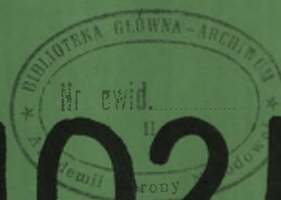


# AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH  
ZAKŁAD METODYKI SZKOLENIA TAKTYCZNO-OPERACYJNEGO

PRZYGOTOWANIE I PROWADZENIE  
ĆWICZEŃ W WOJSKACH LĄDOWYCH SZ RP

CZĘŚĆ I

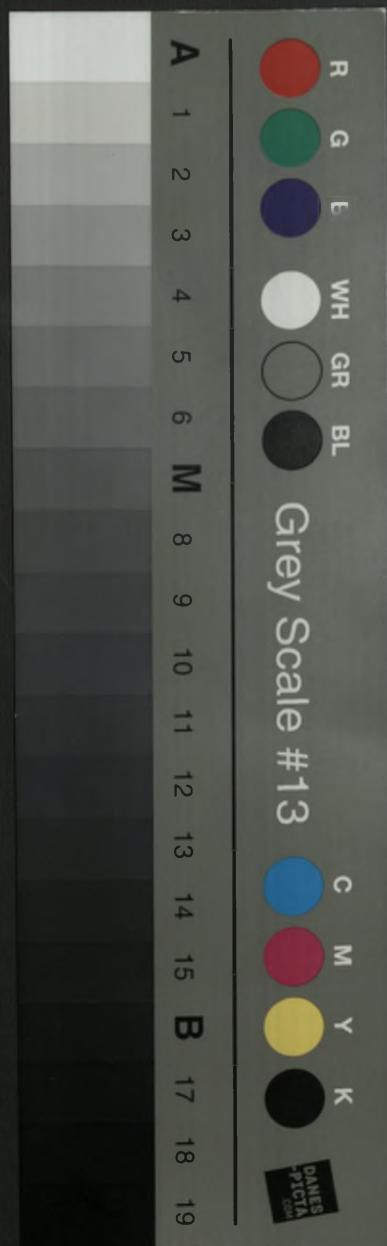


61024



WARSZAWA

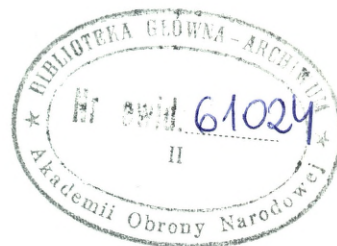
2000



**AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ**

---

**WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH  
ZAKŁAD METODYKI SZKOLENIA TAKTYCZNO-OPERACYJNEGO**



**PRZYGOTOWANIE I PROWADZENIE ĆWICZEŃ  
W WOJSKACH LĄDOWYCH SZ RP**

**CZEŚĆ I**

~~5/4520 cz. 1~~

---

**WARSZAWA**

**2000**

Opracował zespół oficerów Zakładu Metodyki Szkolenia Taktyczno–Operacyjnego  
w składzie:

płk dr inż. Józef HALIK – kierownik zespołu

płk dr inż. Włodzimierz ŚLEMP

kpt. dypl. inż. Arkadiusz JUNCEWICZ

## SPIS TREŚCI

|                                                                                                                                                                                                     |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| WSTĘP.....                                                                                                                                                                                          | 5          |
| <b>ROZDZIAŁ 1. ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE BADAŃ.....</b>                                                                                                                                              | <b>9</b>   |
| 1.1. Uzasadnienie wyboru tematu pracy naukowo-badawczej<br>oraz obszar i przedmiot badań.....                                                                                                       | 9          |
| 1.2. Cel badań.....                                                                                                                                                                                 | 12         |
| 1.3. Problemy badawcze i hipoteza robocza.....                                                                                                                                                      | 13         |
| 1.4. Metody i narzędzia badawcze.....                                                                                                                                                               | 15         |
| 1.5. Organizacja i przebieg badań.....                                                                                                                                                              | 17         |
| <b>ROZDZIAŁ 2. GENEZA I ZASADNICZE UWARUNKOWANIA<br/>ROZWOJU TEORII I PRAKTYKI ĆWICZEŃ<br/>WOJSK LĄDOWYCH SZ RP.....</b>                                                                            | <b>20</b>  |
| 2.1. Narodziny teorii szkolenia wojsk i teorii ćwiczeń.....                                                                                                                                         | 20         |
| 2.2. Ćwiczenia wojskowe w Starożytności.....                                                                                                                                                        | 26         |
| 2.3. Ćwiczenia w okresie Średniowiecza i Odrodzenia.....                                                                                                                                            | 28         |
| 2.4. Ćwiczenia wojskowe w końcu XIX i w XX wieku.....                                                                                                                                               | 31         |
| 2.5. Doświadczenia z ćwiczeń PdP.....                                                                                                                                                               | 41         |
| 2.6. Wnioski.....                                                                                                                                                                                   | 51         |
| <b>ROZDZIAŁ 3. CHARAKTERYSTYKA ĆWICZEŃ STOSOWANYCH<br/>WSPÓŁCZEŚNIE W SZKOLENIU DOWÓDZTW<br/>(SZTABÓW) I WOJSK LĄDOWYCH NATO.....</b>                                                               | <b>54</b>  |
| 3.1. Miejsce i rola ćwiczeń w systemach szkolenia armii NATO.....                                                                                                                                   | 54         |
| 3.2. Kryteria podziału ćwiczeń wojskowych w niektórych<br>armiach NATO.....                                                                                                                         | 62         |
| 3.3. Typy, rodzaje oraz odmiany ćwiczeń wojskowych<br>stosowanych w szkoleniu wojsk lądowych Sojuszu NATO.....                                                                                      | 97         |
| 3.4. Procedury przygotowania i prowadzenia ćwiczeń<br>wojskowych NATO.....                                                                                                                          | 34         |
| 3.5. Wnioski.....                                                                                                                                                                                   | 126        |
| <b>ROZDZIAŁ 4. WYMAGANIA ORAZ MOŻLIWOŚCI ZMIAN<br/>(MODYFIKACJI) W ZAKRESIE PRZYGOTOWANIA<br/>I PROWADZENIA ĆWICZEŃ W WOJSKACH<br/>LĄDOWYCH SZ RP W ASPEKCIE<br/>INTEROPERACYJNOŚCI Z NATO.....</b> | <b>128</b> |
| 4.1. Klasyfikacja ćwiczeń operacyjno-taktycznych.....                                                                                                                                               | 130        |
| 4.2. Cele, istota oraz treści poszczególnych typów, rodzajów<br>i odmian ćwiczeń.....                                                                                                               | 143        |
| 4.3. Procedury programowania i planowania ćwiczeń.....                                                                                                                                              | 162        |
| 4.4. Procedury prowadzenia ćwiczeń.....                                                                                                                                                             | 171        |
| 4.5. Struktury organizacyjne oraz zadania kierownictwa i zespołów<br>zabezpieczenia ćwiczeń wojsk lądowych.....                                                                                     | 173        |

|                                                 |            |
|-------------------------------------------------|------------|
| 4.6. Ocena i sprawozdawczość w ćwiczeniach..... | 188        |
| 4.7. Wnioski.....                               | 191        |
| <b>ZAKOŃCZENIE.....</b>                         | <b>193</b> |
| <b>BIBLIOGRAFIA.....</b>                        | <b>197</b> |
| <b>ZAŁĄCZNIKI</b>                               |            |

## Wstęp

Przemiany organizacyjne i proceduralne dokonujące się w Siłach Zbrojnych RP w związku z przystąpieniem do Sojuszu NATO odpowiadają wyzwaