r.

SPIS TREŚCI

	Str.
ROZDZIAŁ I - ORGANIZACJA I FORMY KSZTAŁCENIA WOJSKOWEGO W SŁUŻBACH TYŁOWYCH .....	5
1. Cele i kierunki procesów kształcenia w wojsku .....	5
2. Rola i zadania pionu technicznego i kwatermistrzowskiego w organizacji kształcenia w oddziałach tyłowych ...	7
3. Formy organizacyjne kształcenia w służbach tyłowych ..	9
4. Znaczenie i cele ćwiczeń w systemie gotowości bojowej.	17
ROZDZIAŁ II - PRZYGOTOWANIE ORGANIZACYJNE AUTORA /ZESPOŁU/ ĆWICZENIA TAKTYCZNEGO /TYŁOWEGO/ Z WOJSKAMI DO SPRAWNEGO DZIAŁANIA .....	20
1. Znaczenia i zasady sprawnego działania .....	20
2. Organizatorska rola przełożonego w docelowym działaniu.	21
3. Podstawy organizacyjne i metodyczne autora /zespołu/ ćwiczenia .....	22
4. Istota i znaczenie celu działania w ćwiczeniach .....	23
5. Kryteria doboru sił i środków do ćwiczenia .....	24
ROZDZIAŁ III - ORGANIZACJA OPRACOWANIA PODSTAWOWEJ DOKU- MENTACJI ĆWICZENIA TAKTYCZNEGO /TYŁOWEGO/ Z WOJSKAMI .....	26
1. Czynności przygotowawcze autora /zespołu/ ćwiczenia ...	26
2. Zasady opracowania zamiaru stron .....	30
3. Treść i sposób opracowania położenia wyjściowego stron.	32
4. Warianty i sposób opracowania zarysu dynamiki walki ..	33
5. Cel i problematyka założenia do ćwiczenia z wojskami...	35
6. Formy opracowania planu przeprowadzenia ćwiczenia tak- tycznego z wojskami .....	38
7. Zasadnicze kryteria wartości opracowanego ćwiczenia ...	41
ROZDZIAŁ IV - ZASADNICZE PRZEDSIĘWZIĘCIA ORGANIZACYJNE PRZED ĆWICZENIEM TAKTYCZNYM Z WOJSKAMI .....	42
1. Kryteria ustalania składu aparatu kierowniczo-rozjem- czego .....	42
2. Organizacja łączności tyłów w ćwiczeniach .....	43
3. Organizacja zabezpieczenia technicznego, materiałowe- go i medycznego .....	44

4. Opracowanie rozkazu organizacyjnego do ćwiczenia .....	49
5. Organizacja pozoracji pola walki .....	51
6. Organizacja i prowadzenie instruktażu z aparatem kierowniczo-rozjemczym .....	52
ROZDZIAŁ V - ZASADY ORGANIZACYJNO-METODYCZNE PROWADZENIA ĆWICZEŃ TAKTYCZNYCH Z WOJSKAMI .....	
1. Organizacja rozpoczęcia ćwiczeń .....	55
2. Zasady kierowania ćwiczeniem .....	56
3. Przygotowanie i treść omówienia przebiegu ćwiczenia taktycznego z wojskami .....	61
4. Zasadnicze błędy organizacyjne i metodyczne w ćwiczeniach oraz ich przyczyny .....	64
ROZDZIAŁ VI - KONIECZNOŚĆ BADAŃ I UOGÓLNIANIA DOŚWIADCZEŃ Z ĆWICZEŃ .....	
	67
BIBLIOGRAFIA .....	
	70
ZAŁĄCZNIKI	
1. Organizacja procesu samokształcenia oficerów w jednostkach wojskowych .....	73
2. Model sieciowy powiązań czynności w organizacji przygotowania ćwiczenia taktycznego z wojskami .....	75
3. Tabela zdarzeń i czynności dotyczących przygotowania i opracowania ćwiczenia taktycznego z wojskami .....	77
4. Plan przeprowadzenia rekonesansu terenu ćwiczeń .....	83
5. Zamiar stron .....	wklejka
6. Położenie wyjściowe stron .....	wklejka
7. Zarys dynamiki walki .....	wklejka
8. Plan przeprowadzenia jednostronnego ćwiczenia taktycznego z pz i oddziałami tyłowymi DZ .....	85
9. Plan podawania wiadomości o zużyciu i stratach .....	87
10. Schemat łączności kierownictwa ćwiczenia jednostronnego pułkowego z udziałem tyłów dywizji wklejka po str.	87
11. Rozkaz organizacyjny dowódcy DZ do jednostronnego ćwiczenia taktycznego z wojskami .....	89
12. Plan przeprowadzenia instruktażu z aparatem kierowniczo-rozjemczym do ćwiczenia z wojskami .....	93

## ROZDZIAŁ I - ORGANIZACJA I FORMY KSZTAŁCENIA WOJSKOWEGO W SŁUŻBACH TYŁOWYCH

### 1. Cele i kierunki procesów kształcenia w wojsku

Wojsko Ludowe stanowi instytucję szczególną pod względem celów kształcenia i pełnionej funkcji. Funkcja zasadnicza wojska w czasie pokoju i w czasie wojny jest różna. W czasie wojny funkcją wojska jest czynna obrona kraju. Natomiast w czasie pokoju wojsko stanowi gwarancję obrony interesów narodu, a główna funkcja wojska polega na przygotowaniu obywateli do walki i do społecznego uczestnictwa w budownictwie socjalizmu. Zasadnicze cele kształcenia wojskowego wynikają z konieczności narastania i doskonalenia gotowości bojowej. Przygotowanie do walki zgodnie z planami mobilizacyjnymi na poszczególnych szczeblach dowodzenia obejmuje:

- nagromadzenie sprzętu z zachowaniem pełnej zdolności eksploatacyjnej i utrzymanie rezerw środków materiałowych zgodnie z zamierzeniami sztabów;
- kształcenie stanów osobowych zdolnych do wykorzystania sprzętu i środków materiałowych zgodnie z ich przeznaczeniem i w różnych warunkach.

W oddziałach i związkach taktycznych oraz OW kształcenie stanowi funkcję pierwszoplanową. Dlatego też oficerowie, chorążowie i podoficerowie występują w podwójnej roli, jako specjaliści na danych stanowiskach funkcyjnych i jako nauczyciele /wykładowcy, instruktorzy/. W ramach przygotowania ludzi do obrony kraju przekazują oni żołnierzom wiedzę społeczno-polityczną, ogólnowojskową i specjalistyczną oraz organizują odpowiedzialnie ćwiczenia. W czasie ćwiczeń żołnierze ugruntowują na wyki i doskonałą umiejętności skutecznego działania zgodnie z wymaganiami współczesnego pola walki. Powyższe rozważania upraw-

niają do stwierdzenia, że w wojsku w czasie pokoju przekazujemy wiedzę i doskonalimy umiejętności przy uwzględnieniu właściwości warunków pola walki.

W kształceniu wojskowym występują różne formy: szkolenie, nauczanie i uczenie się, ćwiczenie oraz samokształcenie.<sup>1/</sup> Ze względu na poziom przygotowania żołnierzy do realizacji zadań w wojsku rozróżniamy szczeble:<sup>2/</sup> elementarne /szkolenie, nauczanie i uczenie się szeregowców i podoficerów/, średnie /nauczanie i uczenie się podoficerów zawodowych i chorążych/, wyższe /kształcenie i samokształcenie oficerów i generałów/. Z powyższego wynikają różne cele kształcenia wojskowego w zależności od poziomu i szczebla. Zróżnicowanie celów kształcenia wiąże się z formami organizacyjnymi, doborem zespołów /grup/ szkoleniowych, stosowaniem metod itp. Inaczej przebiega proces szkolenia, odmiennie nauczanie i uczenie się, a zasadnicze różnice występują w samokształceniu i w ćwiczeniach. Na szczeblu wyższym procesy kształcenia powinny przeplatać się z procesami samokształceniowymi. W celu uściślenia pojęcia "kształcenie wojskowe" można przyjąć, że jest to specyficzny dla wojska proces zmierzający do stałego pomnażania dorobku wiedzy wojskowej i podnoszenia kwalifikacji zawodowych wszystkich żołnierzy, a następnie ogół obywateli odpowiednio do ich możliwości, potrzeb i warunków obrony narodu.<sup>3/</sup> Kształcenie to jest ukierunkowane w zależności od rodzaju wojsk i pełnionych funkcji żołnierzy na odpowiednich stanowiskach. Różnorodność czynności wykonywanych przez specjalistów wymaga zarówno doprowadzenia do perfekcji umiejętności władania sprzętem, jak i rozwinięcie do najwyższego poziomu umiejętności współdziałania specjalistów w ramach zespołów /grupy, punkty, urządzenia/. W procesie dydaktyczno-wychowawczym wojska należy uwzględniać zmienne czynniki, które wpływają na proces kształcenia specjalistów różnych dziedzin oraz na programy szkolenia.

1/ Zob. J. Bogusz: Dydaktyka wojskowa, Warszawa, Wyd. MON, 1969 s. 28.

2/ Zob. T. Nowacki: Dydaktyka wojskowa, Warszawa, Wyd. MON, 1966 s. 52-60.

3/ Zob. J. Bogusz, T. Karwat: Poradnik dydaktyczny oficera, Warszawa, Wyd. MON 1973, s. 15-16.

Do czynników tych należy:

- rozwój rodzajów broni, zwłaszcza środków masowego rażenia wpływający na zmiany w strukturze i w wyposażeniu wojska;
- nieustanny wzrost wykształcenia młodzieży poborowej o zróżnicowanych kwalifikacjach zawodowych;
- charakter współczesnego pola walki, cechujący zmienność sytuacji i dużą manewrowość działania na kierunkach;
- rosnące wymagania w stosunku do odporności psychicznej i fizycznej, poczucia odpowiedzialności, umiejętności współdziałania i posługiwania się złożonym sprzętem technicznym.

Powyższe czynniki wpływają na konieczność intensywnego i sprawnego kształcenia wojskowego. Sprzyja temu jednolita organizacja, podporządkowanie ogniw niższych organowi wyższemu oraz odpowiedzialność dowódców za całokształt pracy szkoleniowej i wychowawczej. W kształceniu wojskowym rozróżniamy trzy zasadnicze kierunki:<sup>4/</sup>

- społeczno-polityczny realizowany zgodnie z celami i zadaniami zawartymi w wytycznych GZP;
- ogólnowojskowy wyrażający się w opanowaniu niezbędnej do działania na polu walki wiedzy i umiejętności przez wszystkich żołnierzy wchodzących w skład sił zbrojnych, stosownie do zajmowanych stanowisk;
- specjalistyczny różniący się co do celu i treści w zależności od stopnia kwalifikacji, pełnionej funkcji, konkretnego zadania oraz stawianych wymagań.

## 2. Rola i zadania pionu technicznego i kwatermistrzowskiego w organizacji kształcenia w oddziałach tyłowych

Konkretne zadania w zakresie kształcenia taktyczno-tyłowego i specjalistycznego służb tyłowych są określane w odpowiednich rozkazach i zarządzeniach przełożonych. Treść zadań wynika z dotychczasowych osiągnięć roku szkoleniowego i planów perspektywicznych na najbliższe lata.

Zgodnie z rozkazem szkoleniowym MON okręgi wojskowe i ZT ustalają cele i zasadnicze kierunki doskonalenia sztabów ZT i

4/ T.Nowacki: Dydaktyka wojskowa, Warszawa, Wyd. MON, 1966, s. 60.

oddziałów, określają zadania bieżące i formy realizacji procesu szkoleniowego. W zakresie szkolenia technicznego i kwatermistrzowskiego normowane są zasady organizacyjne w przygotowaniu tyłów do działania w polu. Do zasadniczej problematyki zadań szkoleniowych pionu technicznego i kwatermistrzowskiego można zaliczyć:

- dalsze osiąganie sprawności mobilizacyjnej oddziałów tyłowych i skuteczności działania organów dowodzenia w realizacji zadań na rzecz wszystkich rodzajów sił zbrojnych;
- utrzymanie sprzętu technicznego w stałej sprawności i wykończenia na wysokim jakościowo poziomie obsługi technicznej i remontów;
- doskonalenie systemów zaopatrywania i obsługi wojsk na przewidzianych kierunkach ZTDW;
- wdrażanie do praktyki doskonalszych rozwiązań technicznych w obsłudze technicznej, w remontach, w eksploatacji, w produkcji i przetwórstwie oraz weryfikowanie zasad działania tyłów przy wykorzystywaniu zmodernizowanych systemów dowodzenia na polu walki;
- modyfikowanie założeń teoretycznych służby zdrowia w zakresie organizacji zabiegów ewakuacyjno-leczniczych, sanitarno-epidemiologicznych w ogniskach masowych strat przy zachowaniu ciągłości działań;
- rozwiązywanie problemów współdziałania z różnymi rodzajami wojsk i służb w zakresie likwidacji skutków uderzeń, zabezpieczenia komunikacyjnego i doskonalenia systemów ochrony i obrony tyłów.

Rola wyższych szczebli dowodzenia w stosunku do niższego polega przede wszystkim na konkretyzacji celów i zadań zgodnie z przeznaczeniem i planami mobilizacyjnymi tyłów. W służbach technicznych normowane są kierunki doskonalenia sprawności organizacyjnej w działaniu oddziałów i pododdziałów remontowych, zasad prawidłowego eksploataowania, realizacji remontów i obsługi technicznej.

W służbach kwatermistrzowskich zakłada się usprawnienia w dowodzeniu oddziałami tyłowymi, weryfikowanie koncepcji organizacji tyłów, bazowania, organizacji zaopatrywania, dowozu, ewakuacji i obsługi.

Ponadto w służbach technicznych i kwatermistrzowskich występują wspólne przedsięwzięcia w zakresie doskonalenia systemów dokształcania rezerw osobowych w ramach obowiązujących planów.

Ze względu na odpowiedzialność za stan wyszkolenia podległych żołnierzy, szef służb technicznych - zastępca dowódcy i kwatermistrz - zastępca dowódcy OW /ZT/<sup>5/</sup> mogą stawiać zadania szkoleniowe podwładnym niższych szczebli m.in. w zakresie:

- udziału i przygotowania tyłów do różnych pokazów i ćwiczeń w polu;
- stopniowego narastania gotowości systemu mobilizacyjnego;
- zasad doskonalenia kształcenia kadry oraz systemów dowodzenia;
- organizowania kontroli i usprawnienia procesów szkolenia w podległych oddziałach i pododdziałach tyłowych.

W każdym roku szkolnym stawiane zadania ukierunkowują proces kształcenia na wszystkich szczeblach dowodzenia przy jednoczesnym zachowaniu samodzielności w wyborze form organizacyjnych danego szczebla w stosunku do podległych oddziałów i pododdziałów tyłowych.

### 3. Formy organizacyjne kształcenia w służbach tyłowych

Skuteczność kształcenia w służbach tyłowych w dużym stopniu zależy od umiejętności wyboru i zastosowania form organizacyjnych. Forma kształcenia jest wyrazem strony organizacyjnej i zewnętrznej, a więc konkretne przedsięwzięcia związane z przygotowaniem zajęć /ćwiczeń/, określeniem celów i zagadnień, zaopatrzeniem w środki materiałowe, finansowe oraz w sprzęt techniczny, z doбором odpowiedniej treści i metod postępowania dydaktycznego.<sup>6/</sup>

5/ W dalszej części skryptu przyjęto zintegrowaną strukturę pionu technicznego i kwatermistrzowskiego kierowanego przez zastępcę dowódcy do spraw techniki i zaopatrzenia oddziału /ZT, OW/.

6/ Zob. J. Bogusz, T. Karwat: Poradnik dydaktyczny oficera, Warszawa, Wyd. MON 1973, s. 34.

W zależności od ogólnych celów i zadań stawianych w danym roku szkolnym mogą występować następujące formy:

- a/ Zajęcia bieżące /wykłady, seminaria, treningi sztabowe, pokazy, instruktaże/;
- b/ Szkolenia doskonalące /kursy, zajęcia instruktorsko-metodyczne, ćwiczenia/;
- c/ Samokształcenie.

1/ Wykład - jako forma kształcenia polega na przygotowaniu odpowiednio dobranej treści i środków poglądowych dla określonej grupy odbiorców. Wykład nie może być celem polegającym na przekazaniu i objaśnieniu słowami postanowień regulaminowych, a przede wszystkim powinien być środkiem ułatwiającym i pobudzającym do samodzielności myślenia i działania w rozwiązywaniu problemów. Wykład może mieć charakter konsultacyjny, orientacyjno-informacyjny /jako wstęp do danej dyskusji/ lub monograficzny /omówienie wyników badań/. Przeprowadzone badania nad skutecznością wykładów wskazują na potrzebę ich unowocześnienia. Proponuje się rozróżniać trzy zasadnicze typy wykładów:<sup>7/</sup>

- konwencjonalny /podanie zasobu informacji/;
- problemowy /dialog wewnętrzny i zewnętrzny wykładowcy/;
- połączenie wykładu z ćwiczeniem.

Ten ostatni typ wykładu jest najbardziej współczesny, gdyż przekształca tradycyjny proces przyswajania wiedzy w badawczo-odkrywcą pracę szkolonych, łączy teorię z praktyką i może mieć nieograniczone możliwości zastosowania w procesie kształcenia. W przygotowaniu struktury wykładu problemowego należy przewidzieć:

- zorganizowanie sytuacji problemowej lub sformułowanie głównego problemu w celu wywołania zainteresowania;
- wyodrębnienie problemów szczegółowych /etapów rozwiązania/ w celu zorientowania szkolonych o trudnościach do pokonania;
- rozwiązywanie problemów w ustalonej kolejności, w zależności od treści oraz środków dydaktycznych;
- dokonanie podsumowania wyników rozwiązanych problemów szcze-

---

7/ W. Okoń: Elementy dydaktyki Szkoły Wyższej, Warszawa 1971, PWN, s. 179-198.

głównych i uogólnienie głównego problemu lub zastosowanie jego w praktyce.

Trzeba podkreślić, że każde z proponowanych ogniw zajęć problemowych może być realizowane w bardzo różnorodny sposób, przez co dany schemat jest elastyczny i stwarza szerokie możliwości twórczego kształtowania struktury zajęć.

2/ Seminarium prowadzi się w zasadzie po wykładzie lub po kilku wykładach w celu ugruntowania wiedzy w zakresie danego tematu. Seminarium mają na celu pogłębienie wiadomości teoretycznych potrzebnych do kolejnych zajęć praktycznych. Mogą mieć one charakter uogólnienia wiedzy teoretycznej lub umiejętności praktycznych /np. po przeprowadzonych ćwiczeniach/. Skuteczne przeprowadzenie seminarium zależy przede wszystkim od umiejętności dydaktycznych prowadzącego, który powinien określić problemy główne i szczegółowe podlegające rozwiązaniu oraz opracować plan zajęć seminaryjnych. Plan seminarium należy przekazać szkolonym w czasie zapewniającym im przygotowanie się do zajęć. W celu lepszego zaktywizowania szkolonych proponuje się utworzyć zespoły składające się z 3-4 osób. Każdy zespół w ramach współzawodnictwa powinien dążyć do wykazania się wiedzą i umiejętnościami.

3/ Trening sztabowy przeprowadza się w celu wypracowania zasad postępowania w określonych warunkach i doskonalenia umiejętności praktycznych. Formę i treść treningu należy dostosować do poziomu wykształcenia szkolonych, zachowując kolejność metodyczną rozwiązywanych problemów, od prostych do bardziej złożonych. Nie należy w toku treningu doprowadzać do szablonowych rozwiązań co do treści i formy dokumentów, ponieważ w ten sposób "usztynia" się inicjatywę i uzdolnienia twórcze. W treningach powinny dominować sposoby doskonalszych rozwiązań w zakresie wypracowania decyzji tyłowej, stawiania zadań, składania meldunków itp.

4/ Pokaz urzędzeń pododdziałów tyłowych organizuje się w celu unaocznienia sprawnego działania i przygotowania żołnierzy do wykonawstwa różnorodnych czynności. W pokazie występują kierownicy /organizatorzy/, wykonawcy pokazu i obserwatorzy. Podstawowym zadaniem organizatorów pokazu jest sprecyzowanie

celu lub celów, określenie warunków i dobór sił i środków po - kazu.

Kończym etapem przygotowanego pokazu powinno być sporządzenie szczegółowego planu pokazu i przeprowadzenie instruktażu z poszczególnymi żołnierzami, a następnie z całymi grupami lub zespołami. Specyfika pokazu działania pododdziałów tyłowych wymaga przyjęcia odpowiedniego układu strukturalnego w czasie i przestrzeni. Układ taki powinien być ujęty w planie. W części wstępnej planu powinny być ujęte zasadnicze cele pokazu, rejon i czas ogólny oraz wskazówki organizacyjno-metodyczne. W części realizacyjnej planu należy podać czas pracy przewidziany na danym obiekcie, miejsce /punkt pracy/, szczegółową problematykę pokazu, zasadnicze zdarzenia i czynności kierownictwa, wykonawców oraz zaangażowane siły i środki na punkcie pracy. Oprócz planu przeprowadzenia pokazu mogą być sporządzane prospekty, które służyłyby jako pomoc w aktywnym uczestnictwie w zajęciach.

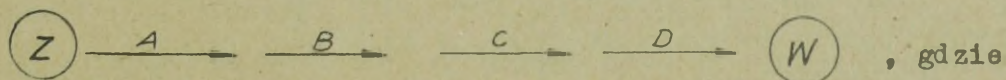
5/ Kursy /zajęcia/instruktorsko-metodyczne powinny być organizowane w okresie poprzedzającym okres szkoleniowy lub przed ćwiczeniami. Celem kursu /zajęć/ instruktorsko-metodycznego jest pokazanie sposobów usprawnienia procesów dydaktycznych i przygotowania instruktorów /wykładowców/ do realizacji zadań szkoleniowych. Treść kursu /zajęć/ należy dostosować do przyszłych zadań. Dobór metod postępowania dydaktycznego powinno się uzależnić od tego czego uczyimy, kogo uczyimy i jakie wyniki zamierzamy uzyskać. Metody mają swój sens jedynie w powiązaniu z jakimś przedmiotem lub grupą przedmiotów. Prawidłowy dobór metod powinien zapewniać rozwój sił poznawczych szkolonego, pobudzić jego ciekawość i dociekliwość oraz potęgować zainteresowania. W praktyce mogą występować różne sposoby przygotowania kursów /zajęć/ instruktorsko-metodycznych. W jednym przypadku przełożony występuje w roli instruktora /wykładowcy/, w drugim - jeden z uczestników zajęcia. Oba warianty mają cechy ujemne i dodatnie. W pierwszym wariantcie szkoleni obserwują demonstrowany sposób prowadzenia zajęć przez przełożonego i bezkrytycznie kopiują słowa, treść i sposób przygotowania dydaktycznego, gdyż może zaistnieć ograniczona wymiana zdań między przełożonym a szkolonym. W drugim wariantcie wszyscy przy-

gotowują się do przeprowadzenia zajęć, a wyznacza się jednego, najbardziej doświadczonego do demonstrowania zajęcia. Takie zajęcia zapewniają swobodę wymiany zdań i osiąga się lepsze wyniki w zakresie usprawnienia procesu dydaktycznego. Istotnym elementem wychowawczym takich zajęć jest podsumowanie dyskusji, doświadczeń przez przełożonego w oparciu o najnowsze zdobycze dydaktyki wojskowej.

6/ Ćwiczenie jest procesem<sup>8/</sup> polegającym na określonej organizacji układu czynności aparatu kierowniczo-rozjemczego i ćwiczących w celu sprawdzenia skuteczności działania lub wywołania zmian w postępowaniu ich w różnych sytuacjach pola walki. W ćwiczeniu zachodzi konieczność wyboru i zastosowania założeń teoretycznych w praktyce, w konkretnym terenie oraz w wybranych warunkach. Punktem docelowym ćwiczeń jest wytworzenie tego rodzaju zautomatyzowanych czynności, które powinny funkcjonować podobnie lub prawie podobnie w różnych warunkach pola walki. Sprawność ćwiczenia zależy w dużym stopniu od jego przygotowania. W przebiegu każdego ćwiczenia można wyróżnić pewne typowe zmiany w jego strukturze, które mogą mniej lub bardziej wyraźnie oddzielać się od siebie, jako kolejne fazy /etapy ćwiczenia/. Najważniejsze z nich to zmienność stosunków czasowych między poszczególnymi elementami czynności i zmiany funkcjonalne, tzn. zmiany w zakresie roli, jaką poszczególne elementy pełnią w całości.<sup>3/</sup>

Dla przykładu można wymienić:

a/ problemy /tematy/ wymagające operacji myślowej o układzie sukcesywnym, w których konkretne założenia /zadania/ lub kolejne czynności /zdarzenia/ rozwijają się stopniowo i dają końcowy wynik. Wzór takiego układu sukcesywnego przedstawia się następująco:



Z = założenie

8/ Zob. W. Okoń: Elementy dydaktyki szkoły wyższej, Warszawa 1971, PWN, s. 135-136.

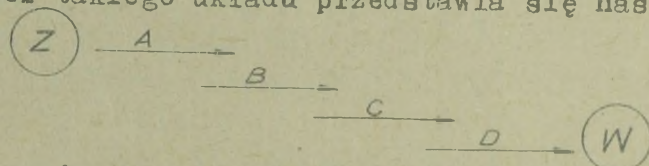
9/ Por. T. Tomaszewski: Psychologia jako nauka o człowieku. Wyd. KiW, Warszawa 1967 r. s. 253-257.

- A = organizacja rekonesansu rejonu tyłów i zajęcie rejonu;
- B = wypracowanie decyzji tyłowej i meldowanie jej dowódcy;
- C = postawienie zadań podwładnym;
- D = meldowanie dowódcy o gotowości tyłów do wykonywania zadania;
- W = wynik /rezultat/ zgodnie z postawionym celem zajęcia.

Powyższy wzór ma zastosowanie w ćwiczeniach grupowych. Szkoleni przerabiają kolejne tematy wg chronologii wydarzeń w konkretnym czasie operacyjnym, a w planowanym czasie astronomicznym, przewidzianym na dane zajęcia;

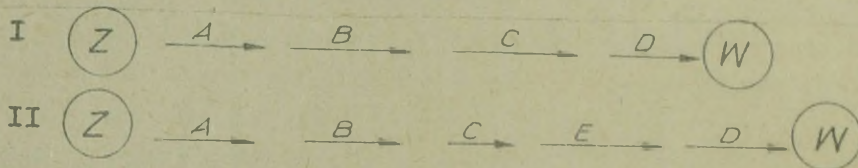
b/ problemy /tematy/ wymagające operacji myślowej stopniowo zastępują strukturę zajęć o układzie sukcesywnym na układ prawie równoczesny, co skraca czas trwania całości i zbliża proces myślowy do dynamicznych wydarzeń pola walki.

Wzór takiego układu przedstawia się następująco:



Wzór powyższy ma zastosowanie w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych. Poszczególne tematy /wydarzenia, fakty/ jak gdyby się zająbiają. Możliwość zastosowania takiego układu istnieje wówczas, gdy pracują zespoły /sztaby/. Wszyscy rozwiązują kolejne problemy w celu osiągnięcia pożądanego wyniku w możliwie krótkim czasie.

Druga ważna zmiana w strukturze czasowej czynności polega na przejściu od czasu bezwzględnego na czas względny <sup>10/</sup> każdej operacji myślowej. Przykładem takich układów czynności może być następujący wzór:



<sup>10/</sup> Czas bezwzględny - to znaczy bez ingerencji czynnika subiektywnego i obiektywnego.

Czas względny - to znaczy wynikający w stosunku do zaistniałych wydarzeń, a powodujących określone skutki w zaplanowanych czynnościach poprzednich i następnych.

W drugim układzie czynności, struktura czasowa po wstąpieniu między C i D nowej operacji myślowej E /nowe zadania, wybuch broni jądrowej/ uległa zmianie. Operacja C uległa przez to skróceniu, a operacja D wydłużeniu w porównaniu z układem I. Jest to element dynamicznego rozwoju sytuacji, który zmusza zespoły ćwiczące do podejmowania nowych przedsięwzięć, do korekty planów zaopatrzenia, do wariantowania założeń planistycznych lub koncepcyjnych.

Zastosowanie różnych układów strukturalnych w ćwiczeniach ma duże znaczenie dydaktyczne i wychowawcze. Każdy szkolony postawiony w nowej sytuacji różnie postępuje i często wyraża zdenerwowanie, następuje duże wydatkowanie energii, a skuteczność jest mała. Dopiero w miarę dostosowania się do zmiany sytuacji, czynności stają się bardziej skoordynowane i ukierunkowane. Ćwiczenia, w których występują szablonowe sytuacje nie kształcą wyobraźni i uzdolnień organizacyjnych, wytwarza się rutyna, trudności dostosowania się do zmiennych warunków. Występująca "rutyna" może być wyrazem usztywnienia struktury czynności. Współczesne pole walki charakteryzuje się zmiennością rozwoju sytuacji, często niepowtarzalnych i o różnym stopniu natężenia wysiłku fizycznego i psychicznego. Stąd potrzeba kształcenia umiejętności samodzielnego myślenia i działania w różnych warunkach i sytuacjach.

7/ Samokształcenie - jest procesem złożonym, ponieważ oficer, chorąży i podoficer zawodowy w stosunku do siebie jest organizatorem, wykładowcą i uczniem. Dynamiczny rozwój nauk, wprowadzenie do wyposażenia wojska nowoczesnego sprzętu technicznego stawia kadrę służb tyłowych przed koniecznością nadążania za postępem wiedzy. O efektach pracy samokształceniowej decydują różnorodne czynniki obiektywne i subiektywne.<sup>11/</sup> Do czynników obiektywnych należy zaliczyć to wszystko, co wpływa ujemnie na osobowość żołnierza zawodowego niezależnie od jego woli, na przykład: stan zdrowia, kłopoty rodzinne, brak literatury itp.

---

11/ S. Ludwiczak: Samokształcenie w wojsku, Warszawa 1969,  
Wyd. MON.

Do czynników subiektywnych zaliczamy następujące warunki:

- intelektualne /wiedza, umiejętności, nawyki, zdolności/;
- motywacyjne /zainteresowania, potrzeba wynikająca z zadań, dążenie do usprawnienia swego działania/.

W praktyce mogą występować również czynniki negatywne, jak lenistwo, bezczynność intelektualna, brak silnej woli, obojętność, wadliwa organizacja pracy, brak perspektyw rozwoju, brak uznania za efekty w pracy itp.

Biorąc pod uwagę wszystkie czynniki na efektywność samokształcenia wpływa:

- silna motywacja ustawicznie wzmacniana;
- trafny wybór celu samokształcenia;
- prawidłowy dobór środków i metod pracy;
- trwałość zainteresowań i umiejętność koncentrowania się w rozwiązywaniu postawionych problemów;
- umiejętność własnej kontroli i dążenie do doskonalenia swego warsztatu pracy;
- konieczność publikacji efektów swojej pracy.

Ze względu na formę może występować samokształcenie indywidualne i zespołowe. W samokształceniu indywidualnym oficer organizuje sobie warsztat pracy, wytycza kierunki działania /cel końcowy/, opracowuje problem do rozwiązania i kontroluje efekty własnej pracy. Samokształcenie zespołowe może być organizowane:

- w wyniku oddolnej propozycji;
- z inicjatywy wyższych przełożonych;
- obie formy zbiegają się.

Zasadniczą przesłanką powstawania zespołów samokształceniowych powinno być dążenie do wspólnego pokonania trudności w rozwiązywaniu problemów. Czynnikiem warunkującym powstawanie zespołów samokształceniowych są przede wszystkim:

- jasno sprecyzowany cel działania;
- całkowita dobrowolność;
- konkretne zadania w najbliższym czasie i w perspektywie;
- sprzyjająca atmosfera środowiska do rozwoju intelektualnego.

Organizację procesu samokształcenia kadry przedstawia załącznik 1.

#### 4. Znaczenie i cele ćwiczeń<sup>12/</sup> w systemie gotowości bojowej

Na gotowość bojową wojsk wpływa wysoki poziom wykształcenia kadry zawodowej zdolnej dowodzić na współczesnym polu walki pododdziałami i oddziałami tyłowymi wyposażonymi w różnorodny sprzęt i środki materiałowe. Przygotowanie pododdziałów i oddziałów tyłowych do działań w warunkach wojny wymaga stosowania różnorodnych form, od prostych do bardziej złożonych, w czasie pokoju. Jedną z form doskonalenia i narastania gotowości bojowej zespołów ludzkich są ćwiczenia, w których powinny brać udział pododdziały i oddziały tylowe. W czasie ćwiczeń szkoleni ugruntowują wiedzę, doskonalą umiejętności i utwierdzają nawyki sprawnego wykonawstwa. Ponadto szkoleni kształtują swą osobowość, sprawdzają odporność fizyczną i psychiczną, rozwijają zdolności organizacyjne, weryfikują założenia teoretyczne w praktyce i sposobią się do konkretnego działania.

W praktyce szkoleniowej występują ćwiczenia grupowe, dowódczo-sztabowe<sup>13/</sup> i taktyczne z wojskami. Ćwiczenia grupowe mają na celu nauczyć szkolonych rozwiązywać problemy taktyczno-tyłowe w ustalonej kolejności i w przyjętym czasie operacyjnym. Wszyscy uczestnicy ćwiczenia grupowego pełnią jedną i tę samą funkcję, np. zastępcy dowódcy ds. techniki i zaopatrzenia. Ćwiczenia dowódczo-sztabowe mogą być organizowane na sali lub w terenie. Celem ćwiczeń na sali zwanych "grą wojenną" jest doskonalenie dowództw i sztabów w wykonywaniu zadań w ramach zespołów dowodzenia. Ćwiczenia w terenie zwane "szkieletowymi", polegają na zbliżeniu działania dowództw i sztabów do warunków przyszłych zadań w czasie wojny. Celem tych ćwiczeń może być rozwijanie umiejętności dowodzenia w polu przy wykorzystaniu różnych środków łączności. Ćwiczenia taktyczne z wojskami stanowią zasadniczy sprawdzian gotowości bojowej stanu osobowego pododdziałów i oddziałów polegający na weryfikacji założeń te-

12/ Zob. J. Bogusz; T. Karwat: Poradnik dydaktyczny oficera, wyd. MON, Warszawa 1973, s. 96-106.

13/ Zob. J. Zakrzewski: Zagadnienia metodyki nauczania w ASG /Podręcznik/, wyd. ASG 1968, s. 153-168.

oretycznych w praktyce, na ustalaniu nowych koncepcji użycia pododdziałów, konkretnego sprzętu oraz współdziałaniu sztabów, rodzajów wojsk i służb w zmiennych układach sytuacyjnych, w różnych warunkach terenu i pory dnia.

Ze względu na złożoność poszczególnych ćwiczeń wszystkie przedmioty programowego szkolenia społeczno-politycznego, ogólnowojskowego i specjalistycznego powinny być im podporządkowane. Wyniki osiągnięte z każdego przedmiotu gwarantują sprawność ćwiczeń. Wszystkie przedmioty szkolenia i wychowania mają określone cele, przy czym cele te zacierają do wszechstronnego wyszkolenia żołnierzy. Na przykład, świadomość polityczna i ideologiczna wraz ze społecznymi motywami postępowania pozwala żołnierzom w ćwiczeniach lepiej pokonywać trudności, przejawiać inicjatywę, wytrwałość i zdecydowanie bez czego nie można sprawnie rozwiązywać zadań taktycznych, a tym samym przygotować szkolonych do prowadzenia działań w warunkach wojny.

W przedmiotach specjalistycznych dokładne opanowanie przez żołnierzy zasad eksploatacji sprzętu technicznego i zdobycie umiejętności wykorzystywania tego sprzętu, dokonywanie obsługi i remontów zapewnia żywotność działania pododdziałów i oddziałów.

Znaczenie powyższych ćwiczeń polega na stopniowym przygotowaniu stanu osobowego do sprawnego działania w różnych warunkach bojowych. O efektach ćwiczeń świadczy wysoka sprawność działań docelowych ludzi i przekonanie o stopniu gotowości bojowej danego pododdziału, oddziału oraz zespołów dowodzenia i kierowania. Z tego wynika, że ćwiczenia z uwagi na cel i strukturę organizacyjną stanowią pewną próbę bojową i eksperyment. W ćwiczeniach występują specyficzne układy zachodzące pomiędzy kierownictwem a szkolonymi. Każde ćwiczenie powinno mieć określony cel, wydzielone siły i środki oraz przyjęte warunki organizacyjne i taktyczne. Ma ono początek i koniec, a jego ogniwa /etapy/ są ze sobą dialektycznie powiązane i zależne. W ćwiczeniu występują różne zdarzenia o różnym stopniu napięcia sił fizycznych i psychicznych, wpływające na zmianę myślenia i postępowania ćwiczących. Z tego względu ćwiczenia należy uważać jako proces dokonujących się zmian w osobowości ćwiczących na skutek czynności aparatu kierowniczo-rozjemczego. Podstawowym celem dydaktycznym ćwiczeń jest szybka orientacja w

sytuacji, podjęcie optymalnych decyzji i wykonywanie zadań po-  
decyzyjnych w określonym czasie przy współdziałaniu w grupie  
/zespole/.

Do realizacji tego celu niezbędne jest zrozumienie zadań przez poszczególnych ćwiczących. Zrozumienie zadań uwarunkowane jest tym, że w procesie ćwiczeń zakłada się maksymalne zbliżenie do warunków współczesnego pola walki. Warunki w jakich przebiega ćwiczenie różnią się od warunków bojowych, co jest jedną z obiektywnych właściwości ćwiczenia. Na przykład w ćwiczeniach działalność szkolonych skierowana jest nie przeciwko realnie istniejącemu przeciwnikowi, lecz przeciwko umownemu, wyobrażonemu, jednak wynikającemu z realnych danych zawartych w dostępnych materiałach publikacyjnych. Z tego powodu procesy myślowe oraz przeżycia szkolonych w ćwiczeniach różnią się od prawdopodobnego zachowania w warunkach bojowych. W wyniku tego występują zjawiska umowności w czasie ćwiczeń, które mogą hamować lub utrudniać działalność praktyczną, sprzyjać formalizmowi i powodować różne uproszczenia. Stąd wynika potrzeba zwalczania tego zjawiska niekorzystnego lub kształtowania wyobrażeń pola walki poprzez maksymalne zbliżenia ćwiczeń do warunków bojowych.

## ROZDZIAŁ II - PRZYGOTOWANIE ORGANIZACYJNE AUTORA /ZESPOŁU/ ĆWICZENIA TAKTYCZNEGO /TYŁOWEGO/ Z WOJSKAMI DO SPRAWNEGO DZIAŁANIA

### 1. Znaczenie i zasady sprawnego działania

Na obecnym etapie rozwoju systemów organizacyjno-funkcyjnych sprawność organizacyjna odnośnie przygotowania ćwiczeń taktycznych z wojskami jest nieodzowna, ponieważ ćwiczenia stanowią próbę bojową związaną z dużym wysiłkiem fizycznym i psychicznym żołnierzy oraz z kosztami finansowymi. Z tego względu ćwiczenia powinny być szczegółowo przygotowywane pod względem wymagań naukowej organizacji. Istota naukowej organizacji jest sprawność ludzkich działań docelowych, a więc ich skuteczność, wydajność i jak najoszczędniejsze szafowanie zasobami czasu, energii i środków materiałowych. Punktem wyjściowym sprawnego działania jest przede wszystkim wynik końcowy. Według przysłowia ludowego: "Pomyśl o końcu, zanim rozpoczniesz pracę". Czynnikiem decydującym o powodzeniu w działaniu jest człowiek wyposażony w wiedzę i umiejętności organizacyjne. Zjawiska niedoceniań roli człowieka w działaniu idą w parze ze złą organizacją i wadliwymi formami kierowania. Znaczenie naukowej organizacji w wojsku polega na uwzględnieniu roli człowieka, na usuwaniu wszelkiej przypadkowości w działaniu i wprowadzeniu na jej miejsce planowości. W każdej działalności ludzkiej obowiązują zasady naukowej pracy, które polegają na:

- a/ określaniu celu działania, jaki ma być osiągnięty;
- b/ analizowaniu danego zadania, obiektu działania;
- c/ opracowaniu planu działania ze wskazaniem: kto, gdzie, w jaki sposób, w jakim czasie i kolejności;

- d/ wykonaniu przyjętego planu działania /decyzji/ z uwzględ -  
nieniem warunków i środków materiałowych;
- e/ kontrolowaniu wykonanego planu /decyzji/.

## 2. Organizatorska rola przełożonego w docelowym działaniu

Rola przełożonego w docelowym działaniu wynika z obowiąz-  
ków i odpowiedzialności za podwładnych. Regulamin Służby Wew-  
netrznej Sił Zbrojnych PRL podkreśla, że "Przełożony jest obo-  
wiązany czuwać nad racjonalnym i efektywnym wykorzystaniem po-  
wierzonych sił i środków. Ma on obowiązek systematycznie usprawn-  
niać organizację pracy, kierując się naukowymi zasadami spraw-  
nego działania" /str. .24 pkt. 43/.

Dzięki swemu autorytetowi wśród podwładnych, przełożony  
decyduje o powodzeniu w działaniu, a przede wszystkim, że:

- wykaże się wiedzą i umiejętnością kierowania zespołem;
- stworzy właściwą atmosferę współpracy i współzawodnictwa;
- wyrobi wśród zespołu poczucie solidarności i odpowiedzialno-  
ści;
- połączy własne cele z celami zarządzanego, kierowanego zes-  
połu;
- wyzwoli samodzielność i inicjatywę oraz rozwinię zdolności  
organizacyjne i twórczą postawę.

Przełożony ze względu na odpowiedzialność za gotowość  
bojową oddziałów i pododdziałów powinien przeanalizować; sto-  
pień przygotowania stanów osobowych do ćwiczeń /zajęć/, kon-  
kretne warunki organizacyjne i materiałowe oraz techniczne, za-  
dania szkoleniowe i potrzeby wynikające z perspektywicznych  
planów. Na tej podstawie powinien on wydać wytyczne wykonawcy  
/głównemu autorowi ćwiczenia/ co do ogólnego celu ćwiczenia,  
zasadniczej problematyki organizacyjno-metodycznej, sposobu i  
zakresu realizacji celów oraz terminu wykonania dokumentacji  
ćwiczenia. Przełożony wydając wytyczne ukierunkowuje autora  
ćwiczeń, a jednocześnie powinien mu zapewnić samodzielność w  
wyborze decyzji z wielu możliwych rozwiązań organizacyjnych i  
metodycznych ćwiczenia. Kolejność czynności przełożonych i  
autora /zespołu/ w przygotowaniu ćwiczenia przedstawiają za-  
łączniki 2 i 3.

### 3. Podstawy organizacyjne i metodyczne autora /zespołu/ ćwiczenia

Ćwiczenie taktyczne z wojskami przygotowuje się pod względem organizacyjnym i metodycznym.

Przygotowanie organizacyjne ćwiczeń polega na:

- planowaniu ćwiczeń, tj. określenie tematu, składu oddziałów i pododdziałów, wyborze rejonów /poligonów/ i sposobów ich wykorzystania, ustalanie terminu i czasu trwania ćwiczenia;
- ustaleniu stopnia przygotowania oddziałów i pododdziałów do ćwiczenia taktycznego /tyłowego/;
- wyznaczeniu zespołu autorskiego ćwiczenia i składu aparatu kierowniczo-rozjemczego;
- zorganizowaniu łączności, pozoracji pola walki i rozpoznaniu rejonu ćwiczeń;
- zabezpieczeniu materiałowym, technicznym i medycznym.

Przygotowanie metodyczne ćwiczeń polega na:

- przeprowadzeniu zajęć praktycznych /pokazów, treningów/ poprzedzających ćwiczenia;
- sprecyzowaniu celów ogólnych i szczegółowych i doprowadzenie ich do wiadomości ćwiczących;
- opracowaniu zamiaru stron, położenia wyjściowego, zarysu dynamiki walki, założenia i planu przeprowadzenia ćwiczenia;
- przeinstruowaniu aparatu kierowniczo-rozjemczego w zakresie przebiegu ćwiczenia i zasad postępowania z ćwiczącymi;
- zestawieniu danych z planowanego ćwiczenia z podkreśleniem celów, środków i warunków.

Organizacyjne i metodyczne podstawy do pracy autora /zespołu/ ćwiczenia wynikają z zamierzeń perspektywicznych osiągnięcia gotowości bojowej. W szczególności autor /zespół/ przygotowujący ćwiczenia powinien uwzględnić:

- rozkazy i wytyczne przełożonego wyższego szczebla odnośnie zadań w ramach gotowości bojowej;
- plany szkolenia bojowego określające: temat ćwiczenia, miejsce /rejon/ ćwiczenia, skład organizacyjny ćwiczących, termin i czas trwania ćwiczenia, limity osobowe, materiałowe;
- osiągnięcia i dostrzeżone błędy organizacyjno-metodyczne poprzednich ćwiczeń;

- zalecenia komisji inspekcyjnej odnośnie stwierdzonych uchybień; podczas ostatnich ćwiczeń;
- stopień przygotowania składu osobowego oddziału /pododdziału/ ćwiczącego;
- warunki terenu, zasięg poligonu i porę roku.

Ponadto wyznaczenie ogólnego celu ćwiczenia przez przełożonego organizującego dane ćwiczenie ma szczególne znaczenie. Świadomość ogólnego celu działania autora /zespołu/ jest głównym wyznacznikiem aktywności i skuteczności przygotowania ćwiczenia. Istotnym bodźcem w docelowym działaniu są perspektywy wykonania czynności przez poszczególnych członków zespołu. Sprzyjające warunki do działania zespołu zapewniają przełożeni z uwagi na posiadanie w swej dyspozycji sił i środków oraz dzięki umiejętnościom organizacyjnym zastosowanym w praktyce.

#### 4. Istota i znaczenie celu działania w ćwiczeniach

Precyzując cele tyłowe ćwiczenia należy uwzględnić integralną część celu wyższego przełożonego. Co do treści oraz zakresu cele tyłowe powinny być skoordynowane z celami poszczególnych rodzajów wojsk i służb. Cel ogólny ćwiczenia powinien wpływać na określenie celów szczegółowych w poszczególnych pododdziałach, a nawet dla konkretnych specjalistów. Na przykład, jeżeli w ćwiczeniach taktycznych z wojskami celem dla tyłów może być: doskonalenie umiejętności samodzielnego myślenia i działania w zakresie dowozu i ewakuacji w warunkach stałego zagrożenia, to dowódcy pododdziałów tyłowych powinni w ramach ogólnego celu realizować cele szczegółowe, jak: rozwinąć umiejętności kierowców do sprawnego załadowania, wyładowania środków, materiałów lub wdrożyć sanitariuszy do szybkiego wynoszenia porażonych z pola walki po udzieleniu pierwszej pomocy.

Istota celów działania w ćwiczeniach jest więc zespołowe dążenie do osiągnięcia końcowego efektu przez kierownictwo i ćwiczących. Wyznaczone cele ćwiczenia są pierwszym etapem zorganizowanego działania. Treść celów rzutuje na następne etapy pracy autora /zespołu/ ćwiczenia, przede wszystkim na dobór sił i środków, określenie warunków i planu działania wojsk i tyłów.

Jeżeli cele ćwiczenia będą uwzględniać obiektywnie istniejące warunki rzeczowo-czasowo-przestrzenne jego realizacja będzie przebiegała sprawnie. Wadliwie przyjęte cele ćwiczenia mogą doprowadzić do uchybień w sprawnym działaniu i w konsekwencji do marnotrawstwa sił i środków. Badania ćwiczeń<sup>14/</sup> wykazały, że sprecyzowanie celów realnych i zapoznanie z nimi ćwiczących ma istotne znaczenie w aktywizacji wszystkich uczestników ćwiczeń. Można przyjąć jako zasadę, że istotnym elementem skuteczności ćwiczeń, oprócz posiadanej wiedzy i umiejętności jest znajomość celów stosownie do konkretnych warunków przez każdego ćwiczącego bez względu na zajmowane stanowisko lub pełnione funkcje. Działalność bez celu, bez końcowego efektu zniewala osobowość, zmusza do szablonowości, rutyny i nie rozwija zdolności organizacyjnych, inicjatywy i samodzielności ćwiczących. Dlatego też praca ćwiczących w określonych warunkach powinna być oparta na świadomości postawionych celów ćwiczenia.

#### 5. Kryteria doboru sił i środków do ćwiczenia

W zależności od zakresu i rodzaju ćwiczenia taktycznego z wojskami służby tyłowe przygotowują sprzęt i niezbędne środki materiałowe. Potrzeby w sprzęcie i w środkach materiałowych zależą od celów szkoleniowych i założeń organizacyjnych ćwiczenia. Do każdego ćwiczenia potrzeby są normowane możliwościami i limitami eksploatacyjnymi. Pomiedzy potrzebami zabezpieczającymi ćwiczenia taktyczne z wojskami a limitami zachodzi nieuchronna zależność ekonomiczna polegająca na konieczności doboru odpowiednich sił i środków. Ustalając siły i środki pododdziałów i oddziałów tyłowych należy kierować się potrzebą wykonania zadań ćwiczebnych i zabezpieczających z punktu widzenia możliwości funkcjonalnych.

---

14/ Sprawozdanie z przeprowadzonych badań dydaktycznych dwustronnych ćwiczeń taktycznych z wojskami w 12 DZ w maju 1964 r. /ze szczególnym uwzględnieniem organizacji i pracy tyłów 41 pułku zmechanizowanego/. Zob. Dokumentacja badań dwustronnych ćwiczeń taktycznych z wojskami 41 i 9 pz /12 DZ/ przeprowadzonych w dniach /ćwiczenia "A" ASG gru - dzień 1964 r., załącznik 7, str. 20 /maszynopis/ - nr archiwalny 029648/.

Doświadczenia z ćwiczeń kwatermistrzowskich przeprowa - dzonych w 1964 r. wykazują, że jednostki i urządzenia tyłowe szczebla operacyjnego przy 25-50% ukończeniu wywiązały się z zadań ćwiczebnych, a ich praca dostarczyła szereg wniosków organizacyjnych i szkoleniowych. Ze względów ekonomicznych nie zachodzi również konieczność wyprowadzania 100% sił i środków przewidzianych w planach mobilizacyjnych. W praktyce mogą występować różne uchybienia spowodowane dowolnością w wyznaczaniu sił i środków do ćwiczenia. W konsekwencji czego wyznacza się zbyt małą lub nadmierną ilość sił i środków. Wynika to z braku doświadczenia lub uzdolnień organizacyjnych, czasem rutyniarstwo, schematyzm stanowi największą przeszkodę w sprawnym działaniu.

Do każdego ćwiczenia taktycznych z wojskami wyznacza się pododdziały i oddziały tyłowe w składzie zapewniającym sprawny ich przebieg. Celem udziału tyłów w ćwiczeniach jest stworzenie odpowiednich warunków do pracy i odpoczynku. Jednocześnie pododdziały i oddziały tyłowe powinny w ramach ćwiczeń realizować własne cele szkoleniowe i uzależniać podjęcie decyzji optymalnych przez dowódców ćwiczących. Z tego względu do ćwiczenia danego szczebla, np. pułkowego należy wyznaczać siły i środki wyższego szczebla, np. część tyłów dywizji. W ćwiczeniach łączenie ognia pułkowego i dywizyjnego w systemie dowozu i ewakuacji pozwala przybliżyć warunki pokojowe do rzeczywistego działania tyłów w czasie wojny.

Z powyższego można wnioskować, że podstawowym kryterium doboru sił i środków powinny być cele ogólne i szczegółowe.

### ROZDZIAŁ III - ORGANIZACJA OPRACOWANIA PODSTAWOWEJ DOKUMENTACJI ĆWICZENIA TAKTYCZNEGO /TYŁOWEGO/ Z WOJSKAMI

#### 1. Czynności przygotowawcze autora /zespołu/ ćwiczenia

Autor /zespół/ ćwiczenia powinien najpierw przestudiować treść wytycznych przełożonego, wyciągnąć odpowiednie wnioski w zakresie dalszej pracy nad ustaleniem ogólnej koncepcji ćwiczenia.

Na podstawie wytycznych przełożonych autor /zespół/ sporządza plan przygotowania ćwiczenia. W planie tym ujmuje się przedsięwzięcia organizacyjne, odpowiedzialnych wykonawców i terminy wykonania. W składzie zespołu autorskiego powinni być oficerowie poszczególnych specjalności i najlepiej przygotowani pod względem taktycznym i tyłowym oraz posiadający umiejętności metodyczne. Autor ćwiczenia powinien zapoznać członków zespołu z treścią wytycznych przełożonego, omówić plan działania, sposób współpracy w zespole i zadania do wykonania w pierwszej kolejności oraz w terminie późniejszym. Zespół autorski przed przystąpieniem do pracy analizuje treść wytycznych przełożonego i zaleceń bezpośrednich przełożonych, studiuje aktualne materiały teoretyczne, rozkazy szkoleniowe i formułuje wnioski będące podstawą w opracowaniu myśli przewodniej ćwiczenia. Pierwszym etapem zorganizowanego działania zespołu powinno być sformułowanie celów ogólnych i szczegółowych ćwiczenia. Cele ogólne są wiążące dla całego zespołu autorskiego, a cele szczegółowe wynikają ze specyfiki działania rodzajów wojsk i służb. Na przykład ustala się ogólne cele dla oddziałów i pododdziałów ogólnowojskowych, a szczegółowe cele dla pododdziałów tyłowych. W razie konieczności udziału tyłów związku taktycznego w ćwiczeniach pułkowych celowo jest stawiać od-

dzielne cele, na przykład: dla bm, brem i bzaop. Podstawę do określenia celów ogólnych i szczegółowych ćwiczenia stanowią:

- stopnie przygotowania pododdziałów, oddziałów do ćwiczeń pod względem teoretycznym i praktycznym;
- zadania lub wytyczne przełożonych wyższych szczebli na dany rok szkolny;
- błędy i niedociągnięcia z ostatnich ćwiczeń podkreślone w omówieniu przez przełożonego;
- zalecenia komisji inspekcyjnej zawarte w protokóle ostatniego okresu;
- limity rezerw osobowych, przydział środków pozoracji, teren ćwiczeń, obszar poligonu, stan dróg i pora roku.

Przykładowymi celami dla pododdziałów tyłowych pułku mogą być:

- doskonalic organizację zaopatrywania i dowozu przy nierównomiernym zużyciu środków materiałowych oraz w różnym tempie natarcia pododdziałów;
- rozwinąć umiejętności dokonywania remontów bieżących i ewakuowania uszkodzonego sprzętu w razie bezpośredniego zagrożenia grup dywersyjnych;
- sprawdzić zasady ewakuacji porażonych w razie zastosowania broni masowego rażenia na ugrupowania bojowe batalionu piechoty w warunkach przejścia do obrony na dogodnych rubieżach terenu.

Przykładowymi celami dla oddziałów tyłowych związku taktycznego mogą być:

- rozwinąć umiejętności organizacyjne dowódców pododdziałów batalionu zaopatrzenia w zakresie formowania kolumn, zajmowania rejonów rozmieszczenia i organizowania ochrony i obrony;
- sprawdzić efektywność współdziałania pomiędzy służbą zdrowia, służbą mundurową i służbą chemiczną /bm, łącznia polowa i kompania chemiczna/ w likwidacji skutków uderzeń broni jądrowej na pułk drugorzutowy dywizji;
- ustalić zakres i możliwości wykonywania remontów bieżących w razie organizowania grup remontowo-ewakuacyjnych i dwóch punktów zbiórki uszkodzonego sprzętu w ciągu dnia walki w natarciu DZ na głębokość 40-50 km;

- ustalić wydajność wypieku chleba piekarni polowej w razie przemieszczania sekcjami i w całości w warunkach natarcia, np. 4-5 km/godz.

Wyznaczone cele ćwiczenia mogą mieć charakter ćwiczebny i eksperymentalny. Ćwiczebne cele polegają na sprawdzaniu stopnia gotowości bojowej, doskonaleniu umiejętności i sprawności, weryfikowaniu założeń teoretycznych w praktyce. Cele eksperymentalne polegają na ustaleniu wskaźników wydajności, sprawności, sprawdzeniu przydatności sprzętu, wzbogaceniu wiedzy teoretycznej, uzasadnieniu lub obaleniu hipotez.

Cele ćwiczenia powinny stanowić integralną część celu wyższego przełożonego, a pod względem treści i zakresu muszą być ściśle skoordynowane z celami poszczególnych rodzajów wojsk i służb.

Kolejną czynnością zespołu, a wynikającą z celów ćwiczenia, jest konkretyzacja sił i środków stosownie do planowanego zamierzenia szkoleniowego. Ustalenie składu organizacyjnego pododdziałów i oddziałów tyłowych jest ważną i odpowiedzialną czynnością współautora ćwiczenia do spraw tyłowych. Występująca z reguły sprzeczność pomiędzy potrzebami, a możliwościami wynikającymi z aktualnego stanu i warunków technicznych, materiałowych i finansowych wpływa na podjęcie decyzji. Niedopuszczalna jest powierzchowność i schematyzm przy wyborze sił i środków do ćwiczenia taktycznego. Każdorazowo należy brać pod uwagę wartość metodyczną /realne działanie/ i ekonomiczną /koszty/ oraz zakładane cele szkoleniowe /wyniki/. Uświadomienie sobie celów ćwiczenia powinno być równoznaczne z uświadomieniem sobie szeregu problemów do rozwiązania, w tym i ustalenie sił i środków oraz warunków działania tyłów.

Ważnym czynnikiem zapewniającym realizację założonych celów jest wybór terenu ćwiczenia. Do ćwiczeń taktycznych wyboru terenu dokonuje się na podstawie mapy. Istotnym elementem w wyborze terenu ćwiczenia może być przydzielony poligon w określonym czasie. Po ustaleniu ogólnej koncepcji ćwiczenia organizuje się rekonesans terenu na całą głębokość ćwiczenia /jeżeli zachodzi potrzeba/. W skład grupy rekonesansowej terenu ćwiczenia mogą wchodzić: główny autor ćwiczenia i poszczególni oficerowie rodzajów wojsk i służb zainteresowani problematyką ćwiczeń. W rekonesansie terenu ćwiczeń obowiązkowo

powinni brać udział przedstawiciele służby kwatermistrzowskiej, technicznej i medycznej. Plan przeprowadzenia autorskiego rekonesansu terenu ćwiczeń przedstawia załącznik 4.

W czasie rekonesansu terenu ćwiczeń dla potrzeb tyłowych należy:

- przeanalizować ukształtowanie terenu, stan dróg, mostów i warunków maskowania;
- rozpoznać orientacyjne rejony rozmieszczenia tyłów, tyłowych stanowisk dowodzenia, kierunki przesunięcia tyłów, rejony pozorowanych wybuchów jądrowych;
- sprawdzić pod względem sanitarno-epidemicznym, ustalić źródła wody do celów gospodarczych i technicznych;
- ustalić miejsca rozwijania punktów pracy i odpoczynku dla kierownictwa i rozjemców.

Szczególną uwagę należy zwrócić na prawdopodobne rejony rozmieszczenia tyłów i na stan dróg. Oprócz tego należy ustalić:

- sposób wykorzystania właściwości maskujących w czasie przesuwania i rozmieszczania tyłów oraz organizowania dowozu do pododdziałów;
- gdzie i w jakich miejscach tworzyć przeszkody, które by utrudniały manewr siłami i środkami stosownie do sytuacji taktycznej;
- jakie prace należy wykonać w zakresie naprawy dróg, mostów lub wyznaczyć drogi objazdowe.

Dokładnego rozpoznania wymaga teren leżący nad brzegami rzek, jezior gdzie przewiduje się przeprawę pododdziałów, oddziałów tyłowych z uwzględnieniem wykorzystania środków prawnych. W przypadku wykonania zadań związanych z zaopatrzeniem wojsk transportem powietrznym należy wybrać odpowiedni teren do przyjmowania materiałów za pomocą zrzutów lub lądowania na lotnisku. Przy wyborze terenu do tego celu należy uwzględnić: sposób dostarczenia /lądowania samolotów lub śmigłowców, dokonywania zrzutów za pomocą spadochronów lub bez nich/, typ samolotów, śmigłowców, czas dostarczenia /dzień lub noc/ oraz porę roku i warunki meteorologiczne. Wybrany rejon ćwiczeń powinien zapewnić zrealizowanie celów stosownie do posiadanych sił i środków oraz zgodnie z wymogami działania wojsk i tyłów

w polu. Sposób i czas wykorzystywania wybranego rejonu ćwiczenia należy uzgodnić z władzami terenowymi /wojewódzkie sztaby wojskowe/. Na podstawie wyników oraz wniosków z rozpoznania rejonu należy wprowadzić korektę do przyjętej koncepcji ćwiczenia.

## 2. Zasady opracowania zamiaru stron

Zamiar stron stanowi zasadniczy element myśli przewodniej ćwiczenia odzwierciedlający decyzje i plan działania szczebla organizującego /np. dywizja/ ćwiczenie, na podstawie którego umiejscawia się szczebel ćwiczący /np. pułk/. Zgodnie z wytycznymi przełożonego i po określeniu celów ćwiczenia autor ćwiczenia opracowuje zamiar stron. Zamiar stron wyraża graficznie i opisowo zasadniczą problematykę działania taktycznego lub operacyjno-taktycznego i specjalistycznego. Najpierw należy opracować zamiar strony przeciwnej w takim zakresie, na ile to jest nieodzowne do realizacji celów ćwiczenia. Po opracowaniu zamiaru strony przeciwnej autor ćwiczenia przystępuje do wyrażenia zamiaru działań wojsk własnych. Treść zamiaru stron zależy od celów ćwiczenia, posiadanych warunków /obazar poligonu/ i zakresu ćwiczenia /pułkowego, dywizyjnego/. W czasie przeszłym należy ustalić czas i rubież oraz warunki rozpoczęcia działań, a następnie w czasie teraźniejszym, zarys położenia wojsk w momencie rozpoczęcia ćwiczenia i w czasie przyszłym zasadnicze kierunki działania, linie rozgraniczenia, rubieże oporu, rejonu i czas ześrodkowania odwodów, kierunki i rubieże wyjścia kontrataków, rubieże i kierunki wprowadzania do walki drugich rzutów, rubieże zadania bliższego, następnego i zadania dnia, planowane uderzenia broni masowego rażenia oraz os przesuwania stanowisk dowodzenia. Oprócz zamiaru dowódcy danego szczebla /np. dywizji/, należy przedstawić także zamiar sąsiedniego związku taktycznego /oddziału/ będącego na styku z ćwiczącym oddziałem. W zamiarze stron powinny znaleźć odzwierciedlenie zagadnienia tyłowe szczebla nadrzędnego w stosunku do ćwiczącego, jak na przykład: rejonu rozmieszczenia tyłów i kierunki przesunięcia, drogi dowozu i ewakuacji na całą głębokość działań, rokady, rejonu przeładunkowe, ważniejsze obiekty planowanych uderzeń jądrowych lub chemicznych.

Stosownie do przyjętego /graficznie/ zamiaru działania tyłów należy określić warunki /opisowo/ organizacji i pracy tyłów. Określone warunki mają zapewnić zbliżony obraz rzeczy - wistego pola walki, sprawność kierowania ćwiczeniem i efektywność działania tyłów. W zależności od szczebla i zakresu ćwiczenia należy ustalić:

- strukturę organizacyjną /skład osobowy, stan sprzętu, stopień ukompletowania, współczynnik sprawności technicznej/tyłów szczebla ćwiczącego /np. pułk/ i organizującego /dywizja/;
- stan dróg dowozu i ewakuacji oraz siły i środki wydzielone do obsługi dróg;
- stan aktualny zapasów środków materiałowych w ćwiczących oddziałach /pododdziałach/ i w transporcie wyższego szczebla oraz wskaźniki procentowe utrzymywanych zapasów po wykonaniu zadania;
- limity zużycia podstawowych rodzajów zaopatrzenia z rozbi - ciem na poszczególne dni walki;
- organizacja dowozu /odbioru/ środków materiałowych z okre - śleniem: ilości, sposobu i terminów dowozu oraz odbiorcy /rejony/;
- stan sanitarny, aktualna liczba porażonych, prognoza nara - stania strat sanitarnych /liczba, struktura/ i rejony maso - wych strat sanitarnych w poszczególnych dniach walki;
- organizacja zabezpieczenia technicznego, struktura i rodzaje remontów, obsługa międzyremontowa, fundusz części zamiennych;
- organizacja łączności tyłów, sposoby i terminy składania mel - dunków;
- częstotliwość i oś przesunięcia tyłowych stanowisk dowodze - nia.

Ponadto mogą być ustalone warunki socjalno-bytowe, bez - pieczeństwa i meteorologiczne itp.

Niektóre zagadnienia z zamiaru stron dotyczące aktualnej sytuacji tyłowej /stany w środkach materiałowych, liczba i struktura porażonych, fundusz remontowy/ są wiążące przy opracowaniu położenia wyjściowego stron w części graficznej i opi - sowej. Przykładowy wariant zamiaru stron przedstawia załącznik 5.

### 3. Treść i sposób opracowania położenia wyjściowego stron

Kolejnym elementem składowym myśli przewodniej ćwiczenia jest położenie wyjściowe stron. Obrazuje ono moment rozpoczęcia ćwiczenia. W zależności od wytycznych przełożonego oraz postawionych celów należy przede wszystkim uszczegółwić rubież stycznej obu stron w konkretnym czasie operacyjnym. Ugrupowanie bojowe wojsk należy podawać w sposób rozszyfrowany o jeden-dwa szczeble niżej od szczebla ćwiczącego. Dane dotyczące wyższego szczebla oraz sąsiadów powinno się pokazać w układzie dynamicznym będącym logiczną konsekwencją dotychczasowych działań. Należy przyjąć zasadę, że szczegółowe zobrazowanie położenia wyjściowego stron ma zapewnić stworzenie sytuacji problemowych o równych szansach wygrania walki dla obu stron. Jeżeli dla jednej strony zakładamy zgodnie z zamiarem stron obronę pozycyjną /ruchową/, to dla drugiej strony powinny być możliwości do przejścia do natarcia z marszu. W zakresie działania tyłów w położeniu wyjściowym należy sprecyzować: rejony rozmieszczenia pododdziałów i oddziałów szczebla niższego oraz wyższego, wykorzystywane drogi dowozu i ewakuacji, rokady, rejony skażone środkami promieniotwórczymi lub chemicznymi. W części opisowej położenia wyjściowego ujmuje się: stany zapasów w niższych szczeblach dowodzenia, wysokość zapasów materiałowych ćwiczącego oddziału /ZT/, liczbę i charakter strat sanitarnych w punktach /rejonach/ medycznych, podjęte decyzje tyłowe lub stopień zrealizowania decyzji, aktualne zagrożenie od strony przeciwnika na drogi dowozu i ewakuacji, na obiekty tyłowe. Stwarzając wyjściową sytuację tyłową na tle sytuacji taktycznej należy wziąć pod uwagę nieodzowność ścisłego powiązania taktyki ogólnej i taktyki tyłów co do miejsca, czasu i możliwości działania sztabów ogólnowojskowych i aparatu tyłowego. Położenie wyjściowe stron opracowuje się na oddzielnej mapie lub na mapie zamiaru stron. Na podstawie położenia wyjściowego po jego zatwierdzeniu przez przełożonego można opracować założenie ogólne i sytuacje specjalistyczne wraz ze szkicem /mapą/ danych wyjściowych. Wariant położenia wyjściowego przedstawia załącznik 6.

#### 4. Warianty i sposób opracowania zarysu dynamiki walki

Na podstawie opracowanego zamiaru stron i położenia wyjściowego zespół autorski opracowuje zarys dynamiki walki. Zarys dynamiki walki będący kolejnym elementem myśli przewodniej ćwiczenia obrazuje przewidywany rozwój działań wojsk własnych i przeciwnika co do miejsca, czasu i kierunku. Podstawą do określenia zarysu dynamiki walki są: cele ćwiczenia, warunki organizacyjne, taktyczne i tyłowe, wydzielone siły i środki. W dużym stopniu na opracowanie zarysu dynamiki ma wpływ stan i obszar poligonu oraz pora roku. Zarys dynamiki może być opracowywany w różny sposób w zależności od potrzeb. W każdym przypadku zależy to od formy i zasięgu ćwiczenia, stanu liczebnego ćwiczących i stopnia przygotowania oraz struktury aparatu kierowniczo-rozjemczego. Dotychczasowa praktyka wskazuje na dwa możliwe sposoby opracowania zarysu dynamiki:

- po pierwsze - na oddzielnej mapie zarys poszczególnych położzeń wojsk z podaniem czasu i zagadnień szkoleniowych odpowiednio dla każdego położenia, a na tej podstawie opracowanie planu przeprowadzenia ćwiczenia;
- po drugie - jednocześnie zarys może być planem przeprowadzenia, w którym podaje się czas poszczególnych położzeń, zagadnienia do zrealizowania, zasadnicze czynności sztabów ćwiczących oraz zadanie aparatu kierowniczo-rozjemczego.

W jednym i drugim przypadku występują ujemne i dodatnie strony praktycznego wykorzystania zarysu dynamiki w realizacji celów ćwiczenia przez aparat kierowniczo-rozjemczy.

W pierwszym przypadku występuje nieodzowność ścisłego postępowania rozjemców ze względu na uszczegółowiony przebieg ćwiczenia według ustalonego schematu ujętego w oddzielnym dokumencie /planie/ niezależnie od graficznego wyrażenia zarysu dynamiki wojsk na mapie.

W drugim przypadku zachodzi obawa ogólnikowych sformułowań, dowolności w postępowaniu rozjemców, konieczności wykonania dodatkowych dokumentów i lepszego przeinstruowania rozjemców oraz są większe możliwości przejawiania inicjatywy i uwzględniania przez rozjemców decyzji ćwiczących.

W toku realizacji badań skuteczności ćwiczeń z wojskami

powinno nastąpić dalsze usprawnienie form opracowywanych dokumentów, a w tym i zarysu dynamiki walki.

Opracowując zarys dynamiki walki należy pamiętać, że poszczególne położenia wojsk powinny uwzględniać istotne warunki terenu, sposoby postępowania wojsk w bezpośredniej styczności, ruchy wojsk /odwodów/ z podaniem czasu i zagadnień do realizacji.

Przy wyszczególnianiu kolejnych położzeń należy konkretyzować etapy ćwiczenia. Każdy etap ćwiczenia powinien stanowić określoną część działań bojowych i posiada odrębne cechy wyrażające możliwości bojowe wojsk i metody pracy ćwiczących oraz rozjemców. Etapem ćwiczenia może być na przykład: "Organizacja zabezpieczenia tyłowego pz podczas odpierania kontrataku i przejścia do pościgu" lub "Zabezpieczenie tyłowe w pz w natarciu z pokonaniem przeszkody wodnej z marszu". W ramach każdego etapu mogą występować dwa-trzy zarysy położzeń wojsk i tyłów. Stosownie do poszczególnych położzeń należy określić prawdopodobne rubieże kolumn transportowych /oddziałów, pododdziałów/, rejony rozwijania punktów medycznych, grup remontowo-ewakuacyjnych, punktów gospodarczych, tyłowych stanowisk dowodzenia, miejsca przyjęcia lub przekazania zaopatrzenia, skupiska dużej liczby porażonych, skażone odcinki dróg itp. Podział ćwiczenia na etapy, w którym występują zarysy położenia wojsk i tyłów umożliwia rozjemcom przewidywać rozwój sytuacji przy uwzględnieniu decyzji ćwiczących. Jeden z wariantów zarysu dynamiki walki przedstawia załącznik 7.

Zamiar stron, położenie wyjściowe i zarys dynamiki wraz z opisem /uzupełnienie części graficznej/ stanowią myśl przewodnią ćwiczenia, która podlega zatwierdzeniu przez przełożonego. Zatwierdzona myśl przewodnia ćwiczenia służy za podstawę do opracowania założenia ogólnego i specjalistycznego, planu przeprowadzenia ćwiczenia, dokumentacji łączności, planu działania pozoracji, do podejmowania decyzji w zakresie zabezpieczenia materiałowego, technicznego i medycznego, do przygotowania aparatu kierowniczoro-zjemczego i rejonu ćwiczenia.

## 5. Cel i problematyka założenia do ćwiczenia z wojskami

Podstawowym dokumentem umożliwiającym rozpoczęcie myślenia i działania ćwiczącym w konkretnych warunkach jest założenie. Celem założenia jest wprowadzenie zespołów ćwiczących w określoną sytuację taktyczną i tyłową będącą logiczną konsekwencją dotychczasowych działań. Treść założenia jest uwarunkowana myślą przewodnią ćwiczenia. Każde ćwiczenie może być w różny sposób organizowane. Różnorodność początkowych etapów ćwiczenia w decydujący sposób wpływa na treść, a nawet układ redakcyjny założenia. Do ćwiczenia z wojskami mogą być opracowywane założenia ogólne i specjalistyczne stosownie do kompetencji dowódców /szefów/ szczebli ćwiczących. Mogą również występować założenia ogólne o jednakowej treści dotyczącej dowódców, sztabów, szefów rodzajów wojsk i służb. W praktyce najczęściej występują założenia ogólne /główne/ i sytuacje specjalistyczne - jako załączniki. Wówczas zachodzi potrzeba opracowania oddzielnych dokumentów /sytuacja tyłowa/. Sposób opracowania założenia ogólnego /ogólnowojskowego/ podaje skrypt Zakładu Dydaktyki Wojskowej.<sup>15/</sup>

W sytuacji tyłowej powinny być ujęte takie zagadnienia, aby zachodziła konieczność wymiany informacji, organizacji współpracy, sprecyzowanie danych, stawiania zadań itp. Treść sytuacji tyłowej zależy od konkretnego celu, składu i możliwości percepcyjnych ćwiczących. Przykładowo w "sytuacji tyłowej" można ująć:

- ogólne zadania lub cele działania dotychczasowego i perspektywicznego oddziału /pododdziału/, stopień oddziaływania przeciwnika /lotnictwo, grupy dywersyjne/;
- rejony obecne lub planowane do zajęcia, ukończenie pododdziałów /oddziałów/ tyłowych, czas rozwinięcia lub rozmieszczenia tyłów;
- stan zapasów materiałowych w podległych pododdziałach /oddziałach/, w transporcie ćwiczącego oddziału, współczynnik załadowania;

15/ Zob. R. Sielecki: Wprowadzenie do metodyki szkolenia taktyczno-operacyjnego oficerów, sztabów i wojsk - skrypt, Warszawa, listopad 1969, s. 43-46.

- stan techniczny sprzętu bojowego /liczba przebiegu międzyremontowego, rozmieszczenie środków remontowych, liczba i rodzaje remontów, przydział środków remontowych/;
- stan sanitarny /ilość i struktura strat sanitarnych, stan obłożenia punktów medycznych/, efektywność przebiegu transportu sanitarnego, przydział sił i środków medycznych;
- dane dodatkowe np. stan dróg, odcinki skażone, rejony działania grup dywersyjnych nieprzyjaciela, awizowane transporty samochodowe lub kolejowe, telegramy o szczególnej ważności itp.

Ponadto mogą być wiadomości wynikające z kompetencji wyższego szczebla, np: fakty z rozpoznania agenturalnego, źródła i terminy odbioru zaopatrzenia, lokalne szpitale cywilne i warunki przyjęcia porażonych /liczba łóżek/, rejony i czas rozwijania tyłów szczebla nadrzędnego, ilość środków zaopatrzenia i terminy dostarczenia transportem przełożonego, system dowozu i ewakuacji w czasie walki, limity zużycia podstawowych środków materiałowych, drogi dowozu i ewakuacji, czas i miejsce przybycia oddziałów tyłowych /mbw, aber/, rejony i sposób wykorzystywania zasobów miejscowych, wysokość utrzymywanych zapasów w końcu dnia walki i sposoby oraz terminy składania meldunków /sprawozdań/.

Wiadomości podane w "sytuacji tyłowej" mogą mieć rozmaite znaczenie praktyczne. Jeżeli zakładamy, że celem założenia /sytuacji tyłowej/ jest zdobywanie wiadomości lub rozpoznawanie sytuacji, to wówczas w treści powinny być problemy orientacyjne /niepełne lub rozwinięte/. Na przykład: przypuszczenie o skażeniu części żywności środkami promieniotwórczymi /chemicznymi/, o pozostaniu kilku samochodów z amunicją na trasie marszu potrzebujących pomocy technicznej, nie ustalonych przyczynach masowych zachorowań itp.

Na tej podstawie ćwiczący mogą dokonać analizy, syntezy, uogólnień i wyjaśnień po uzyskaniu dodatkowych danych od niższego lub wyższego szczebla.

W drugim przypadku może być problem decyzyjny polegający na tym, że ćwiczący w określonej sytuacji muszą natychmiast podjąć decyzje mimo braku możliwości uzyskania danych. Kompetentni oficerowie służb tyłowych powinni z wielu możliwych

decyzji podjąć jedną i meldować ją przełożonym.

Przykładowo, dowódca kompanii transportowej otrzymał zadanie na dowieszenie amunicji artyleryjskiej na SO w oznaczonym czasie. Po drodze patrol rozpoznania skażeń melduje mu o skażeniu odcinka drogi w rtg/godz. Dowódca ma do wyboru następujące warianty decyzji:

- a/ dokonać objazdu drogą określoną ale w terminie nie dostarczy określonej ilości amunicji na SO;
- b/ przekroczyć skażony odcinek drogi z prędkością ponad 35 km/godz., będąc przekonanym, że stan osobowy kompanii otrzyma dawkę napromienienia ponad dopuszczalną normę, ale zadanie będzie wykonane w terminie;
- c/ upewnić się w jakim stopniu skażone są drogi przejazdu i po jakim czasie następuje spadek natężenia oraz bezpieczniejsze warunki dla zdrowia żołnierzy kompanii, a jednocześnie czy będzie pewność, że zadanie wykona w terminie.

W alternatywnych sytuacjach dowódca kompanii w krótkim czasie musi podjąć najbardziej optymalną decyzję i zameldować ją przełożonym.

W trzecim przypadku treścią założenia /sytuacji tyłowej/ może być problem wykonawczy polegający na tym, że zastępca dowódcy do spraw techniki i zaopatrzenia, a więc przełożony ćwiczących podjął decyzję tyłową, a zadaniem podwładnych /ćwiczących/ jest doprowadzić decyzję do wykonawców, postawić zadania i wykonywać decyzje w sytuacji zmuszającej wykonawców do szczególnego napięcia sił fizycznych i psychicznych.

Niektóre dane informacyjne w "sytuacji tyłowej" można załączać w postaci schematów, tabel, zdjęć lotniczych, wytycznych itp. Do nich można zaliczyć szkic /mapa/ położenia wyjściowego wojsk i tyłów, plany podejścia transportu itp. Forma i treść "sytuacji tyłowej" oraz załączników może być różna z uwagi na stawiane cele szkoleniowe i w każdym przypadku należy mieć na uwadze obiektywną rzeczywistość przyszłego pola walki. Szablone sytuacje nie mogą wszechstronnie rozwijać uzdolnień organizacyjnych ćwiczących, gdyż tworzą się stereotypy do każdej sytuacji, usztywniają strukturę myślenia i działania oraz nie wywołują inicjatywy i aktywności twórczej.

## 6. Formy opracowania planu przeprowadzenia ćwiczenia taktycznego z wojskami

Podstawą do przyjęcia formy planu przeprowadzenia ćwiczenia jest zatwierdzona myśl przewodnia i sposoby realizacji ćwiczenia zgodnie z wytycznymi przełożonego. Skuteczność organizacyjna ćwiczenia polega na współzależności czynności aparatu kierowniczo-rozjemczego i zespołów ćwiczących odnośnie czasu, miejsca i celu przy decydującej roli kierownictwa ćwiczenia. W celu sprawnego kierowania ćwiczeniem i zachowania jednolitych zasad postępowania aparatu kierowniczo-rozjemczego opracowuje się plan przeprowadzenia ćwiczenia. Forma planu zależy przede wszystkim od rodzaju /jednostronne lub dwustronne/ i szczebla /batalionowe lub pułkowe/. Praktyka dostarcza szeregu przykładów wskazujących na użyteczność różnych form planu. Z wielu możliwych wariantów co do formy można wymienić:

- plan wyrażający graficznie na mapie zarys położenia /rubież wyjścia wojsk, rejony ześrodkowania, kierunki ruchu kolumn itp/ z podaniem czasu, zagadnień szkoleniowych zasadniczych zamiarów nieprzyjaciela i wojsk własnych, czynności kierownictwa i rozjemców, a niekiedy i pozoracji. Dokument ten obrazuje równocześnie ukształtowanie terenu i zarys położenia, określa czas i problemy taktyczno-tyłowe, czynności aparatu kierowniczo-rozjemczego oraz pozoracji /podgrywki/. Istotą tego planu jest orientacja w dotychczasowych wydarzeniach, perspektywa przyszłego działania i zasadnicze przedsięwzięcie wykonawcze;
- plan opisujący w szczegółach całokształt przedsięwzięć wojsk i sztabów oraz aparatu kierowniczo-rozjemczego i dopiero wraz z mapą zarysu dynamiki walki zapewnia jego użyteczność praktyczną. Wadliwością tego planu jest rozdzielenie graficznej strony /zarys położenia/ od opisowej /tabela/ na dwa odrębne dokumenty: mapa i tabela.

W praktyce mogą być opracowywane plany dotyczące oddziałów ogólnowojskowych i oddziałów /pododdziałów/ specjalistycznych np. tyłów.

W ćwiczeniach taktycznych z wojskami z udziałem pododdziałów i oddziałów tyłowych szczebla ćwiczącego i nadrzędnego

powinno się opracowywać oddzielne plany graficzne lub opisowe w celu wyodrębnienia specyfiki działania tyłów. W razie opracowywania oddzielnego planu dotyczącego tyłów należy brać pod uwagę czas oraz problematykę działania wojsk własnych i nieprzyjaciela z ogólnego planu przeprowadzenia ćwiczenia. Plan uwzględniający specyfikę działania tyłów /załącznik 8/ i opracowany w formie tabeli składa się z części tytułowej i realizacyjnej.

W części tytułowej planu powinno się podać nazwę rodzaju ćwiczenia, temat i cele ćwiczenia, czas rozpoczęcia i zakończenia oraz podział ćwiczenia na etapy.

W części realizacyjnej planu wykazuje się w poszczególnych kolumnach: /w ćwiczeniach jednostronnych/ czas, zagadnienia szkoleniowe, ogólne wiadomości o działaniu nieprzyjaciela, działanie wojsk i sztabów, zasadnicze zadania pododdziałów tyłowych /ćwiczącego szczebla/, węzłowe problemy działania tyłów /nadrzędnego szczebla/, czynności kierownictwa i rozjemców oraz działanie pozoracji.

Zasadniczą cechą planu opisowego jest to, że nie powinien on zawierać proponowanych i orientacyjnych rozwiązań, lecz określać zasadnicze przedsięwzięcia wykonawcze tak dla ćwiczących, jak i dla aparatu kierowniczo-rozjemczego.

Do planu przeprowadzenia ćwiczenia niezależnie od formy i treści mogą być załączone rozkazy, zarządzenia tyłowe, plany podawania wiadomości o zużyciu i stratach /załącznik 9/, plany podejścia transportu z zaopatrzeniem itp.

W przypadku ćwiczeń taktycznych z wojskami o szerszym zakresie /np. dywizyjne/ z udziałem tyłów operacyjnych mogą być opracowywane plany /harmonogramy/ podawania sytuacji taktyczno-operacyjnej i tyłowej. Treść takiego planu powinna wynikać z założonych warunków organizowanego ćwiczenia. Przykładowymi zagadnieniami takiego planu mogą być:

- czas i miejsce wręczania ćwiczącym sztabom /dowództwom/ kolejnych dokumentów /rozkazy, dyrektywy, komunikaty/;
- wiadomości o sytuacji i o stanie dróg na trasie marszu /przeprawy, przejazdy/ zajęte odcinki dróg przez wojska itp;
- wiadomości o stopniu skażeń środkami promieniotwórczymi i chemicznymi na drogach i w rejonach rozmieszczenia tyłów;

- terminy meldowania o przybyciu do wyznaczonych rejonów /narrastanie gotowości bojowej/ oddziałów ćwiczących i występujących aplikacyjnie;
- sposoby podawania wiadomości o stratach i zużyciu środków materiałowych w etapach ćwiczenia;
- treść i terminy składania meldunków /sprawozdań/ o stanie tyłów oddziałów /ZT/;
- dane o działalności nieprzyjaciela /obiekty uderzeń/, wojsk własnych, sąsiadów;
- różne wiadomości agenturalne, wypadki losowe /pożary, napady grup dywersyjnych/, awiza o nadejściu transportu, o przybyciu kolumny samochodów sanitarnych itp.

Na podstawie powyższego planu mogą być opracowywane szczegółowe sytuacje taktyczno-operacyjne, w których należy umiejscawiać działania tyłów tak ćwiczących, jak i aplikacyjnych /podgrywane/.

Dotychczasowe rozwiązania skłaniają do stwierdzenia, że forma i treść planów przeprowadzenia ćwiczenia nie może stanowić szablonu i posiada rozmaity zakres wynikający z konkretnych warunków i potrzeb. Sprawność przebiegu ćwiczeń w dużym stopniu zależy będzie od wdrożenia rozjemców do wykorzystywania planu aby osiągnąć jak najlepsze efekty szkoleniowe. Ważną koniecznością jest, by w planie przeprowadzenia ćwiczenia uwzględnić działania praktyczne na dobrze zrozumianej i racjonalnie stosowanej teorii, aby każdy ćwiczący w działaniu dostrzegł określoną myśl teoretyczną pozwalającą im zrozumieć nie tylko sens działania, lecz i zastanowić się nad możliwościami usprawnienia lub zastąpienia działaniem bardziej skutecznym. Końcowym efektem każdego ćwiczenia powinna być udoskonalona umiejętność działania, a dalszym następstwem określone nawyki. Przejście od wiedzy do umiejętności działania, a od umiejętności do nawyków jest możliwe tylko wówczas, gdy wiadomości taktyczno-tyłowe stają się dla ćwiczących wytycznymi ich działania, to jest gdy nabierają znaczenia reguł postępowania.

Aby wiadomości stały się regułą postępowania niezbędne są warunki o decydującym znaczeniu, a mianowicie:

a/ muszą ćwiczący dostrzegać w wiadomościach taktycznych i tyłowych operatywny charakter;

b/ muszą pojawiać się u ćwiczących motywy i potrzeby zastosowania tych wiadomości w realizowaniu postawionych zadań.

#### 7. Zasadnicze kryteria wartości opracowanego ćwiczenia

Ćwiczenie taktyczne z wojskami jest procesem polegającym na realizacji czynności w określonych warunkach, które kształtują osobowość ćwiczących według pewnych schematów działania w różnych sytuacjach. Uwzględniając postulat, że pole walki jest układem dynamicznym otwartym, to w ćwiczeniu należy kształcić umiejętności działania w różnych okolicznościach, często niepowtarzalnych sytuacjach. Ćwiczenia taktyczne z wojskami są uważane jako swego rodzaju eksperyment i próba bojowa. Z tego względu należy dokładnie przygotowywać ćwiczenia, zagęszczać je treścią pouczającą, żywą, wymagającą od ćwiczących oryginalnych i twórczych rozwiązań. W toku ćwiczenia należy komplikować sytuacje, wprowadzać obciążenia fizyczne i psychiczne, zwiększając szybkość i zwrotność działania. Ćwiczący rozwija najżywiej energię i pomysłowość, gdy się znajduje w sytuacjach przymusowych.

Dotychczasowy stan wiedzy i doświadczeń z ćwiczeń taktycznych pozwala przyjąć tezę, że zasadniczymi kryteriami co do wartości dokumentów ćwiczenia będą wymagania:

- a/ organizacyjne - w zakresie celowego i skutecznego działania z doбором odpowiednich sił i środków oraz warunków;
- b/ taktyczne - uwzględniające współczesny charakter pola walki i przybliżające warunki ćwiczenia do warunków rzeczywistych;
- c/ dydaktyczno-wychowawcze - kształtujące wszechstronnie osobowość ćwiczących i rozwijające samodzielność myślenia i działania, aktywność, inicjatywę, umiejętność współdziałania w zespole, umiejętność przewidywania rozwoju sytuacji, podejmowania decyzji, gotowość do ryzyka i odpowiedzialności;
- d/ ekonomiczne - zmniejszające koszty finansowe i materiałowe z jednoczesnym dążeniem do wytworzenia realnego obrazu pola walki bez cech formalizmu i uproszczeń.

Opracowując ćwiczenie należy każdorazowo uwzględniać konkretne warunki, stopień przygotowania ćwiczących, do nich dostosować formę, zakres i liczbę dokumentów.

#### ROZDZIAŁ IV - ZASADNICZE PRZEDSIĘWZIĘCIA ORGANIZACYJNE PRZED ĆWICZENIEM TAKTYCZNYM Z WOJSKAMI

Kierownictwo ćwiczenia w ramach zadań przygotowawczych podejmuje różne przedsięwzięcia w zakresie:

- składu aparatu kierowniczo-rozjemczego;
- organizacji łączności;
- zabezpieczenia technicznego, materiałowego i medycznego;
- opracowania rozkazu organizacyjnego;
- organizacji i przygotowania pozoracji pola walki;
- przeprowadzenia instruktażu z aparatem kierowniczo-rozjemczym.

##### 1. Kryteria ustalania składu aparatu kierowniczo-rozjemczego

W celu sprawnego funkcjonowania zespołów ćwiczących należy ustalić strukturę aparatu kierowniczo-rozjemczego. Od poziomu wykształcenia kadry aparatu kierowniczo-rozjemczego zależą efekty szkoleniowe. Należy podkreślić, że człowiek sprzężony z techniką jest ogniwem decydującym o gotowości bojowej. Na uwagę zasługuje fakt, że współczesna technika oddziałuje z wielką siłą na różne strony osobowości ćwiczących, a szczególnie w kształtowaniu postaw nowatorskich, uzdolnień organizatorskich, wyzwala motywów sprawnego działania. Wielka w tym rola przypada zespołowi kierowniczo-rozjemczemu. Od nich przede wszystkim zależy wprowadzenie coraz bardziej skomplikowanych sytuacji, podawania różnych informacji i przez to stwarzają oni ćwiczącym możliwości szukania wyjścia z trudnego położenia oraz konfrontacji wiedzy z rzeczywistymi wymaganiami

pola walki. Dlatego też do składu aparatu kierowniczo-rozjem -  
czego wyznacza się najlepszych pod względem wiedzy i doświad -  
czenia. Oni powinni mieć opanowane sposoby prowadzenia walki,  
zasady organizacji i pracy tyłów, posiadać umiejętności obiek-  
tywnej oceny ćwiczących. Wyznaczając oficerów, chorążych i  
podoficerów zawodowych do składu aparatu kierowniczo-rozjem -  
czego należy pamiętać, że od ich autorytetu, wiedzy i umiejęt-  
ności podejścia oraz taktu zależy w dużej mierze wynik ćwicze-  
nia. Skład aparatu kierowniczo-rozjemczego wynika ze struktury  
i celów ćwiczenia. Można przyjąć za zasadę, że w każdym pod-  
oddziale, oddziale i na TSD powinno być co najmniej 1-2 rozjem-  
ców z równorzędnymi lub wyższymi predyspozycjami i kwalifika-  
cjami w stosunku do ćwiczących dowódców, szefów zaopatrzenia  
/służb/. Wyznaczeni oficerowie, chorążowie i podoficerowie  
służb kwatermistrzowskich i technicznych na rozjemców powinni  
w warunkach ćwiczenia zapewniać ćwiczącym wszechstronny rozwój  
intelektualny, umożliwiać im przyjmowanie różnych wariantów  
działania i podejmowania decyzji optymalnych.

Szczegółową problematykę dotyczącą struktury aparatu  
kierowniczo-rozjemczego zawiera skrypt płk.dypl. Romana Siele-  
ckiego.<sup>16/</sup>

## 2. Organizacja łączności tyłów w ćwiczeniach

Łączność w ćwiczeniach taktycznych z wojskami w dużej  
mierze wpływa na sprawność działania aparatu kierowniczo-roz -  
jemczego, a tym samym i na ćwiczących. Przedstawiciel kierow -  
nika ćwiczenia do spraw tyłowych przedstawia szefowi łączności  
szczebla organizacyjnego ćwiczenia wymagania co do potrzeb,  
biorąc pod uwagę wytyczne przełożonego. W razie organizowania  
oddzielnego tyłowego stanowiska dowodzenia i tworzenia organów  
wykonawczych np. bm, brem lub bzaop należy przewidzieć łącz -  
ność środkami radiowymi, radioliniowymi i przewodowymi oraz moż-  
liwość wykorzystywania sygnalizacyjnych środków łączności.

---

16/ Zob.: Wprowadzenie do metodyki szkolenia taktyczno-opera -  
cyjnego oficerów, sztabów i wojsk, Warszawa, 1969,  
s. 51-54.

Zakres i sposoby organizacji łączności tyłów zależą od:

- faktycznych potrzeb organizacyjnych /struktura rozmieszczenia aparatu kierowniczo-rozjemczego i pozoracji/;
- częstotliwość i objętość przekazywanych informacji;
- konieczność zachowania w tajemnicy przed ćwiczącymi zamierzeń szkoleniowych.

W ćwiczeniach taktycznych z wojskami z udziałem tyłów wyższego szczebla należy organizować tyłowe stanowisko dowodzenia, które spełniłoby funkcję ćwiczebną i organizatorską. Przy wydzielaniu niezbędnych sił i środków łączności należy mieć na uwadze konieczność wymiany informacji w oddzielnych relacjach, jak i kanałach łączności ćwiczących dowódców oddziałów tyłowych /TSD pułków/. Wybór środków radiowych lub radioliniowych uzależnia się od przewidywanych odległości pomiędzy rozjemcami, a kierownictwem oraz ćwiczącymi oddziałami a stanowiskiem dowodzenia ZT /kierownictwo ćwiczenia/. W ćwiczeniach z wojskami organizowanymi w szerszym zakresie /np. z udziałem oddziałów tyłowych szczebla ZT lub OW/ powinna być organizowana łączność środkami radioliniowymi i przewodowymi. W niektórych przypadkach na kierunkach ćwiczących oddziałów mogą być wydzielane łącza dla wyłącznych potrzeb aparatu kierowniczo-rozjemczego. Skład osobowy aparatu kierowniczo-rozjemczego powinien otrzymać tabele kryptonimów stacji telefonicznych i sygnałów rozpoznawczych osób funkcyjnych oraz blokowe schematy czynnej łączności. W celu usprawnienia utajniania przekazywanych informacji aparat kierowniczo-rozjemczy powinien być wyposażony w odpowiednie dokumenty odmienne od ćwiczących zespołów.<sup>17/</sup>

Jeden z możliwych wariantów organizacji łączności aparatu kierowniczo-rozjemczego przedstawia załącznik 10.

### 3. Organizacja zabezpieczenia technicznego, materiałowego i medycznego

Do ćwiczenia taktycznego z wojskami służby kwatermistrzowskie i techniczne przygotowują niezbędny sprzęt i środki ma-

---

17/ R.Sielecki: Wprowadzenie do metodyki szkolenia taktyczno-operacyjnego oficerów, sztabów i wojsk - skrypt, Warszawa 1969, s. 58-60.

teriałowe w zależności od potrzeb i możliwości oddziału. Po -  
trzeby wynikają z celów i zakresu organizowanego ćwiczenia.  
Możliwości mogą być ograniczane limitami. Pomiędzy potrzebami  
niezbędnymi do zabezpieczenia ćwiczenia taktycznego z wojskami  
a limitami zachodzi nieuchronna zależność ekonomiczna polega -  
jąca na konieczności doboru odpowiednich sił i środków. Pod -  
stawowym kryterium doboru sił i środków zabezpieczającym ćwi -  
czenia powinny być cele szkoleniowe. Stanowią one początkowy  
etap organizacji zabezpieczenia ćwiczeń pod względem technicz -  
nym, materiałowym i medycznym. Wszechstronne zabezpieczenie  
ćwiczeń urealnia obraz pola walki, wpływa na podjęcie decyzji  
i uzależnia działalność wojsk od pracy tyłów. Z tego względu w  
ćwiczeniach z wojskami biorą udział pododdziały i oddziały ty -  
łowe w składzie zapewniającym realizację celów ćwiczenia. Ucze -  
stniczące w ćwiczeniach pododdziały tyłowe powinny spełniać  
równoległe funkcje ćwiczebną i zabezpieczającą. Obie te funkcje  
wynikają z postulatu łączenia teorii z praktyką i zasady rea -  
lizmu pola walki.<sup>18/</sup>

Funkcja ćwiczebną powinna odgrywać decydującą rolę w  
przybliżeniu warunków ćwiczeń do warunków pola walki. Do pro -  
blemów wynikających z funkcji ćwiczebnej tyłów można zaliczyć:

- analizowanie potrzeb i przedstawianie wniosków niezbędnych  
do podjęcia decyzji przez dowódcę;
- opracowanie planów zabezpieczenia tyłowego, meldunków /spra -  
wozdań/ o stanie tyłów;
- organizowanie rozpoznania rejonów rozmieszczenia tyłów, dróg  
dowozu i ewakuacji oraz ochrony i obrony;
- wykonywanie /aplikacyjne/ dowozu środków materiałowych i  
ewakuowanie "porażonych" z pola walki.

W ostatnim przypadku zachodzi nadrzędność funkcji ćwi -  
zebnej do zabezpieczającej. W toku ćwiczenia funkcja ćwiczeb -  
na powinna być ściśle związana z funkcją zabezpieczającą. np.  
dowóz aplikacyjny /planowane wielkości/ z dowozem faktycznym  
/rzeczywiste potrzeby/. Funkcja zabezpieczająca polega na stwa -  
rzaniu odpowiednich warunków w czasie wykonywania zadań szko -

---

18/ J.Zakrzewski: Zasady szkolenia wojskowego /skrypt wykładu/,  
ASG, 1961, s. 16-22.

leniowych. Cechą tej funkcji powinna być adekwatność do sytuacji taktycznej, warunków terenu, pory roku i dnia oraz wszechstronność zaspokajania potrzeb bieżących /woda, gorąca strawa, żywność, obsługa techniczna/ i doraźnych /paliwo, amunicja ćwiczebna lub bojowa, remonty bieżące, pomoc medyczna/.

#### a/ Zabezpieczenie techniczne

Sprzęt techniczny w różnym etapie rozwoju kształtuje określone sposoby jego wykorzystywania. W czasie ćwiczeń z wojskami następuje weryfikacja sprzętu technicznego w zakresie jego skuteczności użycia i możliwości eksploatacyjnych. Weryfikowany sprzęt techniczny w warunkach poligonowych musi być przygotowany i w odpowiednim czasie remontowany. Przygotowanie sprzętu technicznego do ćwiczeń polega na przeprowadzeniu niezbędnych remontów i wydzieleniu części zamiennych. Istotnym przedsięwzięciem w przygotowaniu sprzętu jest przeszkolenie personelu technicznego w zakresie prawidłowej eksploatacji, dokonywania przeglądów i remontów bieżących. Do ćwiczenia z wojskami należy wydzielić taką ilość sił i środków remontowo-ewakuacyjnych, aby z punktu widzenia taktyczno-technicznego zapewnić sprawną obsługę i niezbędne remonty. W zakresie prac remontowo-ewakuacyjnych należy kierować się następującymi zasadami:

- przybliżyć samochody-warsztaty i ciągniki do sprzętu i organizować remonty przez cały czas ćwiczenia w miejscach powstania uszkodzenia;
- remontować w pierwszej kolejności uszkodzony sprzęt o najmniejszej pracochłonności, angażując do tego celu załogi /kierowców/ pojazdów mechanicznych;
- wiązać, w razie konieczności, wykonywanie remontów z ewakuacją uszkodzonego sprzętu do PZUS;
- wydzielać odpowiedni fundusz remontowy zgodnie z potrzebami i celami ćwiczenia.

Należy zorganizowane zabezpieczenie techniczne podczas ćwiczeń w terenie zapewnia ciągłość działania i przekonuje o możliwościach eksploatacyjnych sprzętu.

## b/ Zabezpieczenie materiałowe

Wysokość potrzeb materiałowych powinna wynikać z liczby składu osobowego, ilości sprzętu, okresu trwania ćwiczenia i możliwości uzupełniania potrzeb z miejscowych źródeł zaopatrywania /rzeźnie, piekarnie itp/. Uwzględniając postulat gotowości oddziałów do ćwiczenia pod względem materiałowym należy:

- określić wysokość zapasów materiałów pędnych i smarów przy sprzęcie i w transporcie pododdziałów /oddziałów/ tyłowych oraz ustalić sposoby uzupełniania potrzeb na okres ćwiczeń;
- wytypować sprzęt służby żywnościowej i określić ilość produktów żywnościowych ze szczególnym uwzględnieniem sposobów zaopatrywania w mięso, chleb i jarzyny świeże;
- ustalić źródła zaopatrywania w mps, żywność, wodę i opał, terminy i sposoby odbioru oraz zasady rozliczeń finansowych;
- przygotować niezbędną ilość polowego sprzętu kwaterunkowego i mundurowego do pracy i odpoczynku w czasie ćwiczeń;
- wydzielić niezbędny sprzęt do zorganizowania kąpieli i zmiany bielizny w określonych miejscach i czasie.

Wysokość zapasów materiałowych przy sprzęcie i pododdziałach tyłowych /aplikacyjna i faktyczna/ powinna wynikać z przyjętego wariantu rozpoczęcia działania stosownie do założenia taktycznego i specjalistycznego /sytuacja tyłowa/.

## c/ Zabezpieczenie medyczne

Do zadań służby zdrowia w czasie ćwiczenia z wojskami należy zapewnienie warunków zdrowotnych i udzielenie pomocy medycznej oraz rozwiązywanie problemów leczniczo-ewakuacyjnych zgodnie z wymogami pola walki.

W tym celu do ćwiczeń taktycznych z wojskami wprowadza się pododdziały i oddziały służby zdrowia stosownie do założonych celów ćwiczenia. Do szczególnych zadań w ramach zabezpieczenia medycznego ćwiczenia należy:

- organizacja rozpoznania sanitarno-epidemicznego rejonu ćwiczenia;
- ustalenie i sprawdzenie przydatności źródeł wód oraz ich oznakowanie;
- przeprowadzenie kontroli warunków sanitarnych punktów żywienia i jakości produktów żywnościowych;

- określenie sił i środków oraz sposobów postępowania w nagłych wypadkach;
- uczestniczenie służby zdrowia w pozoracji pola walki oraz kontrola przestrzegania zasad bezpieczeństwa i higieny.

W ćwiczeniach taktycznych z wojskami jest możliwość sprawdzenia sposobów przemieszczania i rozwijania pododdziałów /oddziałów/ medycznych, działania grup awaryjno-ratunkowych, udzielania pomocy medycznej i ewakuacji porażonych /umownie/z ogniska wybuchów /pozorowanych/. Warunkiem skutecznego działania służby zdrowia w ćwiczeniach jest indywidualne przygotowanie personelu sanitarnego i lekarskiego oraz szybkość reagowania w skomplikowanych sytuacjach. Stwarzanie realnych sytuacji bez zbytej umowności i cech formalizmu - to podstawy w osiąganiu dobrych wyników.

Ze względu na uczestnictwo w ćwiczeniach taktycznych z wojskami dużej liczby żołnierzy oraz sprzętu technicznego przestrzeganie zasad bezpieczeństwa i higieny ma szczególne znaczenie. W celu zapewnienia warunków bezpieczeństwa i higieny podczas ćwiczenia należy ustalić odpowiedzialnych za przekazanie ćwiczącym treści obowiązujących przepisów i postanowień prawnych. Zasady postępowania żołnierzy ćwiczących, pozorujących i rozjemców powinny być dokładnie sprecyzowane. Do szczególnych problemów bezpieczeństwa w czasie ćwiczeń należy: zasady użycia amunicji bojowej, stosowanie petard i świec dymnych, organizacja pozorowanego wybuchu jądrowego, pokonywanie przeszkód wodnych po dnie przez czołgi, działanie wojsk w górach i w terenie bagnistym itp.

Istotnym warunkiem bezpieczeństwa w czasie ćwiczenia jest przede wszystkim świadoma dyscyplina i przestrzeganie porządku regulaminowego. Do najważniejszych przedsięwzięć w zakresie bezpieczeństwa i higieny w czasie ćwiczenia należy:

- ustalenie i oznaczenie pasów /stref/ bezpieczeństwa w razie strzelań amunicją bojową lub ćwiczebną;
- przestrzeganie zasad załadunku i umocowywania środków materiałowych i sprzętu na samochodach lub transporterach kolejowych;
- ustalanie kryteriów wykonywania marszów w kolumnach co do odległości między pojazdami, szybkości, sygnalizacji, oświetlenia i maskowania;

- rozmieszczenie posterunków regulacji ruchu i zachowania ostrożności przy przejazdach kolumn samochodowych przez osiedla, mosty i przejazdy kolejowe;
- zachowanie zasad bezpieczeństwa przeciwpożarowego w rejonach rozmieszczenia transportu, materiałów łatwopalnych oraz w pobliżu lasów;
- ustalenie warunków wykorzystywania źródeł wód dla celów gospodarczych, technicznych i higienicznych /kąpiele w rzekach i w jeziorach/;
- zabezpieczenie ćwiczących w zimie przed odmrożeniami, przed zaciadzeniem: /piecyki w namiotach/ oraz przygotowanie transportu do pracy /śnieg, mróz/;
- zapoznanie z zasadami stosowania środków chemicznych i ogniowych w czasie pozoracji pola walki.

Niektóre zagadnienia dotyczące bezpieczeństwa i higieny w czasie ćwiczeń mogą być regulowane w rozkazie organizacyjnym.

#### 4. Opracowanie rozkazu organizacyjnego do ćwiczenia

Analiza dotychczasowych doświadczeń z jednostek upoważniona do wnioskowania, że rozkaz organizacyjny do ćwiczenia taktycznego z wojskami opracowuje się w końcowym etapie realizacji podstawowych przedsięwzięć organizacyjnych ćwiczenia.

Równoległe z opracowaniem zasadniczej dokumentacji ćwiczenia zespół autorski rozstrzyga różne problemy organizacyjne, które mają zapewnić sprawność przebiegu ćwiczenia. Sposoby rozwiązywania problemów organizacyjnych wiążą się z określonymi nawykami przyjętymi w danym szczeblu dowodzenia. Treść rozkazu organizacyjnego zależy od: rodzaju i zakresu ćwiczenia, celu i szczebla ćwiczącego, rejonu i terminu ćwiczeń oraz od metod pracy sztabu odpowiedzialnego za ćwiczenie. Im wyższy szczebel jest odpowiedzialny za organizację ćwiczeń, tym szerszy zakres problemów organizacyjnych należy rozstrzygnąć i usankcjonować. Celem rozkazu organizacyjnego jest podkreślenie znaczenia jednoosobowego dowodzenia, usankcjonowanie pod względem prawnym głównych przedsięwzięć organizacyjnych z podaniem czasu, odpowiedzialnych, a niekiedy i sposobów wykonania zadań organizacyjnych. W poszczególnych pionach służb technicznych,

kwatremistrzowskich i medycznych rozwiązuje się następujące problemy:

a/ Służby techniczne

- przygotowanie pojazdów mechanicznych /przeglądy techniczne, oznakowania, kontrola stanu technicznego/ i przydzielenie osobom funkcyjnym z kierownictwa i rozjemcom;
- rozdział amunicji ćwiczebnej, petard pododdziałom ćwiczącym i dla pozoracji oraz zorganizowanie dowozu /odbioru/.

b/ Służby kwatermistrzowskie

- ustalenie źródeł i sposobów zaopatrywania w żywność, w wodę ze szczególnym uwzględnieniem zaopatrywania w mięso, jarzyny i chleb;
- wydzielenie niezbędnego sprzętu stołowo-kuchennego i zorga - nizowanie punktów żywienia dla ćwiczących, kierownictwa i rozjemców;
- określenie obowiązujących na okres ćwiczeń norm należności oraz odpowiednich tabel zamiany środków spożywczych;
- ustalenie potrzeb w zakresie sprzętu namiotowego, bielizny pościelowej i sprzętu kwaterunkowego /agregaty do oświetlenia, stoły, piecyki/ do pracy i odpoczynku;
- zorganizowanie w razie potrzeby kąpieli oraz zmiany bielizny;
- określenie możliwości zaspokojenia potrzeb w opał i wodę /źródła i sposób odbioru oraz opłaty/;
- ustalenie sposobów i zasad zajmowania i opuszczania rejonów rozmieszczenia wojsk;
- określenie źródeł i sposobów odbioru /wydawania/ paliw w toku ćwiczenia.

c/ Służba zdrowia

- dokonanie rozpoznania terenu ćwiczeń pod względem sanitarno-higienicznym i możliwości korzystania z różnych źródeł wód;
- nadzorowanie punktów żywienia, organizacji kąpieli i zmiany bielizny;
- wydzielanie sił i środków oraz ustalenie zasad postępowania w nagłych wypadkach /sygnały powiadamiania/ i prowadzenie akcji profilaktycznej.

Do rozkazu organizacyjnego mogą być załączone: wykazy stanów ówiczających i sprzętu, struktura kierowniczo-rozjemczego aparatu, przydział środków transportowych, wzory oznaczeń rozjemców, samochody, instrukcje dla rozjemców. Z treścią rozkazu organizacyjnego powinni być zapoznani wszyscy odpowiedzialni za realizację zasadniczych postanowień przełożonych.

Przykładowy wariant rozkazu organizacyjnego przedstawia załącznik 1.

## 5. Organizacja pozoracji pola walki

W celu zbliżenia warunków ćwiczenia do rzeczywistego obrazu pola walki organizuje się pozorację. W większym stopniu zwracać należy uwagę na pozorację pola walki w ćwiczeniu jednostronnym. Do pozorowania pola walki wyznacza się pododdziały /oddziały/, w składzie których powinni być specjaliści różnych rodzajów wojsk i służb. W zakresie tyłowym należy przede wszystkim pozorować: działanie grup dywersyjnych na kolumnę z zaopatrzeniem, ruch transportu, zachowanie "porażonych", pozostawiony sprzęt "uszkodzony" z załogą potrzebującą pomocy medycznej, wynoszenie "porażonych" z pola walki. Do szczególnych zagadnień przedstawiających warunki do organizowania likwidacji skutków jest pozorowany wybuch jądrowy lub chemiczny.

Stosownie do postawionego celu ćwiczenia w wyznaczonym rejonie zawczasu przygotowuje się materiały powodujące wybuch, rozstawia się "porażonych" według podziału na sektory, rozmieszcza się sprzęt o różnym stopniu "zniszczenia". Żołnierze przewidziani jako umownie "porażeni" otrzymują karty pozoracji z krótką treścią o okolicznościach i rodzajach zranienia /porażenia/. Realna sytuacja rejonu wybuchu jądrowego w znacznym stopniu zależy od tego, z jaką dokładnością i prawdopodobieństwem będą rozmieszczeni umownie porażeni. Przy ustaleniu liczby umownie porażonych należy uwzględniać konkretne warunki taktyczne, moc wybuchu jądrowego, położenie pododdziału w chwili wybuchu, rodzaj wybuchu /naziemny, powietrzny/. Rozmieszczenia umownie porażonych dokonują oficerowie służby zdrowia stosownie do odległości od epicentrum wybuchu. Ciężko "porażonych" należy rozmieszczać w pobliżu wybuchu, "lekkoporażonych" bliżej tylnej granicy dopuszczalnego działania czynników rażenia.

Podstawowym zadaniem organizatorów pozoracji wybuchu jądrowego /chemicznego/ jest zachowanie bezpieczeństwa, a jednocześnie stworzenie realnego obrazu przed przystąpieniem ćwiczących do likwidacji skutków wybuchu.

Zagadnienia organizacji i przygotowania pododdziałów pozoracji w szerszym zakresie zostały przedstawione w skrypcie Zakładu Dydaktyki Wojskowej.<sup>19/</sup>

## 6. Organizacja i prowadzenie instruktażu z aparatem kierowniczo-rozjemczym

Ważniejszym przedsięwzięciem organizacyjnym poprzedzającym rozpoczęcie ćwiczenia stanowi instruktaż dla aparatu kierowniczo-rozjemczego. W celu zachowania jednolitej myśli w działaniu i prężnego dowodzenia zespołami ćwiczącymi, skład osobowy kadry kierowniczej i rozjemczej musi być dokładnie przeinstruowany.

Każdy rozjemca świadomy swej roli, znający zamierzenia przełożonych powinien być współtwórcą w realizacji postawionych celów ćwiczenia i zapewniać ćwiczącym rozwój intelektualny oraz satysfakcję z dobrze wykonanego zadania.

Organizując instruktaż należy brać pod uwagę, że wśród obecnych występuje zróżnicowany stopień nabytych doświadczeń z poprzednich ćwiczeń, różny zakres obowiązków do spełnienia w danych ćwiczeniach, że część zagadnień omawianych dotyczy wszystkich obecnych, a pozostałych mogą interesować problemy specyficzne wynikające ze szczegółowych celów /np. dotyczące tyłów/ ćwiczenia.

Wśród wielu problemów rozwiązywanych w czasie instruktażu szczególnego znaczenia nabiera ustalenie kolejności metodycznej jego przebiegu. Ustalenie celu i struktury zajęcia instruktażowego jest wstępnym etapem przygotowawczym. Jeden z możliwych wariantów planu przeprowadzenia instruktażu ilustruje załącznik 12. Jeżeli przewiduje się samodzielne studiowanie niezbędnej dokumentacji ćwiczenia, to wówczas w instruktażu należy tylko podkreślić istotne problemy mające zasadnicze

19/ Zob. R. Sielecki: Wprowadzenie do metodyki szkolenia taktyczno-operacyjnego oficerów, sztabów i wojsk. Wyd. ASG, Warszawa 1969, s. 61-63.

znaczenie w ćwiczeniu. W przeciwnym przypadku instruktaż zasadniczy należy poprzedzić szczegółowym zapoznaniem z zasadniczymi dokumentami ćwiczenia. Po części wprowadzającej /zapoznanie z dokumentami/ należy obowiązkowo zorganizować instruktaż z rozjemcami w terenie, w którym rzeczywiście będą rozstrzygane problemy taktyczne lub tyłowe. W czasie instruktażu w terenie każdy oficer, chorąży, podoficer zawodowy wchodzący w skład aparatu kierowniczo-rozjemczego powinien sobie zdać sprawę z roli jaką ma do spełnienia, przyswoić sobie różne warianty postępowania, znać sposoby porozumiewania się i rozgrywania poszczególnych fragmentów ćwiczenia.<sup>20/</sup>

Instruktaż z rozjemcami służb tyłowych może być prowadzony w oddzielnej grupie po zapoznaniu się z problematyką ogólną ćwiczenia. W razie tworzenia oddzielnej grupy tyłowej do instruktażu w terenie, to należy zachować metodyczną kolejność przebiegu ćwiczenia.

W rejonie wyjściowym należałoby zapoznać rozjemców z orientacyjnym rejonem rozmieszczenia tyłów, omówić drogi dojazdu i wyjazdu, warunki wykorzystywania nierówności terenu, sposoby realizacji dowozu i ewakuacji "porażonych".

W czasie przemarszu wojsk do rubieży wprowadzenia do walki pokazać rozjemcom drogi objazdu, zasady regulacji ruchu, charakterystyczne punkty na drogach, w których pozoracja ma "dokonać" napadu, warianty zachowania się ćwiczących i pozoracji, sposoby usuwania "strat" w ludziach i sprzęcie.

W okresie walki w głębi obrony nieprzyjaciela należy zwrócić uwagę na odcinki dróg wymagających objazdu z powodu zniszczeń i skażeń, orientacyjne rejony rozwinięcia tyłów, punkty przekazania środków materiałowych, skupiska większej liczby porażonych, czas i rejony wybuchów jądrowych, sposoby działania grup awaryjno-ratunkowych, kierunki szczególnego zagrożenia od lotnictwa i grup dywersyjnych nieprzyjaciela. Jeżeli przewiduje się dostarczenie środków materiałowych transportem powietrznym, wówczas szczegółowo należy przeinstruować rozjemców w konkretnym rejonie zrzutów /lądowania/. W czasie podawania ważniejszych faktów co do liczby, czasu należy od-

---

20/ Zob. Tamże, s. 64-66.

woływać się do dokumentacji, np. planu podawania wiadomości o stratach i zużyciu środków materiałowych. W razie uzasadnionej potrzeby można przeprowadzić trening z aparatem kierowniczo-rozjemczym. W czasie treningu powinno się podkreślać warianty orientacyjnych rozwiązań i sposoby postępowania w poszczególnych przypadkach. Oprócz instruktaży lub treningów mogą być również opracowywane instrukcje normujące w szczególności obowiązki rozjemców w danym konkretnym ćwiczeniu. Stopień przyswojenia zasad postępowania przez rozjemców jest gwarancją w uzyskaniu pożądaných efektów szkoleniowych w ćwiczeniu.

## ROZDZIAŁ V - ZASADY ORGANIZACYJNO-METODYCZNE PROWADZENIA ĆWICZEŃ TAKTYCZNYCH Z WOJSKAMI

### 1. Organizacja rozpoczęcia ćwiczenia

W celu doskonalenia systemu gotowości bojowej w ramach ćwiczenia z wojskami weryfikacji podlegają plany mobilizacyjne. W ćwiczących oddziałach może być zarządzony stan podwyższonej lub stan pełnej gotowości bojowej. W czasie osiągnięcia pełnej gotowości bojowej, tj. pierwszego etapu ćwiczenia rozjemcy powinni zwrócić uwagę m.in. na:

- przyjęcie z rezerwy całości lub części uzupełnienia;
- załadunek i skierowanie transportu z zapasami ruchomymi do rejonów alarmowych;
- przygotowanie sprzętu technicznego do natychmiastowego użycia;
- przekazywanie pod ochronę obiektów i pozostawionego mienia;
- wyposażenie żołnierzy w środki i sprzęt przewidziane na czas wojny.

Wraz z zarządzeniem pełnej gotowości bojowej oddziały wychodzą do rejonu alarmowego. W tym czasie kierownictwo i rozjemcy powinni dokonać sprawdzenia oddziału do ćwiczenia w zakresie:

- aktualnego stanu ludzi i sprzętu oraz ewakuowanych zapasów materiałowych;
- organizacji łączności oraz ochrony i obrony;
- rozmieszczenia pododdziałów /oddziałów/ tyłowych i maskowania.

Po kontroli w rejonie alarmowym ćwiczące zespoły otrzymują założenia. W zależności od celu i treści założenia właściwy etap ćwiczenia można rozpoczynać od:

- składania propozycji dowódcy;

- meldowania dowódcy o sytuacji i stanie tyłów;
- stawiania zadań /wydawania zarządzeń/ podwładnym.

Mogą być jeszcze inne warianty rozpoczęcia ćwiczenia, które będą uzależnione od kierownictwa ćwiczenia.

## 2. Zasady kierowania ćwiczeniem

Kierowanie ćwiczeniem polega na ciągłym oddziaływaniu na ćwiczących stawiając ich przed koniecznością rozwiązywania sytuacji problemowych zgodnie z wymogami współczesnego pola walki. Istotą ćwiczeń jest stosunek dydaktyczny zachodzący pomiędzy kierownictwem i rozjemcami a zespołami ćwiczącymi, a treść przekazu nie z góry skonkretyzowana, tylko "wydobywana" przez ćwiczących w warunkach zmiennych sytuacyjnych w postaci wniosków, propozycji, meldunków i decyzji. Ćwiczenia mają swój początek i koniec, o ciągłych zmianach i występujących związkach przyczynowo-skutkowych. Oznacza to, że ćwiczenie jest procesem, a wszelkie zdarzenia nie są przypadkowe lecz opierają się na naukowych podstawach.

W wyniku ćwiczenia następuje u ćwiczących sprawdzona i udoskonalona umiejętność, a następnie określony nawyk.

Kierować sprawnie ćwiczeniem można tylko wtedy, gdy się uwzględnia w praktyce prawa wyznaczające jego przebieg. W świetle teorii i praktyki ćwiczeń można wnioskować, że proces ćwiczenia jest zdeterminowany prawidłowościami nazywanych w psychologii prawami. Prawidłowości w ćwiczeniach służą za podstawę do określania zasad kierowania ćwiczeniem. Prawa wyjaśniają jak przebiega ćwiczenie, a zasady wskazują jak należy postępować w toku ćwiczenia. Pomimo przeprowadzanych badań zagadnienia zasad kierowania ćwiczeniem nie zostały w ostateczności rozwiązane i ostatecznie ustalone. Poglądy na ten temat są różnie interpretowane i wyjaśniane. Niemniej jednak można obecnie proponować następujące prawa:<sup>21/</sup>

1. Motywacji ćwiczących;
2. Aktywności, odkrywania i ekspresji ćwiczących;
3. Etapowości ćwiczenia;

21/ E. Fleming: Środki audiowizualne w nauczaniu. PZWS, Warszawa 1965, s. 19-38.

4. Integracji;

5. Efektu.

Prawo motywacji to istotny przejaw chęci i gotowości ćwiczących do zastosowania wiedzy w praktyce, do doskonalenia umiejętności w działaniu na konkretnym stanowisku /funkcji/. W praktyce może występować motywacja wewnętrzna i zewnętrzna. Chodzi przede wszystkim o motywy wewnętrzne wynikające z zainteresowania, z chęci poznania czegoś nowego, z dążeniem do przeobrażenia samego siebie czy określonego zespołu. Pojawienie się motywu u ćwiczących wraz z uświadomieniem przez nich celów ćwiczenia, mobilizuje do wysiłku i wyzwala niezbędną energię w pożądanym kierunku. Warunkiem pojawienia się motywu jest odczucie potrzeby poznania i konieczności rozwiązania różnorodnych sytuacji taktycznych i tyłowych. Stopień potrzeby poznania może być różny i zależy od wiedzy, dotychczasowych doświadczeń, konkretnych zadań i perspektyw rozwojowych ćwiczących. Kierownictwo ćwiczenia i rozjemcy powinni w praktyce wykorzystać prawo motywacji w celu wywołania pożądaných postaw. Ze względu na doniosłość motywacji ćwiczących należy uznać czynności motywowania w ćwiczeniu za zasadę kierowania ćwiczeniem.

Ćwiczenie jest procesem, w którym prawa aktywności, odkrywania i ekspresji odgrywają dużą rolę. Prawo to jest logiczną konsekwencją prawa motywacji. Pojawienie się trudności /sytuacji/ z uświadomieniem sposobu pokonania tej trudności wytwarza u ćwiczących aktywność. W ćwiczeniach występuje aktywność spostrzeżeniowa, myślowa, ruchowa, eksperymentalna z ekspresyjną. Służą one odkrywaniu, tj. ustalaniu faktów, uogólnianiu, konkretyzacji, uzasadnianiu i wyjaśnianiu jako istotnych czynności w myśleniu w celu poznania określonej sytuacji /problemu/. Ćwiczący analizują, obserwują, sprawdzają, konkretyzują aby odkryć przyczynę lub rzeczywisty skutek, podjąć decyzję i zrealizować zadanie.

Odkrywanie może zachodzić w drodze analizy i syntezy faktów lub zjawiska /zadanie, ocena czasu i położenia/ uogólnienia zdarzeń, wnioskowania lub przewidywania oraz ostatecznego sprawdzania w praktyce /np. tankowanie pojazdów mechanicznych/.

Odkrywaniu nieustannie towarzyszy ekspresja czyli wyrażanie tego, co się odkrywa, dostrzega, wyobraża. Ekspresja będąca następstwem aktywnej postawy ćwiczących może mieć formę słowną /meldunek/, graficzną /mapa lub szkic/ i słowno-inscenizacyjną /podejmowanie decyzji i stawianie zadań wykonawczych/. Każdy ćwiczący powinien w zakresie swych kompetencji wydać opinię, precyzować wnioski, postulaty, uzasadniać plany, proponować decyzje lub zadania jako logiczne konsekwencje pracy myślowej. Z powyższego rozumowania wynika nieodzowność zasady aktywności ćwiczących warunkującej przekształcanie całej osobowości w działanie.

W procesie ćwiczenia pokonuje się szereg kolejnych etapowych zadań o różnym stopniu natężenia i wysiłku ćwiczących. Podział ćwiczenia na szereg kolejnych i odrębnych etapów /problemów/ umożliwia systematyczną realizację celów przez kierownictwo i ćwiczących, pozwala stopniować trudności i regulować wysiłek fizyczny i psychiczny. Stąd zasadę etapowości ćwiczenia należy uznać za niezbędną.

W toku ćwiczenia po rozwiązaniu szczegółowych zadań /np. w poszczególnych służbach tyłowych/ należy uogólnić, skonkretyzować, podjąć decyzje, doprowadzić decyzje do wykonawców. Końcowy etap pracy myślowej w rozwiązywaniu konkretnych problemów podlega scaleniu w postaci planów, rozdzielników, rozkazów itp. To scalanie w sensowną ustrukturowaną całość zgodnie z prawem integracji /podsumowania/ nazywamy zasadą integracji efektów /wyników/ w ćwiczeniu. Integracja określonych przedsięwzięć zespołowego działania wpływa na realizację kolejnego etapu /zadania/ ćwiczenia.

Warunkiem docelowym i sprawnie organizowanych ćwiczeń jest osiągnięcie zamierzonych efektów zgodnie z celami ćwiczenia. Z efektywnością docelowego działania łączy się uczucie zadowolenia, a wykonywane czynności /operacja myślowa lub manualna/ są utrwalone w pamięci. Brak efektu w działalności ćwiczących powoduje zniechęcenie do wykonywania określonych funkcji w ćwiczeniu. Przypadki niepowodzeń w ćwiczeniu powodują frustracje<sup>22/</sup>, narastania poczucia małej wartości i uczucia

22/ Psychologiczny termin oznaczający stan przykrego napięcia emocjonalnego wywołany przez fakty uniemożliwiające chwilowo lub na stałe zaspokojenie przez jednostkę jakiejś potrzeby.

poniżenia. Nie mogąc uzyskać uznania dla swej wartości ćwiczący może szukać rekompensaty za poniżenie w złym zachowaniu się do otoczenia, do rozjemców zwłaszcza wtedy, gdy uwagi o błędnych decyzjach wypowiedzane są tonem gniewnym, lekceważąco lub obraźliwie. Brak uznania za rzeczywiste osiągnięcia i niezależnie od pozytywnych dążeń niepowodzenia trwające dłuższy czas pogłębia u ćwiczących tendencję do szukania potwierdzenia swej wartości przez negowanie wartości innych. Kontynuacja takiej postawy negatywnej /niekiedy słusznej/ może doprowadzić do wykroczeń dyscyplinarnych lub ogólnego zniechęcenia do służby wojskowej i niezadowolenia z życia. W celu zapewnienia i stworzenia perspektywy oraz realnych warunków powodzenia w ćwiczeniu należy zgodnie z prawem efektu przyjąć zasadę wzmacniania jako ważnego instrumentu służącego wywołaniu oczekiwanych zmian w osobowości ćwiczących. Stosowanie zasady wzmacniania poprzez wyrażenie uznania przez kierownika ćwiczenia /rozjemcę/ dla ćwiczących stosownie do osiągniętych wyników ma duże znaczenie dydaktyczne i wychowawcze, ponieważ daje ćwiczącym satysfakcję, wpływa na odczucie zadowolenia, podnosi wartość ich pracy, budzi chęć w dalszym doskonaleniu umiejętności do przyszłych zadań.

Na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych ćwiczeń z wojskami przez Zakład Dydaktyki Wojskowej ASG WP wynika, że należy stosować zasady, które szczególnie sprzyjają maksymalnemu zbliżeniu ćwiczeń do warunków przyszłej walki. Do zasad tych można zaliczyć:

- prowadzenie ćwiczeń zgodnie z decyzją ćwiczących dowódców;
- stworzenie równych szans wygrania walki /w ćwiczeniach dwustronnych/;
- zachowanie w pełnej tajemnicy przed ćwiczącymi planowanych przedsięwzięć taktyczno-tyłowych przez kierownictwo ćwiczenia.<sup>23/</sup>

W celu realizacji zasady prowadzenia ćwiczenia według decyzji ćwiczących rozjemcy i kierownictwo ćwiczenia powinno stwarzać niezbędne warunki uwzględniające realizację optymalnych decyzji. Dlatego też podejmowane decyzje przez ćwiczących

---

23/ Zbiór prac akademii 1/28/, 1965, s. 78-85.

muszą być meldowane do kierownictwa ćwiczenia.

Kierownik ćwiczenia może zatwierdzić decyzje polecając wykonywanie jej lub skorygować niesłuszną decyzję, jeżeli nie uwzględniała aktualnej sytuacji. Kierownik ćwiczenia może również przyznać pierwszeństwo działania jednej lub drugiej stronie, biorąc pod uwagę np. czas podjętej decyzji, czas doprowadzenia jej do wykonawców, sprzyjające warunki terenowe itp.

Zasadniczym warunkiem zapewnienia ćwiczącym równych szans to uzasadniony stosunek sił i środków wynikający z rozwoju sytuacji oraz możliwości realizacji decyzji. Istotnym zagadnieniem w realizacji tej zasady jest ustalenie kryteriów działania stron /w dwustronnych ćwiczeniach/.

Utrzymanie w tajemnicy przed ćwiczącymi treści przedsięwzięć ćwiczenia to ważna zasada zapewniająca realność i skuteczność procesu ćwiczenia. Strony ćwiczące znajdujące wzajemnie zadania, drogi przesuwania się, rubieże obronne, przewidywane kierunki kontrataków nie przejawiają inicjatywy i stanowczości w realizacji własnych zamierzeń decyzyjnych. Skutki ujemne przenikania wiadomości strony przeciwnej mogą występować przeważnie w ćwiczeniach dwustronnych. Dlatego też walka z tym zjawiskiem jest koniecznością i warunkiem umożliwiającym zwiększenie realności działania wojsk i tyłów.

Znając zasady przebiegu ćwiczenia, kierownictwo i rozjemcy powinni w swej działalności przestrzegać je, wzbogacając swym doświadczeniem znane zasady co do treści i zakresu postępowania.

Ponadto rozjemcy powinni przez cały czas obserwować pracę ćwiczących i interweniować w przypadkach nieodzownych. Wiadomości, fakty, zjawiska powinny systematycznie napływać z różnych źródeł. Mogą to być wiadomości sprzeczne, niepełne. Nie należy podawać zbiorczych danych za pewien dłuższy okres i bez wskazania źródła skąd ta wiadomość napływa. Podwładni powinni przekazywać dane w formie meldunku. Wszystkie podawane wiadomości powinny stwarzać obraz rzeczywistego pola walki, zapewniać ćwiczącym prawidłową ocenę sytuacji i podjęcie optymalnych decyzji.

Ćwiczący powinni mieć każdorazowo czas na przeanalizowanie danej sytuacji i na podjęcie decyzji. Rozjemcy powinni

zwracać uwagę na to, aby ćwiczący podczas analizy sytuacji tyłowej uwzględniali położenie wojsk i aktualne zamierzenia sztabów ogólnowojskowych. Jeżeli decyzja jest optymalna należy ją zatwierdzić i zalecić realizację. Gdy decyzja posiada pewne luki należy w toku jej realizacji wykazać jej wadliwość przez stworzenie odpowiedniej sytuacji doprowadzającej do strat i niepowodzeń. Jeżeli decyzja jest błędna, wówczas należy wpłynąć na jej zmianę przy zatwierdzaniu. W toku ćwiczenia aparat kierowniczo-rozjemczy powinien podtrzymywać śmiało i zdecydowane działanie ćwiczących, a próbując różne formy organizacji i pracy tyłów przyjmowane przez ćwiczących.

Rozjemcy powinni wymagać od ćwiczących systematyczności i dokładności w rozwiązywaniu problemów. Ćwiczący powinni rozwiązywać problemy tyłowe /decyzje/ bez narzucania im proponowanych ustaleń przez kierownictwo ćwiczenia. Taka metoda wpływa pouczająco na dalszy przebieg ćwiczeń i wyzwała inicjatywę oraz rozwija zdolność samodzielnego działania i myślenia. Samodzielność jest cechą osobową przejawiającą się w decyzjach.<sup>24</sup>

O decyzjach optymalnych warunkuje:

- 1/ Przygotowanie intelektualne, które pozwala szybko rozpoznać sytuację i dostrzec rozmaite drogi rozwiązania /wykonania/. Składnikami poziomu intelektualnego są: wiedza teoretyczna, sprawność operacji myślowych i doświadczenie związane z działalnością na różnych funkcjach.
  - 2/ Przygotowanie moralne i psychiczne związane z postawą z zaangażowaniem i wykształconymi cechami /charakter, wola, ambicja/ osobowościowymi i fizycznymi.
  - 3/ Przygotowanie praktyczne w zakresie sprawnego organizowania, umiejętności wykonywania i zdolności do doskonalenia wszelkich czynności w różnych warunkach, o różnym stopniu trudności.
3. Przygotowanie i treść omówienia przebiegu ćwiczenia taktycznego z wojskami

Każde omówienie przebiegu ćwiczenia powinno mieć znaczenie dydaktyczno-wychowawcze. W omówieniu należy podkreślać

24/ Zob. T.Nowacki: Dydaktyka wojskowa, Wyd.MON, 1966, s. 133.

osiągnięcia i wskazywać na braki wynikające z wadliwego działania ćwiczących. Szczególnie ważną sprawą jest, aby ćwiczący zrozumieli i byli przekonani o celowości oceny ich działania. Rola kierownictwa i rozjemców polega głównie na tym, aby obiektywnie ustalał stopień sprawności działania ćwiczących. Ocena przebiegu ćwiczenia ma wówczas wartość dydaktyczno-wychowawczą, gdy jest obiektywna, słuszna z punktu widzenia wymagań społecznych i w przekonaniu kierownictwa ćwiczenia i zespołów ćwiczących. Występujące odchylenia w tym zakresie wiążą się z nieuwzględnieniem powyższych czynników ocen /obiektywność, słuszność, świadome przekonanie/.

Problematyka omówienia ćwiczenia będzie uzależniona od formy zakresu i celu ćwiczenia, a także od organizacji przygotowania materiałów do omówienia. Przygotowanie omówienia rozpoczyna się z jednoczesnym opracowaniem myśli przewodniej ćwiczenia. W zależności od potrzeb można przygotowywać zagadnienia teoretyczne przerabianego tematu ćwiczenia w celu włączenia ich do omówienia przez kierownika ćwiczenia. Do szczegółowego omówienia zagadnień tyłowych należy przygotować mapy /schematy/ z zamiarem stron, sytuacją wyjściową, zarysem dynamiki walki i ważniejszymi decyzjami oraz planami zespołów ćwiczących. Pomocnik kierownika ćwiczenia do spraw tyłowych i rozjemcy zbierają materiały do omówienia w czasie przebiegu ćwiczenia. Rozjemcy na podstawie prowadzonej obserwacji i analizy wyników pracy ćwiczących powinni określić stopień zrealizowania postawionych celów, oceniać metody ćwiczących w konkretnych sytuacjach. Oprócz tego rozjemcy mogą przedstawiać meldunki o przebiegu ćwiczenia za etap oddzielnie i za całość ćwiczenia, w których podają wnioski, propozycje, wykazują dodatnie i ujemne przykłady w rozwiązywaniu problemów tyłowych. Materiały do omówienia powinny obejmować zasadnicze zagadnienia z organizacji i pracy tyłów oraz ocenę wyników pracy poszczególnych wykonawców indywidualnych /dowódców pododdziałów tyłowych, TSD/. Zasadnicze wnioski z ćwiczeń powinny być podbudowane faktami /przykłady, wyniki, dokumenty/ z pracy ćwiczących.

Omówienia ćwiczenia dokonuje osobiście kierownik ćwiczenia lub wyznaczeni oficerowie. We wstępnym omówieniu należało-

by podać temat ćwiczenia, zakładane cele szkoleniowe, skład osobowy i ilość sprzętu biorącego udział w ćwiczeniu, organizację ćwiczenia, koszty finansowe, a następnie zamiar stron i sytuację wyjściową do rozpoczęcia ćwiczenia.

Właściwy przebieg ćwiczenia należy omawiać w chronologicznej kolejności akcentując treść podejmowanych decyzji ćwiczących.

Przykładowo mogą być rozpatrywane następujące zagadnienia tyłowe:

- właściwości organizacji i pracy tyłów wpływające na realizację decyzji;
- założenia teoretyczne a praktyczne zaopatrywanie i ewakuacja podczas pokonywania szerokiej przeszkody wodnej;
- metodyka prognozowania zużycia amunicji i mps w natarciu o różnym stopniu natężenia w ciągu dnia walki;
- warunki taktyczne charakterystyczne dla danego ćwiczenia wpływające na organizację i pracę tyłów;
- podstawowe kryteria organizacyjne współdziałania w likwidacji skutków uderzeń jądrowych;
- istota obiegu informacji, a sprawność pracy zespołowej w wypracowaniu decyzji tylowej;
- stopień przydatności sprzętu technicznego uzależniającego pokonywanie terenu w różnej porze roku i dnia;
- zasadnicze wnioski taktyczno-tyłowe z przebiegu ćwiczenia wymagające rozwiązania i udoskonalenia.

Wskazane jest konfrontować decyzje stron ćwiczących jeżeli ćwiczenie było dwustronne. W omówieniu mogą brać udział dowódcy ćwiczących oddziałów /pododdziałów/ tyłowych referując decyzje z uzasadnieniem konkretnych warunków i sytuacji taktycznej. Szczególną uwagę w omówieniu ćwiczenia należy zwrócić na kulturę pracy sztabowej, celowość i dokładność sporządzanych dokumentów i na przejrzystość prowadzonej mapy roboczej.

#### 4. Zasadnicze błędy organizacyjne i metodyczne w ćwiczeniach oraz ich przyczyny

Ćwiczenie taktyczne z wojskami stanowi pewien ciąg po -  
wiązanych ze sobą i wzajemnie od siebie zależnych zjawisk, wy-  
darzeń i prawidłowości. Pod względem organizacyjnym i metody -  
cznym ćwiczenie ma charakter złożony, więc błędy lub niepowo -  
dzenia mogą być uzależnione od wielu przyczyn. Przeprowadzone  
badania nad efektywnością ćwiczeń wykazują, że zasadnicze przy-  
czyny błędów organizacyjnych i metodycznych tkwią w pracy apa-  
ratu kierowniczo-rozjemczego.

Z punktu widzenia teoretycznego należy podkreślić, że  
przyczyny błędów lub niepowodzeń mogą być zależne lub niezale-  
żne od aparatu kierowniczo-rozjemczego, np. ograniczony re-  
jon ćwiczeń /poligon/, ustalone limity, szczupły przydział re-  
zerw osobowych i sprzętu itp.

Do zasadniczych błędów organizacyjno-metodycznych należy  
zaliczyć:

- wadliwą koncepcję ćwiczenia i niedostosowanie treści /pro -  
blemów/ do poziomu wiedzy i umiejętności ćwiczących;
- niewłaściwy dobór ludzi na poszczególne stanowiska;
- niedostateczne przygotowanie rozjemców pod względem wiedzy i  
umiejętności z taktyki tyłów oraz metodyki kierowania ówi -  
czeniem;
- wadliwą organizację wewnętrzną zespołów, komórek ćwiczących  
/podział zadań, podległość, kompetencje, dokumentację i za-  
kres pracy/;
- nadmierną umowność w przebiegu ćwiczenia /formalizm, szablon,  
nieuwzględnienie decyzji ćwiczących/;
- nieodpowiednie zaopatrzenie ćwiczeń /ograniczona ilość środ-  
ków łączności, środków pozoracji, brak światła, miejsca do  
pracy i odpoczynku/;
- niewłaściwe kształtowanie umiejętności i nawyków sprawnego  
działania w czasie ćwiczeń;
- nieskuteczna i wadliwa kontrola oraz ocena pracy ćwiczących.

Wykazane błędy w procesie ćwiczenia powodują nie tylko  
obniżenie efektywności ćwiczenia, ale przede wszystkim ujemnie  
wpływają na poziom gotowości bojowej stanu osobowego danego  
pododdziału /oddziału/ tyłowego.

Istotnym uchybieniem w czasie ćwiczenia jest niedostateczna znajomość cech psychicznych i umysłowych ludzi uczestni - czących w ćwiczeniach.

Znajomość osobowości każdego uczestnika ćwiczeń nie powinna sprowadzać się tylko do wyników pracy w służbie na dotychczas zajmowanym stanowisku. Niezbędna jest znajomość każdego ćwiczącego /w ramach podległości służbowych/ w zakresie podstawowych właściwości charakteru, zainteresowań, stosunku uczuciowego do określonych rzeczy i zjawisk. Na uwagę zasługują takie cechy, jak: wytrwałość, odporność fizyczna i psychiczna, aktywność, wyobraźnia, zmysł organizacyjny, samodzielność, inicjatywa, nowatorstwo, dokładność, odwaga, odpowiedzialność i sumienność w wywiązywaniu się z zadań. W działalności każdy ćwiczący w różny sposób reaguje na wszelkie wydarzenia, zjawiska i fakty. Biorąc to pod uwagę należy stwierdzić, że żołnierze różnią się między sobą osobowością.<sup>25/</sup> Dla celów dydaktyczno-wychowawczych należy podkreślić, że ćwiczący różnią się pod względem:

- spostrzegania rzeczywistości;
- zapamiętywania wiedzy /kształtowania umiejętności/ w procesie ćwiczenia;
- sposobu myślenia.

Żołnierze pod względem spostrzegania rzeczywistości dzielą się na obserwatorów analitycznych /np. podaje fakty, cyfry, ale nie wyciąga wniosków, ma trudności w uogólnianiu/, syntetycznych /np. wyciąga wnioski, może szybko uogólniać, lecz ma trudności w uzasadnianiu faktami/ i pośrednich /łączą cechy jednych i drugich/. Stosownie do powyższego występują u ćwiczących tendencje do obserwacji subiektywnej /nie fakty, a przeżycia z tych faktów/, obiektywnej /ujmują fakty niezależnie od swoich przeżyć, o ile to jest możliwe/ i obserwacji pośredniej /połączenie obserwacji obiektywnej i subiektywnej.

Co do różnicy w zapamiętywaniu wiedzy /ukształtowaniu umiejętności/ występują typy stosownie do rodzaju pamięci, a mianowicie:

- typ obrazowy - posługuje się wzrokiem lub słuchem w przyswajaniu wiedzy, nabywaniu umiejętności;

<sup>25/</sup> Pod pojęciem osobowość należy rozumieć zespół ściśle ze sobą związanych istotnych względnie stałych i trwałych cech /właściwości/ psychicznych określających zachowanie i działanie każdego człowieka, ukształtowanych w odpowiednich warunkach życia społecznego.

- typ emocjonalny - utrwala wiedzę lub doskonali umiejętności z przeżyć uczuciowych na podstawie zdjęć, filmów, opisów z ostatniej wojny;
- typ abstrakcyjno-logiczny - wyraża się w zapamiętywaniu i odtwarzaniu wzorów, definicji lub pojęć;
- typ ruchowy - przyswaja łatwo umiejętności motoryczne, przedstawia graficznie sytuacje na mapie /szkicu/, opracowuje plany sytuacyjne itp.

Różnice wśród ćwiczących występują również w zależności od operacji myślowej i sposobów myślenia. Operacje myślowe występują w procesach analizy, syntezy, porównywania, konkretyzacji, uogólniania i abstrahowania. Ze względu na sposób myślenia rozróżniamy: indukcyjne i dedukcyjne.

Myślenie indukcyjne polega na przechodzeniu od wiedzy /faktów/ szczegółowej do wniosków ogólnych.

Myślenie dedukcyjne - od ogólnych wniosków, uogólnień do szczegółowej wiedzy /faktów/.

Powyższa charakterystyka podziału żołnierzy pod względem cech psychicznych i umysłowych w znacznym stopniu pomoże ukierunkować działalność szkoleniową. W dużym stopniu znajomość psychologii pomoże organizatorom ćwiczeń /zajęć/ ustalić niezbędne cechy każdego ćwiczącego, lecz tylko w działaniu. Konkretne środowisko /zespół/ i celowa praca dydaktyczno-wychowawcza wpływa na zmianę cech osobowych ćwiczących.

Indywidualna czynność każdego ćwiczącego zapewnia trwałość zespołów ćwiczących, a tym samym przyczynia się do osiągnięcia lepszych wyników skoordynowanego działania w ramach TSD oddziału czy pododdziału tyłowego.

## ROZDZIAŁ VI - KONIECZNOŚĆ BADAŃ I UOGÓLNIANIA DOŚWIADCZEŃ Z ĆWICZEŃ

Wyniki badań potwierdzają w sposób przekonujący, że istnieją znaczne możliwości zwiększenia skuteczności ćwiczeń poprzez ich zbliżenie do realnej rzeczywistości przyszłego pola walki. W każdym ćwiczeniu /zajęciach/ występują określone prawidłowości, od poznania których zależy efektywność działania. Wykorzystywanie lub stosowanie albo przestrzeganie przez kierownictwo ćwiczących znanych prawidłowości przyczynia się do osiągnięcia lepszych wyników w ćwiczeniu. Dydaktyka wojskowa jako nauka spełnia funkcje poznawcze i praktyczne. Bez funkcji poznawczej dydaktyka wojskowa nie mogłaby spełniać funkcji praktycznej. Dzięki funkcji poznawczej dydaktyka wojskowa może się rozwijać, a wyniki badawcze w oparciu o metodologię marksistowską wprowadzać do praktyki. Wszystkie przypuszczenia o poziomie szkolenia sztabów i wojsk na podstawie subiektywnych opisów /uprawianie spekulacji/ nie mogą upewniać o rzeczywistym, faktycznym stanie sprawy. Dopiero prawidłowe /na naukowych podstawach/ zorganizowane badania ćwiczeń może ustalić lub odkryć fakty bezpośrednio czy pośrednio z nimi związane, uogólnić i systematyzować te fakty, wyjaśniać je, określić zależności występujące między nimi. Ćwiczenia z wojskami są tą działalnością, która podlega określonym prawidłowościom, a wyniki można określić, przewidzieć w toku wszechstronnych badań. Na działalność przebiegu ćwiczeń składają się czynności aparatu kierowniczo-rozjemczego i ćwiczących. Czynności te wywołują określone skutki /następstwa/, a więc w działaniu docelowym powinny występować zmiany w osobowości /udoskonalone umiejętności/ ćwiczących.

Bez zwracania uwagi na te zmiany w osobowości ćwiczących, a zwłaszcza zmiany trwałe i istotne, sama opisowość czynności ćwiczących jest tylko ślizganiem się po powierzchni faktów mających znaczenie merytoryczne. Chodzi nie o rejestrowanie czynności, a o analizowanie faktów związanych z interesującą problematyką badawczą.

Rozważania powyższe sprowadzają się do wniosku, że faktem dydaktycznym<sup>26/</sup>, jaki interesuje badającego nie może być wszelki fakt, dający się zaobserwować w ćwiczeniu. Jest nim tylko taki fakt, który ujawnia określone prawidłowości, tj. pozwala wykrywać określone zależności między postępowaniem aparatu kierowniczo-rozjemczego, zachowaniem się ćwiczących w toku ćwiczenia oraz zmianami, które dokonały się u nich pod wpływem oddziaływania przełożonych. Rozumując w ten sposób stajemy na stanowisku, że dydaktyka wojskowa jest nauką tłumaczącą zjawiska w procesie ćwiczeń w sposób przyczynowy, a więc badającą prawidłowości tych zjawisk. Dopiero wyjaśniając przyczynę zjawisk dydaktycznych oraz ustalając zależności występujące w ćwiczeniach dydaktyka spełni funkcję praktyczną. Wyniki dotychczasowych badań potwierdzają tezę, że zasady kierowania ćwiczeniem wyprowadzane na podstawie obiektywnie stwierdzonych przyczynowo-skutkowych zależności mają większą wartość niż zasady ustalane subiektywnie na drodze spekulacji lub niekontrolowanego doświadczenia. Dlatego też masowe badania empiryczne oparte na metodologii naukowej mogą przynieść bezsporne wyniki.

Minister Obrony Narodowej gen. armii Wojciech JARUZELSKI na Sesji Naukowej z okazji 30-lecia ludowego Wojska Polskiego podkreślił, że "Rozwój techniki wojskowej rodzi wiele trudnych, praktycznie ważnych, a jednocześnie poznawczo interesujących zadań. Między innymi istnieje potrzeba kompleksowego rozwiązywania problemów z zakresu higieny, fizjologii i psychologii wojskowej, ekologii człowieka działającego w zasięgu coraz bardziej skomplikowanych urządzeń technicznych, doboru, selekcji i bioadaptacji kadr obsługujących te urządzenia, a wreszcie ergonomii".<sup>27/</sup>

26/ Zob. W. Okoń: Zarys dydaktyki ogólnej, PZWS, Warszawa, 1963, s. 13.

27/ W. Jaruzelski: Wkład nauki polskiej w rozwój obronności kraju. Myśl Wojskowa nr 1, 1974 r., s. 3-10.

Sprawność badań empirycznych zależy od metod badawczych.  
"Aby metoda była rzeczywiście naukowa, to jest aby spełniała  
role narzędzia w uzyskaniu prawdziwej wiedzy, winna ona pro -  
wadzić myśl ludzką niejako równoległe do tej drogi, którą biegnie  
rozwój samej badanej rzeczywistości.

Metoda powinna odzwierciedlać te związki między zjawis -  
kami, które rzeczywiście między nimi istnieją, winna wyrażać  
te zmiany przedmiotu, którym on rzeczywiście ulega".<sup>28/</sup>

Każdy pracownik naukowy aby uogólniać prawdziwe dane, po -  
stępując od jednego etapu do drugiego, musi kierować się pra -  
wami jakie rządzą badaną rzeczywistością. Materializm dialek -  
tyczny wskazuje jednolitą i konsekwentną naukową teorię pozna -  
nia oraz uniwersalną prawidłową metodę badania obiektywnej  
rzeczywistości. Odejście od metody dialektycznej w badaniach  
ćwiczeń taktycznych z wojskami oznacza w praktyce drogę nie -  
naukową, drogę spekulacji myślowej.

Uogólnienie konkretnych faktów i ustalone zależności mię -  
dzy różnymi zmiennymi stanowią ważny przyczynek do doskonałe -  
nia działalności szkoleniowej. Dlatego też dokładne studiowa -  
nie wyników badań i analizowanie doświadczeń wpływa na podnie -  
szenie efektywności szkolenia pododdziałów i oddziałów tyko -  
wych oraz usprawni organizowanie ćwiczeń w przyszłości.

---

28/ Podstawy filozofii marksistowskiej. Wyd. KiW, Warszawa  
1960, s. 36.

## BIBLIOGRAFIA

1. Bogusz J.,  
Karwat T.: Poradnik dydaktyczny oficera, Wyd. MON, Warszawa 1973,
2. Engels F.: Dialektyka przyrody, Warszawa 1953.
3. Hydzyk B.: Metodologiczne podstawy badań pedagogicznych w wojsku. Wyd. MON, Warszawa 1972.
4. Ludwiczak S.: Samokształcenie w wojsku, Wyd. MON, Warszawa 1969.
5. Nowacki T.: Dydaktyka wojskowa, Wyd. MON, Warszawa 1966.
6. Okoń W.: Elementy dydaktyki szkoły wyższej, PWN, Warszawa 1971, s. 152-170.
7. Rataj A.: Zarys metodyki nauczania taktyczno-specjalistycznego służb kwatermistrzowskich w oddziałach i związkach taktycznych - podręcznik, Wyd. ASG/27/69, Warszawa 1970.
8. Rataj A.: Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń z uwzględnieniem problematyki kwatermistrzowskiej /skrypt/, Katedra Taktyki Tyłów, Warszawa 1967.
9. Rataj A.: Organizacja pracy zespołu autorskiego w przygotowywaniu dwustronnego ćwiczenia taktycznego z wojskami /problematyka tyłowa/ Katedra Taktyki Tyłów, Warszawa 1972.
10. Rataj A.: Materiały pomocnicze do studiowania dydaktyki wojskowej z uwzględnieniem problematyki tyłowej /zbiór wykładów/. Materiały do dyskusji. ASG, Warszawa, 1970.
11. Rataj A.: Ćwiczenia metodyczne nr 224. Opracowanie i organizacja jednostronnego taktycznego ćwiczenia z wojskami na temat: "Zabezpieczenie tyłowe działań bojowych pułku zmechanizowanego /opracowanie metodyczne/", ASG, Katedra Taktyki Tyłów, Warszawa 1973.
12. Rataj A.: O jedność celów służebnych i ćwiczebnych w procesie szkolenia. Przegląd Kwatermistrzowski nr 1/128/, 1973, s. 17-21.

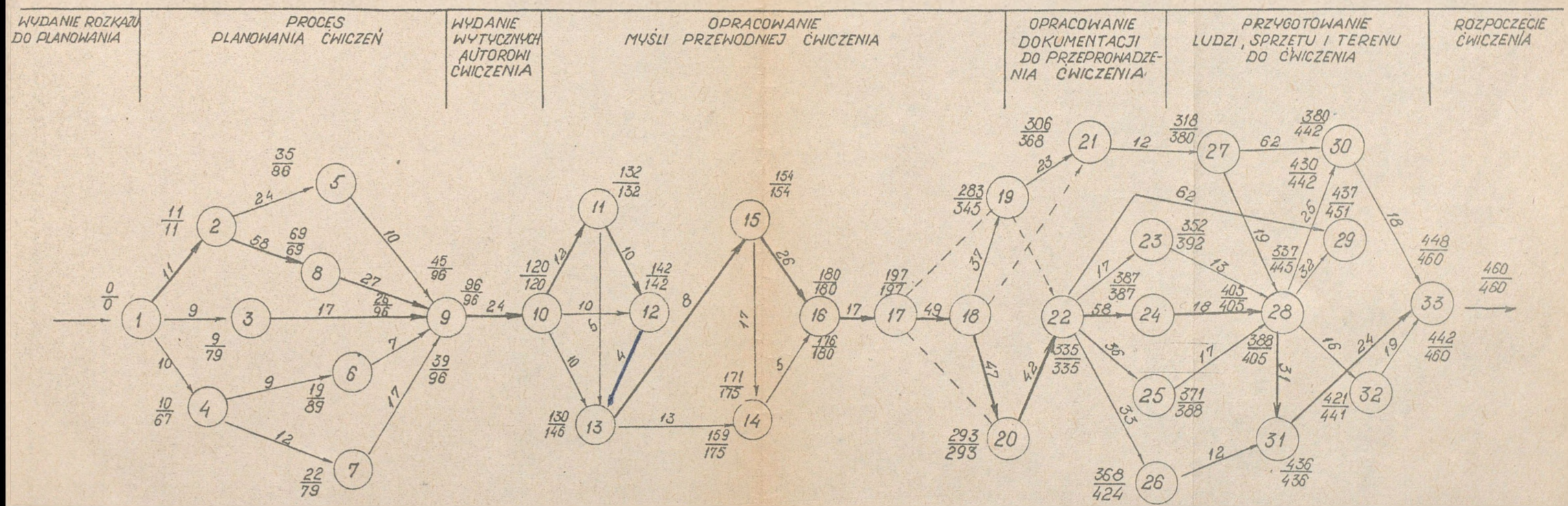
13. Sielecki R.: Wprowadzenie do metodyki szkolenia taktyczno-operacyjnego oficerów, sztabów i wojsk. Skrypt ASG, Zakład Dydaktyki Wojskowej, Warszawa 1969.
14. Zakrzewski J: Zasady szkolenia wojskowego /skrypt wykładu/, ASG, 1961.
15. Zakrzewski J: Metody i formy szkolenia wojskowego /skrypt wykładu/, ASG, Warszawa 1967.  
Drozd S.
16. Metodyka opracowania i prowadzenia map na szczeblach taktycznych /pułk, dywizja/, ASG, Katedra Taktyki Ogólnej, Zakład Służby Sztabów, Warszawa 1972.
17. Organizacja i prowadzenie kwatermistrzowskich ćwiczeń z wojskami w terenie, Wyd. MON, Sztab Generalny, Warszawa 1964.
18. Zbiór prac Akademii, Zintegrowane tyły dywizji, ASG nr 2/56/, 1972.
19. Zbiór prac akademii nr 1/28/, ASG, 1965.

Wykonano w 20 egz.

Egz.nr 1-20 B.Gł.OZS  
Wyk. ppłk Rataj  
Druk. OH, dn. 8.1.76r.  
Nr ks. PF-895/PF2594/WW  
Kor. Zespół



# MODEL SIĘCIOWY POWIĄZAŃ CZYNNOŚCI W ORGANIZACJI PRZYGOTOWANIA ĆWICZENIA TAKTYCZNEGO Z WOJSKAMI



ZDARZEŃ I CZYNNOŚCI DOTYCZĄCYCH PRZYGOTOWANIA I OPRACOWANIA  
ĆWICZENIA TAKTYCZNEGO Z WOJSKA

Zdarzenia				Czynności	Szacunkowy czas wykonania czynności			Przebieg wykonania czynności	Czynności				Zapasy całkowite
nr nr	treść	Zdarzenie poprzednie	Zdarzenie następne		treść	Optymistyczny	Najbardziej prawdopodobny		Pesymistyczny	rozpocząć	zakończyć		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Otrzymanie zadania do zaplanowania ćwiczenia	1	2	Określenie tematu, składu oddziałów, terminu i rejonu ćwiczeń	8	10	16	11	0	0	11	11	0
		1	3	Opracowanie planów limitów, rozdział środków pozoracji	6	8	12	9	0	30	9	79	70
		1	4	Ustalenie limitów rezerw osobowych i pojazdów mechanicznych z gospodarki narodowej	5	9	14	10	0	57	10	67	57
2,3,4	Zatwierdzenie wykonanych dokumentów	2	5	Opracowanie zapotrzebowań na przegrupowanie oddziałów transportem kolejowym	12	24	36	24	11	60	35	86	51
		2	8	Uaktualnianie dokumentacji alarmowej i rozpoznanie rejonów alarmowych	46	58	68	58	11	11	69	69	0
		3	9	Powiadomienie o przyznanych limitach i wydawanie środków pozoracji	12	16	22	17	9	79	26	96	70
		4	6	Opracowanie planów przeszkolenia rezerw osobowych	6	8	12	9	10	80	19	89	70
		4	7	Przygotowanie koncepcji przyjęcia pojazdów mechanicznych z gospodarki narodowej	6	12	18	12	10	67	22	79	57
5	Akceptacja zapotrzebowań na transport kolejowy	5	9	Zestawienie zapotrzebowań na transport kolejowy	4	10	12	10	35	86	45	96	51
6	Zatwierdzenie planów szkolenia rezerwistów	6	9	Instruktaż do realizacji procesu szkolenia rezerw osobowych	4	6	9	7	19	89	26	96	70
7	Sprecyzowanie koncepcji przyjęcia pojazdów mechanicznych	7	9	Opracowanie harmonogramu i przeprowadzenie treningu w zakresie przyjmowania pojazdów z gospodarki narodowej	12	16	24	17	22	79	39	96	57
8	Przyjęcie meldunku o rozpoznaniu rejonów alarmowych	8	9	Przeprowadzenie treningu na wyjście pododdziałów do rejonów alarmowych	14	28	34	27	69	69	96	96	0
9	Przedstawienie przełożonemu wyników wykonanych zadań	9	10	Analizowanie stanu przygotowania oddziału /ZT/ do ćwiczenia	16	24	32	24	96	96	120	120	0

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
10	Przekazanie głównemu autorowi wytycznych do opracowania ćwiczenia	10	11	Analizowanie wytycznych przełożonego	8	12	16	12	120	120	132	132	0
		10	12	Dokonanie wstępnego wyboru terenu /map/ ćwiczenia	6	10	14	10	120	132	130	142	12
		10	13	Ustalanie składu autorskiego i opracowanie planu pracy zespołu	4	10	18	10	120	136	130	146	16
11	Podjęcie decyzji przez głównego autora	11	13	Postawienie zadań zespołowi autorskiemu przez głównego autora	3	5	7	5	132	141	137	146	9
		11	12	Analizowanie terenu z mapy przez głównego autora	6	9	14	10	132	132	142	142	0
12	Decyzje co do wyboru zasadniczego celu i kierunku ćwiczeń z mapy	12	13	Zapoznanie zespołu z planowanym rejonem ćwiczeń	2	4	6	4	142	142	146	146	0
13	Rozpoczęcie pracy przez zespół autorski	13	15	Opracowanie celów ogólnych i szczegółowych ćwiczenia oraz zagadnień szkoleniowych	4	8	12	8	146	146	154	154	0
		13	14	Ustalanie sił i środków oraz warunków ćwiczenia	8	12	17	13	146	162	159	175	16
14	Przyjęcie składu sił i środków do ćwiczenia	14	16	Uwzględnianie ustalonych sił i środków przy opracowaniu koncepcji zamiaru stron	3	5	7	5	171	175	176	180	4
15	Akceptowanie celów i zagadnień do ćwiczenia	15	16	Przygotowanie koncepcji zamiaru stron	14	26	38	26	154	154	180	180	0
		15	14	Uzgardnianie proponowanych sił i środków do celów ćwiczenia	10	16	26	17	154	158	171	175	4
16	Decyzja na wyjazd zespołu w rejon ćwiczeń	16	17	Przeprowadzenie rozpoznania rejonu ćwiczenia	12	16	22	17	180	180	197	197	0
17	Meldunek o wynikach rozpoznania rejonu	17	18	Ostateczne sprecyzowanie zamiaru stron graficznie i opisowo	36	48	62	49	197	197	246	246	0
18	Akceptacja zamiaru stron do ćwiczenia	18	19	Opracowanie położenia wyjściowego stron	24	38	45	37	246	308	283	345	62
		/17/	/19/										
		18	20	Opracowanie zarysu dynamiki walki	32	46	62	47	246	246	293	293	0
		/17/	/20/										
19, 20	Zatwierdzenie myśli przewodniej ćwiczenia	19	21	Opracowanie założenia ogólnego z załącznikami	14	22	36	23	283	345	306	368	62
		/18	21/										
		20	22	Opracowanie planu przeprowadzenia ćwiczenia	24	42	58	42	293	293	335	335	0
		/18	22/										
		/19	22/										
21, 22	Zatwierdzenie założenia i planu przeprowadzenia ćwiczenia	21	27	Opracowanie rozkazu organizacyjnego do ćwiczenia	8	12	16	12	306	368	318	380	62
		22	29	Przygotowanie rejonu ćwiczenia	50	70	90	70	335	381	405	451	46
		22	23	Opracowanie rozkazów i zarządzeń ćwiczebnych	12	16	24	17	335	375	352	392	40
		22	24	Opracowanie dokumentów łączności	36	52	68	52	335	335	387	387	0
		22	26	Opracowanie planu działań pozoracji	24	32	45	33	335	391	368	424	56
		22	25	Opracowanie teoretycznej części omówienia ćwiczenia	24	36	48	36	335	352	371	388	17

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
23,24 25,26	Akceptacja opracowa- nych dokumentów	23 24 26 25	28 28 31 28	Przekazywanie dokumentów ćwiczebnych wykonawcom Rozesłanie dokumentów łączności zainteresowanym Przekazanie planu pododdziałom pozoracji Uaktualnianie tekstu omówienia ćwiczenia	6 8 6 12	12 18 12 16	19 25 16 24	13 18 12 17	352 387 368 371	392 387 424 388	365 405 380 388	405 405 436 405	40 0 56 17
27	Podpisanie rozkazu organizacyjnego do ćwiczenia	27 27	30 28	Przygotowanie sprzętu i materiałów do ćwiczenia Rozesłanie rozkazu /wyciągów/ organizacyjnego do wykonawców	48 12	62 18	75 26	62 19	318 318	380 386	380 337	442 405	62 68
28	Otrzymanie dokumentów przez adresatów	28 28 - 28 28	29 32 30 31	Kontrolowanie stanu przygotowania rejonu do ćwicz. Przeprowadzenie instruktażu z aparatem kierowni- czo-rozjemczym Sprawdzenie stanu technicznego sprzętu i mate- riałów do ćwiczenia Nadzór nad realizacją szkolenia pododdziałów pozoracji	24 - 8 16 16	32 16 24 32	40 24 35 40	32 16 25 31	405 405 405 405	419 423 417 405	437 421 430 436	451 439 442 436	14 - 18 12 0
29	Stwierdzenie stanu przygotowanego rejonu do ćwiczenia	29	33	Sprawdzenie sygnalizacji i meldowanie o gotowości rejonu do ćwiczenia	6	8	12	9	437	451	446	460	14
30	Określenie stanu tech- nicznego sprzętu i materiałów	30	33	Usunięcie usterek i meldowanie o gotowości pod- oddziałów do ćwiczenia	12	16	28	18	430	442	448	460	12
31	Otrzymanie planu szkole- nia pododdz.pozoracji	31	33	Realizacja szkolenia pododdziału pozoracji i meldowanie o gotowości do ćwiczenia	16	24	32	24	436	436	460	460	0
32	Sprawdzenie stopnia przygotowania kadry kier.-rozjemczej do ćwiczenia	32	33	Zapoznanie kadry z dokumentacją łączności i meldo- wanie o gotowości do ćwiczenia	14	21	28	21	421	439	442	460	18
33	Stwierdzenie o gotowo- ści oddziałów do ćwiczenia - sygnał do rozpoczęcia	33											

Załącznik: Analiza probabilistyczna związana z opracowanym modelem sieciowym.

ANALIZA PROBABILISTYCZNA ZWIĄZANA Z OPRACOWANYM MODELEM SIECIOWYM PRZY ZASTOSOWANIU METODY PERT

1. Obliczanie odchylenia standardowego dla całego przedsięwzięcia:

$$\sigma_{\Sigma} = \sqrt{\sum_{k,l} \sigma_{k,l}^2}$$

gdzie k,l numeracja zdarzeń dla czynności leżących na ścieżce krytycznej  
w szczególnym przypadku

$$\sigma_{k,l}^2 = \left( \frac{t_{k,l}^b - t_{k,l}^a}{6} \right)^2$$

$t_{k,l}^a$  - czas optymistyczny trwania czynności k,l

$t_{k,l}^b$  - czas pesymistyczny trwania czynności k,l

Tabela obliczeń  $\sigma_{k,l}^2$  dla czynności leżących na ścieżce krytycznej:

Nazwa zdarzeń i czynności		Czas wykonania czynności		$\sigma_{ij}^2 = \left( \frac{t_{ij}^b - t_{ij}^a}{6} \right)^2$
zdarzenie poprzednie	zdarzenie następane	$t_{ij}^a$	$t_{ij}^b$	
1	2	8	16	1,77
2	8	46	68	1,34
8	9	14	34	1,11
9	10	16	32	7,11
10	11	8	16	1,77
11	12	6	14	1,77
12	13	2	6	0,44
13	15	4	12	1,77
15	16	14	38	1,60
16	17	12	22	2,77
17	18	36	62	1,87
18	20	32	62	2,50
20	22	24	58	29,30
22	24	36	68	28,12
24	28	8	25	8,81
28	31	16	40	16,00
31	33	16	32	7,11
				115,16

Wobec tego  $\sigma_{\Sigma} = \sqrt{115,16} = 10,7$

2. Wprowadzimy dodatkowe oznaczenia:

$\lambda_{pl}$  - czas trwania przedsięwzięcia obliczamy z modelu

$\lambda_d$  - czas dyrektywny trwania przedsięwzięć

$\lambda_{rz}$  - czas rzeczywisty trwania przedsięwzięcia

$\Phi/a/$  - wartość dystrybuanty w rozkładzie normalnym  $N(0,1/)$  w punkcie  $a$  - wyznaczenia z tablic rozkładu normalnego.

Wykorzystując własności metody mamy możliwość obliczenia prawdopodobieństwa tego, że czas rzeczywisty trwania danego przedsięwzięcia będzie mniejszy lub równy od czasu dyrektywnego

$$P\{\lambda_{rz} \leq \lambda_d\} = \Phi(a),$$

gdzie  $a = \frac{\lambda_d - 2\lambda_{pl}}{\sigma_\lambda}$

Np. niech  $\lambda_d = 475$ , wobec  $\lambda_{pl} = 460$ ,

$$a = \frac{475 - 460}{10,7} = \frac{15}{10,7} \approx 1,4$$

$$P\{\lambda_{rz} \leq 475\} = \Phi(1,4) = 0,919243 \approx 0,92$$

a/ Oznacza to, że zwiększyło się prawdopodobieństwo zrealizowania przedsięwzięcia. Cyfra 0,92 jest równoznaczna 92%, a więc jest 92 szanse na 100. Przedsięwzięcie to w nakazanym czasie dyrektywnym zrealizujemy. Wobec 50%, czyli 50 szans na 100 oznacza, że zrealizujemy w planowanym czasie.

b/ Szybki wzrost możliwości realizacji przedsięwzięć ma związek ze stosunkowo małym zróżnicowaniem czasu pesymistycznego i optymistycznego trwania danych czynności, co ma wpływ w konsekwencji na małą wartość odchylenia przedsięwzięcia standardowego.

P L A N

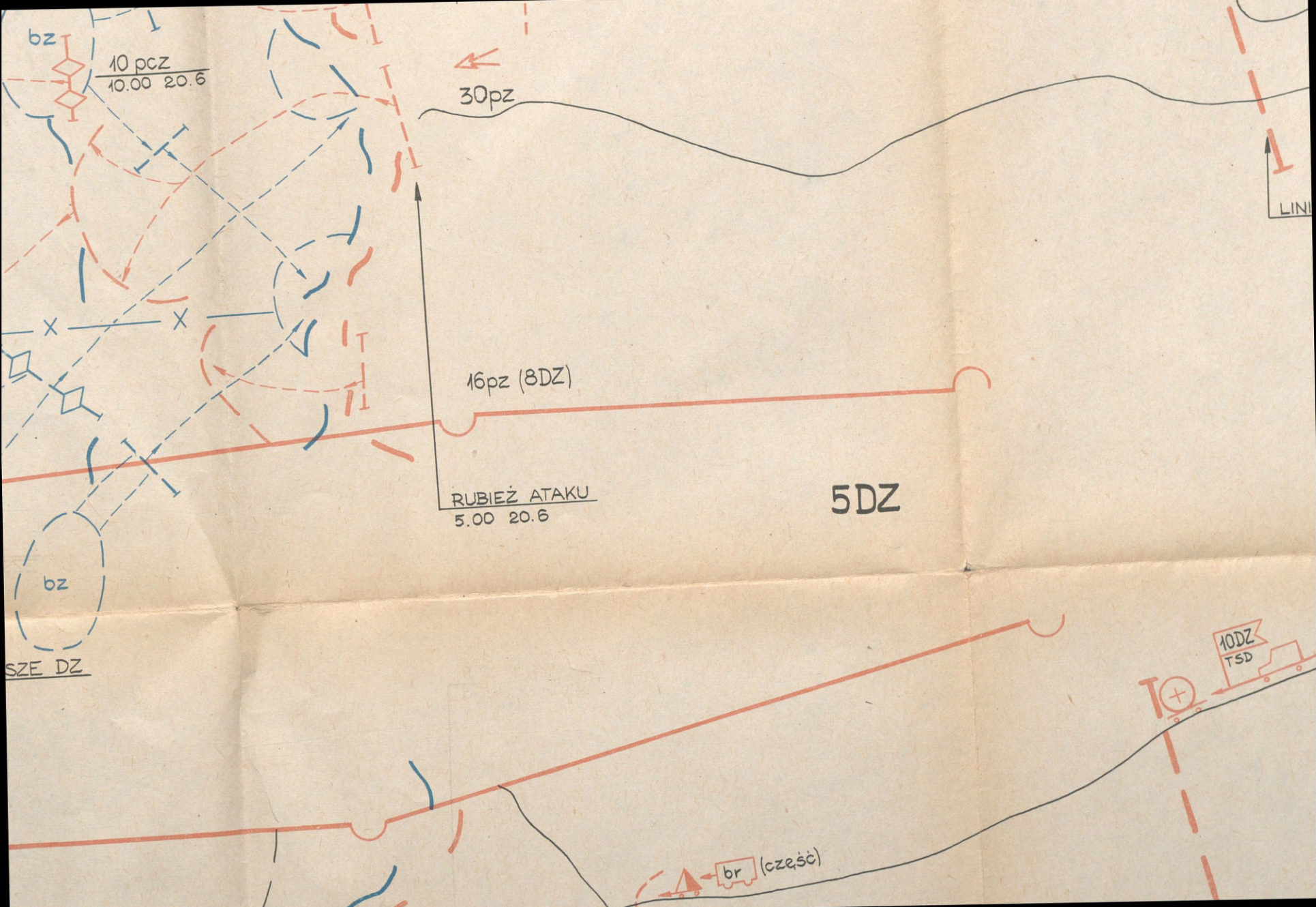
PRZEPROWADZENIA REKONESANSU TERENU ĆWICZEŃ

1. Skład grupy rekonesansowej:
  - 1/ .....
  - 2/ .....
  - 3/ .....
2. Środki do prowadzenia rekonesansu:
  - 1/ .....
  - 2/ .....
3. Czas przeprowadzenia rekonesansu:
  - .....

Lp.	Obiekty do rozpoznania w terenie	Trasa przejazdu	Czas od - do	Zasadnicza problematyka rekonesansu	Uwagi
1.	Rejon wyjściowy pz, bm, brem i bzaop	SZCZECINEK, CZARNE, RZECZENICA	8.00-11.00	a/ drogi dojazdu i wyjazdu; b/ warunki do maskowania; c/ warunki do ochrony i obrony; d/ rejony do organizowania TSD, SD, bm, brem, bzaop	
2.	Drogi przemarszu do rubieży wejścia do walki pz	RZECZENICA, CZARNE, DRAWIEN	11.00-13.00	a/ stan dróg i możliwości objazdów; b/ warunki działania grup dywersyjnych /npla/; c/ teren do zorganizowania obrony /pozoracja/ na rz. CZERNICA, GWDA; d/ warunki do budowy mostów	
3.	Rubieże rozwinięcia w kolumny batalionowe, kompanijne	DRAWIEN, LOTYŃ, OKONEK, BRZozowa GÓRA	13.00-15.00	a/ drogi dojazdu; b/ możliwości rozwinięcia w kolumny batalionowe; c/ możliwości maskowania kolumny bm; d/ wybór kierunku działania pz;	
4.	Przedni skraj obrony /npla/	BRZozowa GÓRA, WILCZE ŁASKI, SYPNIEWO	15.00-18.00	a/ warunki do rozbudowy przedniego skraju obrony; b/ system ogniowy; c/ stanowiska ogniowe artylerii; d/ kierunki i rubież wycofania się pododdziału; e/ stan drożni i rokad.	
5.	Rubież pokonania przeszkody wodnej przez czołgi po dnie /rz. PILA/	SYPNIEWO, NADARZYCE, BRZEŻNO	18.00-21.00	a/ odcinki do forsowania przeszkody wodnej; b/ drogi dojazdu; c/ wybór rejonów obrony /punkty oporu/; d/ wybór miejsca na MPP /bm/; e/ drogi rokadowe; f/ kierunki wyjścia kontrataku z rejonu BORNE SULINOWO	

ZASTĘPCA DOWÓDCY  
ds. LINIOWYCH

.....



~~DOUFNE~~

Egz. nr. ....

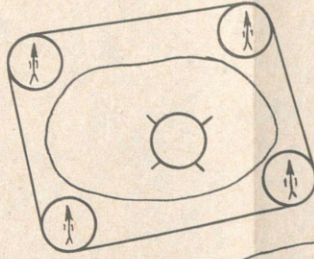
OSOWANIA BMR

4DZ

29pz

28pz

10pz



10DZ

10pa



10DZ  
TSD

8DZ

10DZ

10 dar

30pz

LINIA WYJŚCIOWA

8DZ)

ATAKU  
6

5DZ

10DZ  
TSD

br (część)

br (część)



10DZ  
TSD

REJON WYJŚCIOWY  
Od 21.00 19.6

RUBIEŻ ZATRZYMANIA  
I RZUTU TYŁÓW DZ  
5.00 20.6

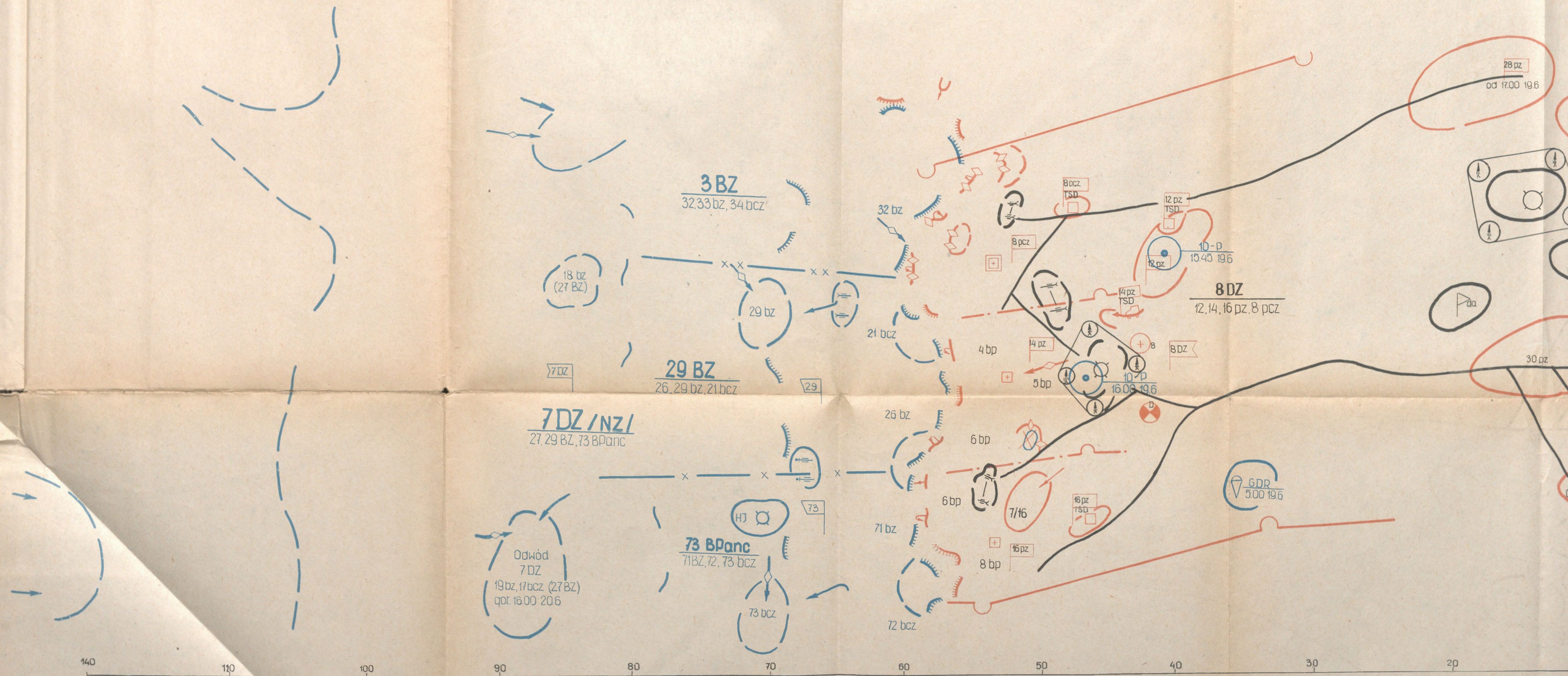
LINIA WYJŚCIOWA  
PRZEKRACZA II RZUT  
TYŁÓW DZ O 5.00 20.6

"ZATWIERDZAM"  
DOWÓDCA POW

Stopień, data

Zarzącznik

# POŁOŻENIE WYJŚCIOWE STRON NA 17.00 19.6 DO JEDNOSTRONNEGO ĆWICZENIA Z WOJSKAMI



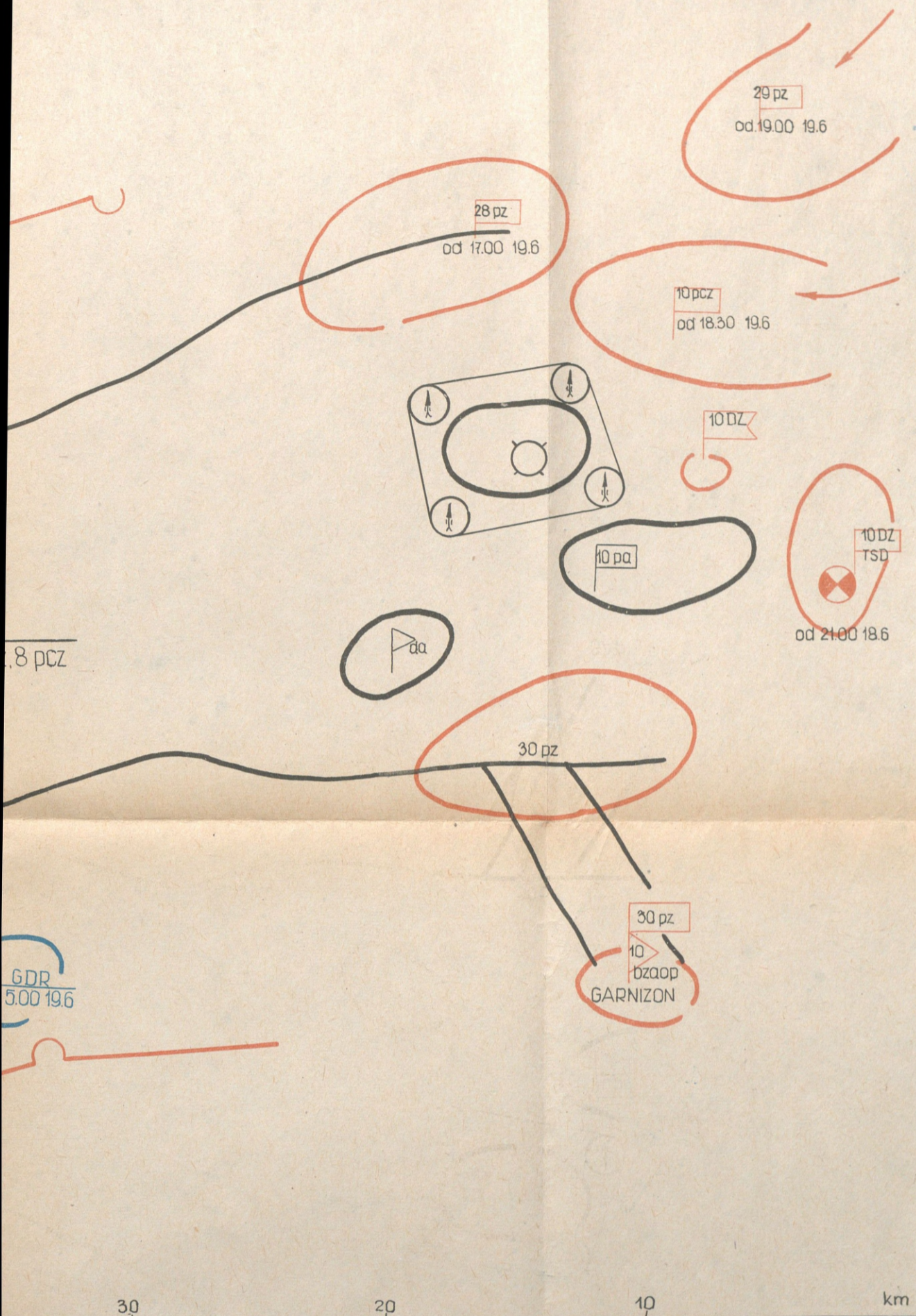
LEGENDA:  
Przydział sił i środków dla 30 pz  
na okres natarcia

-----  
-----  
-----  
-----

WYKONANO W 20 EGZ  
Eqz. nr 1-20 B6 DZS  
Oprac. ppłk RATAJ  
Kr 7 B dn 5.01.76r  
Poz. Pf 2538/HW

SZEF WYDZIAŁU OPERACYJNEGO 10 DZ

DOWÓDCA 10 DZ



LEGENDA :

Przydział sił i środków dla 30 pz  
na okres natarcia

- 
- 
- 
- 
- 
- 

**DOWÓDCA 10 DZ**

ZATWIERDZAM  
DOWÓDCA POW

# ZARYS DYNAMIKI WALKI DO JEDNOSTRONNEGO ĆWICZENIA Z WOJSKAMI 30PUŁKU ZMECHANIZOWANEGO Z UDZIAŁEM TYŁÓW DYWIZJI

Załącznik 7  
**POWIENIE**  
Egz. nr.....

-----  
podpis, data

Potożenie na 21.00 20.6  
-odpiernie kontrataków i przejście do obrony  
-likwidacja GDR w rejonie tyłów  
-rozmiszczenie bzaop i organizacja dowozu (wydawiania) zaopatrzenia  
-ewakuacja medyczna i rozwijanie PZUS (DZ)  
-wypracowanie decyzji tytowej na dzień następnny

Potożenie na 14.00 20.6  
-pokonywanie punktów oporu npla  
-forsowanie przeszkody wodnej  
-rozwijanie bm i DZUS (DZ)  
-organizacja dowozu amunicji z bzaop do SO

Potożenie na 8.00 20.6  
-organizacja współdziałania  
-pokonywanie kolejnej rubieży obrony  
-ewakuacja porażonych  
-odpiernie napadu na tyły (II rzut DZ)

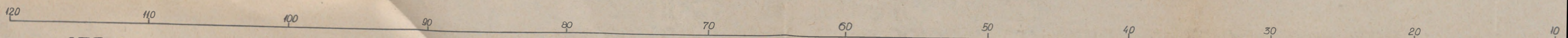
Potożenie na 5.00 21.6  
-ogniowe przygotowanie natarcia 4.30  
-wykonywanie przejść w zaporach inżynierijnych  
-rozpoczęcie ataku 5.00

Potożenie na 17.00 20.6  
-odpiernie kontrataków 19bz 27B (odwód 7DZ)  
-wprowadzenie II rzutu DZ 29pz  
-przejście do pościgu  
-organizacji dowozu am. art. i czotg. do ppg 30pz  
-zabezpieczenie tytove pościgu  
-kierowanie przemieszczeniem 10bzaop

Potożenie na 11.00 20.6  
-organizacja odpiernia kontrataków 29bz  
-kierowanie przemieszczeniem bm i br do planowanych rejonów  
-organizacja pomocy technicznej i medycznej  
-wprowadzenie do walki 10pcz

	1	2	
OZap	0.15	OZR	0.15
Opauc	0.30	10ciat	0.30
10art	1.00	10papiot	1.15
10pa	1.30	50pz	2.00
28pz	2.00	50 10DZ	3.00
29pz	3.00	10pcz	4.00
10JNz	4.00	10bzaop (część)	5.00
10bm, TSD	5.00		
10bzaop (część)			

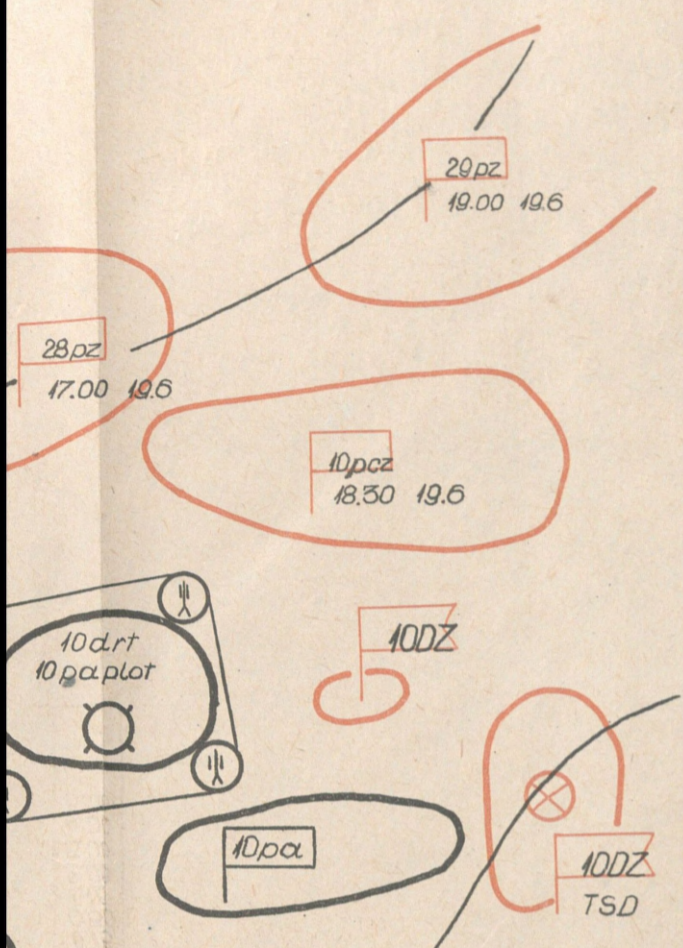
ZADANIE DNIA DZ



SZEF WYDZIAŁU OPERACYJNEGO 10DZ

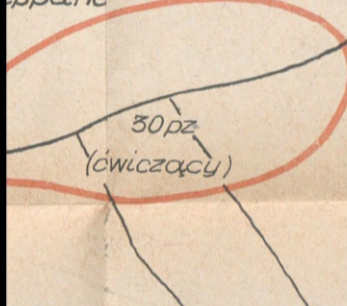
DOWÓDCA 10DZ

WYKONANO w 20.6.62



ppa.nc

Położenie na 16.00 19.6



- zajęcie rejonu alarmowego
- wręczenie o 17.00 założeń
- meldowanie decyzji o 23.00
- rozpoczęcie marszu o 1.00 20.6



	0.15
r	0.30
lot	1.15
	2.00
DZ	3.00
	4.00
op	5.00
e)	

P L A N

.....  
przeprowadzenia ćwiczenia pododdziałami i oddziałami tyłowymi DZ  
/w ramach jednostronnego ćwiczenia taktycznego z wojskami pz/

TEMAT ĆWICZENIA: ORGANIZACJA DZIAŁAŃ BOJOWYCH PUŁKU ZMECHANIZOWANEGO W WARUNKACH STOSOWANIA BRONI MASOWEGO RAŻENIA

CELE ĆWICZENIA: Jak myśl przewodnia ćwiczenia

I ETAP ĆWICZENIA: OSIĄGANIE GOTOWOŚCI MOBILIZACYJNEJ I PRZEJŚCIE DO REJONÓW ALARMOWYCH

Czas trwania etapu: 4.00-17.00 19.6

Czas	Zagadnienia szkoleniowe	Ogólne działanie nieprzyjaciela	Działanie wojsk własnych, ich tyłów i czynności ćwiczących			Czynności kierownictwa i rozjemców	Działanie pozoracji pola walki	Uwagi
			Oddziałów i sztabów ogólnowojskowych	Pododdziałów tyłowych dywizji	Oddziałów tyłowych dywizji			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
4.00-14.00 14.00 19.6	Organizacja przyjęcia rezerw osobowych		Dyżurni realizują zadania w ramach podwyższonej gotowości bojowej. Dowódcy pododdziałów organizują przyjęcie rezerw osobowych. Dowódca pułku melduje o gotowości pułku do wykonania zadania.	Przygotowują sprzęt, środki materiałowe i ludzi. Dowódcy meldują o gotowości pododdziałów tyłowych do działania.	Sprawdzają stan techniczny transportu i organizują przyjęcie rezerw osobowych. Dowódcy wykonują postawione zadania.	Kierownik ćwiczenia podaje sygnał do podwyższonej gotowości bojowej pułku. Rozjemcy kontrolują wykonywanie zadań zgodnie z instrukcją alarmową.		
14.00-16.00 16.00 19.6	Wyjście pułku z garnizonu do rejonu alarmowego		Dowódcy i sztab kierują pododdziałami w czasie wyprowadzania do rejonów alarmowych.	Zgodnie z instrukcją alarmową zabierają środki materiałowe i sprzęt. Zca dcy ds. TiZ stawia zadania dowódcom pododdziałów tyłowych.	Dowódca bzaop organizuje załadowanie środków materiałowych i formuje kolumnę. O 16.00 bzaop rozpoczyna marsz do rejonu alarmowego.	Dowódca DZ wydaje rozkaz na ogłoszenie stanu pełnej gotowości pz. Rozjemcy śledzą przebieg alarmu i kontrolują wyprowadzenie pułku z koszar.		
	Sprawdzenie gotowości pułku do ćwiczenia.		Dowódcy rozmieszczają pododdziały, organizują ochronę /obronę/ łączność i maskowanie.	Organizują rozładunek transportu z zapasami i ochronę oraz obronę.	BZaop wykonuje przejazd do rejonu alarmowego i organizuje ochronę i obronę.	Rozjemcy kontrolują sposób rozmieszczenia, maskowania, system powiadamiania i stopień przygotowania pułku do ćwiczenia.	Pododdziały pozoracji przygotowują się do działania w rej. WĘGORZEWO i organizują punkt oporu wzg. 182,3 BRZozowa GORA.	

II ETAP ĆWICZENIA: ORGANIZACJA NATARCIA I WPROWADZENIA PUŁKU DO WALKI

Czas trwania etapu: 17.00 19.6 - 5.00 20.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
17.00- 23.00 19.6	Wypracowanie decyzji i postawienie zadań wykonawcom.	Nieprzyjaciel wykonał uderzenia jądrowe na oddziały.	Sztab pułku analizuje zadania, ocenia możliwości npla. Dowódca pułku ogłasza zamiar, wysłuchuje meldunków. Decyzję melduje o 23.00 dowódca DZ. Stawia zadania wykonawcom.	Zca dcy ds. TIZ analizuje sytuację tyłową i przygotowuje meldunek dla dcy. Oficerowie TSD opracowują plan zabezpieczenia tyłowego.	Dowódcy bzaop, bm, brem organizują rozmieszczenie w nowych rejonach, ochronę i obronę. O 19.00 meldują o gotowości do ćwiczenia.	Kierownik ćwiczenia o 17.00 stawia zadania dowódcy pz na SD DZ. Rozjemcy wydają założenia i kontrolują pracę oficerów. O 23.00 dowódca DZ wysłuchuje decyzji.	Rozjemcy podają straty wskutek działania lotnictwa npla.	
23.00- 19.6 5.00 20.6	Organizacja współdziałania i kierowania prze-marszem pułku do rutie-ży wejścia do walki.	Pododdziały 29 BZ organizują obronę w oparciu o dogodne rubieże terenowe. 26 bz zajmuje punkt oporu w rej. WYSOKA GÓRA. Odwód 29 BZ ześrodkowuje się w rej. BORNE SULIMOWO.	Pododdziały pułku odtwarzają gotowość bojową. Dca organizuje współdziałanie w czasie rekonesansu rubieży wejścia do walki. Sztab pułku przygotowuje dokumenty dowodzenia. O 1.00 20.6 pułk rozpoczyna marsz. O 4.00 pułk zwalcza grupy dywersyjne na rz, GWDA.	Dowódcy pododdz. tyłowych organizują remonty, ewakuują porażonych, dowożą zaopatrzenie. Oficerowie TSD opracowują plany zabezpieczenia tyłowego i meldują dowódcy pułku.	Oddziały tyłowe organizują dowóz, przyjmują zaopatrzenie z armii, ewakuują sprzęt, porażonych. Dowódcy oddziałów tyłowych opracowują plany i meldują o 24.00 19.6.	Rozjemcy kontrolują pracę dowództw i sztabów. O gotowości oddziałów do marszu meldują do kierownictwa. O 1.00 kierownik ćwiczenia podaje sygnał do rozpoczęcia marszu przez pz. Rozjemcy obserwują przebieg marszu i zwalczanie grup dywersyjnych.	Grupa pozoracji organizuje napad na kolumnę pododdziału czołowego i na tyły w rejonie WĘGORZEWO. Rozjemcy w wyniku napadu podają straty w ludziach i sprzęcie.	

III ETAP ĆWICZENIA: PROWADZENIE NATARCIA I PRZEJŚCIE DO POŚCIGU

Czas trwania etapu: 5.00 20.6 - 4.00 21.6

5.00- 8.00 20.6	Organizacja wejścia pierwszego rzutu pułku do walki.	21 bcz i 26 pz prowadzą walkę o utrzymanie zajmowanej pozycji, kp 26 bz wycofuje się z przedniego skraju i obsadza rubież obrony na rz. PLITNICA. 29 bz wychodzi do kontrataku.	Po 20 ogniom przygotowaniu natarcia pierwszorzutowe bp z czołgami rozpoczynają atak. Bataliony pierwszorzutowe rozwijają natarcie na kierunkach a lewoskrzydłowy bp opanowuje punkt 205,1 o 8.00.	Przesuwają się za drugim rzutem pułku po marszrucie. nr 2. Kompania medyczna udziela pomocy porażonym. Zca dcy ds. TIZ kieruje przemieszczeniem krem i kzaop.	Dowódcy oddziałów tyłowych odtwarzają gotowość po uderzeniach lotnictwa i rozpoczynają marsz: - bm o 3.00; - brem o 4.00; - bzaop o 5.00; z dotychczasowego rejonu rozmieszczenia.	Kierownik ćwiczenia daje sygnał do rozpoczęcia ataku o 5.00. Rozjemcy sprawdzają skuteczność dowodzenia pododdziałami i stwarzają dodatkowe sytuacje.	Rozjemcy podają straty wskutek działania lotnictwa i artylerii npla. W rejonie BRZOWEJ GÓRY dowódca pozoracji pozoruje straty w ludziach: - bp I rzutu 18; - bp II rzutu 4.	
-----------------------	--	---	---	---	--	---	---	--

itd.

ZASTĘPCA DOWÓDCY  
ds. TECHNIKI I ZAOPATRZENIA

.....

ZASTĘPCA DOWÓDCY  
ds. LINIOWYCH

.....

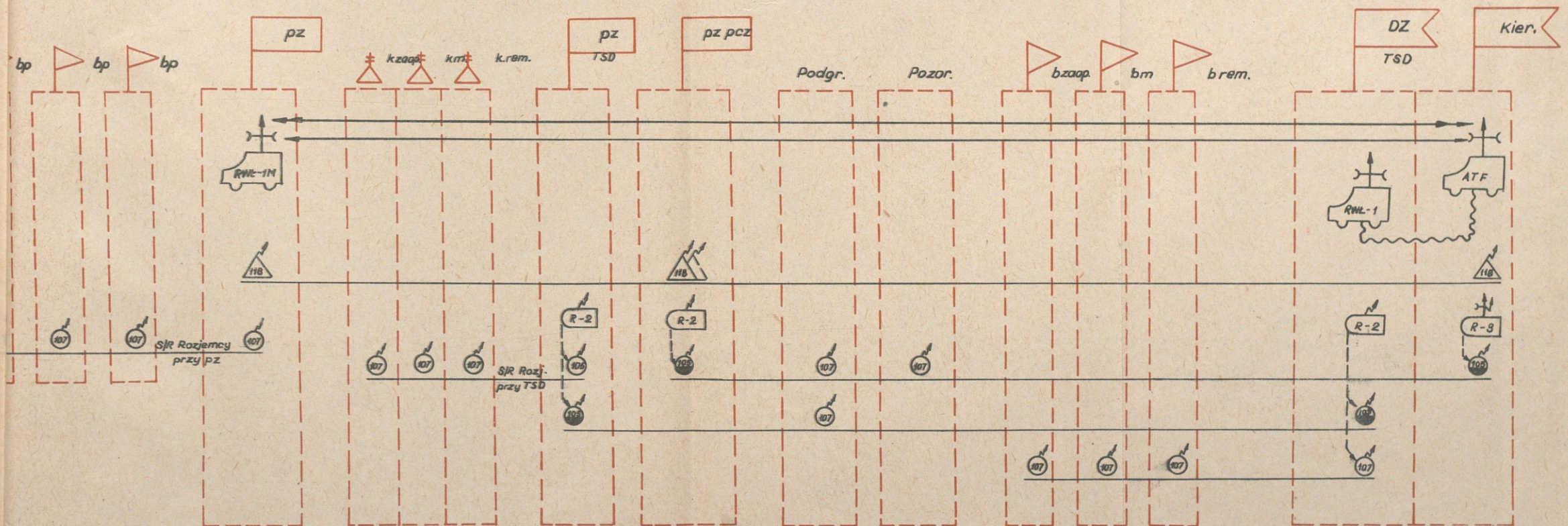
## P L A N

podawania wiadomości o zużyciu i stratach w ćwiczeniach taktycznych z pz 1 oddziałami tyłowymi DZ

Nazwa etapów ćwiczenia i czas ich trwania	Wyszczególnienie	Z U Ż Y C I E										S T R A T Y								
		Amunicji					MPS		Sanitarne			W materiałach	W sprzęcie							
		strzelecka	moździerzowa	artyleryjaska	p/lotnicza	PPK	czołgowa	benzyna samoch.	olej napędowy	ogólna liczba	z tego porażonych	ciężko	lekko	Rodzaj materiału	Ilość	Rodzaj sprzętu	Ilość /szt./	Z tego wymaga remontu		
																bieżący	średni	kapitał- nego	straty bez- powiżone	
I Etap ćwiczenia ORGANIZACJA NATAR- CIA I WPROWADZENIE pz. DO WALKI 17.00 19.6 - 4.00 20.6	batalion I rzutu						0,15	0,2	19	8	11	żywność	0,5t	czołgi transportery	3 6	2 4	1 2			
	bataliony II rzutu						0,15	0,2	7	3	4			czołgi transportery	3 4	2 4	1			
	pododdziały art.						0,15	0,2	2		2			ciągniki działo 122 mm	1 1	1	1			
	pozostałe pododdziały						0,15	0,2	1	1			2 t 6 t	samoch.cięż. samoch.spec.	13 1	9 1	4			
	pododdziały tyłowe pz						0,2		2	1	1	am.moźdz. am.czołgowa	2 t 6 t	samoch.cięż. cysterny	5 1	1	1	1	3	
	batalion medyczny						0,1		3		3			samoch.cięż. samoch.sanit.	1 2	1	1			
	batalion remontowy						0,1	0,15	4	2	2			samoch.spec. ciągn.panc.	8 1	1 1	2			5
	batalion zaopatrz.						0,2		10/5	4/2	6/3	am.plot olej napęd.	3 t 9,5t	samoch.cięż. cysterny	21 8	14 2	7 2			2
II Etap ćwiczenia PROWADZENIE NATAR- CIA I PRZEJŚCIE DO POŚCIGU 4.00 20.6 - 4.00 21.6	bataliony I rzutu	0,5/ 1,2	1,0			1,4	0,3	0,6	97/ 24	38/ 8	59/ 16	am.czołgowa am.moźdz.	2,5t 1 t	czołgi transportery	7 12	4 6	1	1	2 4	
	bataliony II rzutu	0,5/ 1,0	0,8			1,0	0,35	0,6	41/ 8	18/ 2	23/ 6	żywność	1 t	czołgi transportery	5 15	3 8	1	1	2 5	
	pododdziały art.	0,1	1,2		1,5	0,3	0,6		21/ 6	9/2	12/ 4	am. artyler.	3 t	samoch.cięż. ciągniki	11 1	4	3		4	
	pozostałe pododdziały	0,6			1,3	1,5	0,3	0,5	38/ 10	14/ 3	24/ 7	am.plot	2 t	samoch.cięż.	14	9	3	2		
	pododdziały tyłowe pz	0,1				0,4			12/ 4	5/2	7/2	am.czołg. benz.samoch.	3 t 3,5t	samoch.cięż. kuchnie	15 2	8	5	1	1	
	batalion medyczny	0,1				0,3			7/3	3/2	4/1			samoch.sanit.	2	1	1			
	batalion remontowy	0,1				0,4	0,5		15/7	6/3	9/4	sprzęt techn.	4 t	samoch.spec.	16	10	2	2	2	
	batalion zaopatrzenia	0,1				0,4			15/8	5/3	10/5	benz.samoch. am.czołg.	6,5t 10 t	cysterny samoch.cięż.	13 38	9 19	3 6	1 7	1 6	

UWAGA: Rozjemcy na podstawie powyższego planu podają zużycie lub zadają straty w zależności od konkretnych warunków terenu, podjętych decyzji, sposobów działania ćwiczących i perspektywicznych zadań wynikających z planu realizacji ćwiczenia.

# SCHEMAT ŁĄCZNOŚCI KIEROWNICTWA ĆWICZENIA JEDNOSTRONNEGO PUŁKOWEGO Z UDZIAŁEM TYŁÓW DYWIZJI ( w a r i a n t )



-88-

+

/WARIANT/

ROZKAZ ORGANIZACYJNYDOWÓDCY .... DZ Nr ..../Oper. z dnia .....w sprawie jednostronnego ćwiczenia taktycznego z wojskami pz

Zgodnie z kalendarzowym planem zasadniczych zamierzeń szkoleniowych .... DZ w dniach ..... zostanie przeprowadzone jednostronne ćwiczenie taktyczne z wojskami ..... pz na temat: .....

W celu przeprowadzenia ćwiczenia pod względem organizacyjnym i metodycznym

## r o z k a z u j ę :

## 1. Wziąć udział w ćwiczeniu:

- a/ Oficerom, chorążym i podoficerom zawodowym wchodzącym w skład kierownictwa i aparatu rozjemczego wyszczególnionych w załączniku 1 do niniejszego rozkazu;
- b/ Oficerom, chorążym i podoficerom zawodowym i żołnierzom służby zasadniczej .... pz według obowiązujących etatów ćwiczebnych z wyjątkiem pododdziału pozostającego w garnizonie do ochrony i obsługi obiektów koszarowych;
- c/ Oficerom, chorążym, podoficerom zawodowym i żołnierzom służby zasadniczej i rezerwy powołanej do odbycia ćwiczeń z 10 br, 1/10 pa, 10 kchem, 10 bm, 10 brem i kompanii dowozu 10 bzaop.

## 2. Dowódcom pododdziałów biorących udział w ćwiczeniu:

- przeprowadzić przed ćwiczeniem trening sztabowy z kadrą na radiostacjach w zakresie zbierania, przetwarzania informacji, podejmowania decyzji i przekazywania rozkazów do podwładnych;
- zrealizować ćwiczenia zgrywające w ramach pododdziałów i sprawdzić ich gotowość do ćwiczeń pułkowych;
- sprawdzić stopień opanowania obowiązujących zasad teoretycznych i umiejętności praktycznych kadry stosownie do tematu ćwiczenia;

- wyposażać pododdziały w niezbędny sprzęt i materiały zgodnie z należnościami;
  - zameldować mi o gotowości oddziałów i pododdziałów do ćwiczenia o 14.00.
3. Zastępcom dowódcy do spraw politycznych:
- a/ przeprowadzić pracę partyjno-polityczną wśród oficerów, chorążych, podoficerów i szeregowców mającą na celu:
    - utrzymanie dyscypliny, porządku wojskowego w czasie ćwiczenia;
    - zapobieżenie wypadkom nadzwyczajnym i szkodom w mieniu społecznym i prywatnym ludności cywilnej;
    - zachowanie właściwego stosunku ćwiczących do rozjemców i pozoracji;
  - b/ powiadomić władze terenowe o rejonie i terminie planowanych ćwiczeń.
4. Szefowie sztabu ... DZ:
- zapewnić przestrzeganie zasad tajnego dowodzenia i przepisów dotyczących bezpieczeństwa z amunicją ćwiczebną i petardami;
  - zaopatrzyć oficerów i chorążych z aparatu kierowniczo-rozjemczego w niezbędne dokumenty ćwiczebne i zorganizować przybycie oficerów na instruktaż do sztabu dywizji na 9.00 .....
  - zorganizować dojazd do rejonu ćwiczeń oficerów i chorążych wchodzących w skład aparatu kierowniczo-rozjemczego.
5. Zastępcy dowódcy do spraw liniowych .... DZ:
- zorganizować szkolenie pododdziału pozoracji i regulacji ruchu w dniach .....
  - przeprowadzić instruktaż dla oficerów i chorążych kierownictwa i rozjemców zgodnie z planem przygotowania ćwiczenia.
6. Zastępcy dowódcy do spraw techniki i zaopatrzenia .... DZ:
- zorganizować zabezpieczenie techniczne pojazdów mechanicznych w ćwiczących oddziałach i w kierownictwie ćwiczenia;
  - przygotować i przydzielić środki transportowe dla oficerów i chorążych aparatu kierowniczo-rozjemczego;
  - przedstawić mi wykaz przebiegu kilometrów przez poszczególne -

gólne grupy pojazdów mechanicznych biorące udział w ćwiczeniu;

- przydzielić do ..... oddziałom .... DZ amunicję ćwiczebną i petardy według zatwierdzonego rozdzielnika;
- przekazać pododdziałom pozoracji 15.000 szt. amunicji ćwiczebnej do pmk, 200 szt. różnych kolorów rakiet sygnalizacyjnych, 700 szt. petard i dwa urządzenia do pozorowania wybuchu jądrowego;
- zorganizować wyżywienie dla wszystkich biorących udział w ćwiczeniu według należności "Z". Polepszyć kaloryczność wyżywienia w ramach rachunku gospodarczego oraz przewi - dzianego limitu spożycia należności "DO". Gorącą strawę wydawać 2-3 razy dziennie według decyzji dowódców ćwiczących oddziałów i pododdziałów. Zezwala się zużyć rację dzienną "S" w okresie ćwiczenia;
- przygotować namioty i niezbędny sprzęt do pracy i odpoczynku kadry kierownictwa i rozjemcy;
- zorganizować bufet ruchomy na okres ćwiczenia;
- wyznaczyć lekarza z samochodem sanitarnym do udzielania pomocy lekarskiej w nagłych przypadkach.

7. Szefowi łączności .... DZ:

- zorganizować siłami i środkami .... batalionu łączności dla potrzeb kierownictwa ćwiczenia i pododdziału pozoracji łączność radiową i radioliniową według wytycznych zastępcy dowódcy ds. liniowych;
- opracować i dostarczyć ćwiczącym dokumenty czynnej łączności do .... Gotowość łączności w rejonie wyjściowym o ....

8. Szefowi zabezpieczenia chemicznego .... DZ:

- zabezpieczyć pododdziały i oddziały oraz pozorację w środki zadymiania według zapotrzebowania odpowiedzialnych dowódców;
- zorganizować pozorację wybuchów jądrowych zgodnie z planem przeprowadzenia ćwiczenia i działania pozoracji.

8. Do kierowania pozoracją pola walki wyznaczam pomocnika wydziału operacyjnego dywizji. Gotowość pozoracji do działania .....

10. Ćwiczących obowiązuje ubiór polowy i hełmy. Pododdział pozoracji w czapkach polowych z opaską niebieską na przedramieniu. Oficerowie, chorążowie i podoficerowie zawodowi z aparatu kierowniczo-rozjemczego występują w czapkach polowych i w białych opaskach na przedramieniu. Samochody oznaczają: z kierownictwa - białą chorągiewką z literą "K", z pododdziału pozoracji - czarnym trójkątem na białym tle, z ćwiczącego pułku - czerwonym kwadratem na białym tle, a z ćwiczących oddziałów i pododdziałów dywizyjnych - czerwonym kołem na białym tle.

11. Omówienie ćwiczenia przeprowadzę o .... w rejonie ..... Powrót ćwiczących transportem kolejowym. Kolejność ładowania sprzętu na transport według dodatkowych wytycznych szefa sztabu .... DZ.

12. W celu ustalenia wielkości strat i szkód w czasie ćwiczeń powołuję komisję w składzie:

Przewodniczący komisji .....

Członkowie .....

Komisja przedstawi mi protokół do zatwierdzenia .....

DOWÓDCA .... DZ

.....

P L A NPRZEPROWADZENIA INSTRUKTAŻU Z APARATEM KIEROWNICZO-ROZJEMCZYM DO JEDNOSTRONNEGO  
ĆWICZENIA TAKTYCZNEGO Z WOJSKAMI

1. Cel instruktażu: Wdrożyć oficerów aparatu kierowniczo-rozjemczego do konsekwentnej realizacji celów i zamierzeń szkoleniowych ćwiczenia.
2. Miejsce instruktażu: Sztab dywizji i rejon poligonu.
3. Środki medyczne: Dokumentacja do ćwiczenia, samochody ciężarowe, mapy rejonu ćwiczenia.

Lp.	Problematyka instruktażu	Czas	Miejsce /punkt/	Kto przeprowadza
1.	Organizacja ćwiczenia: a/ Temat, cele i czas przeprowadzenia ćwiczenia; b/ Skład organizacyjny oddziałów biorących udział w ćwiczeniu; c/ Skład aparatu kierowniczo-rozjemczego i jego zadania.	30'	sztab	Zastępca dowódcy do spraw liniowych
2.	Tło taktyczne ćwiczenia: a/ Zamiar stron b/ Położenie wyjściowe stron c/ Warunki tylowe ćwiczenia d/ Zarys dynamiki walki.	50'	sztab	Szef wydziału operacyjnego St.pom.zastępcy dowódcy ds. TiZ
3.	Organizacja łączności	25'	sztab	
4.	Organizacja zabezpieczenia technicznego, materiałowego i medycznego ćwiczenia	30'	sztab	Zastępca dowódcy ds. Techniki i Zaopatrzenia
5.	Realizacja ćwiczenia wg etapów z uwzględnieniem: a/ Organizacji procesu ćwiczenia, b/ Sposobów postępowania rozjemców, c/ Działanie pozoracji, d/ Zbieranie danych do omówienia, e/ Oceny pracy ćwiczących	90'	sztab	Zastępca dowódcy ds. liniowych
6.	Dyscyplina i bezpieczeństwo w ćwiczeniach	15'		Szef sztabu
	Organizacja instruktażu w terenie itd.	12 godzin		Zastępca dowódcy ds. liniowych

KIEROWNIK ĆWICZENIA

UWAGA: Na instruktaż w sali można przeznaczyć 6-7 godzin z przerwami 10'.  
Do instruktażu w terenie może być oddzielny plan.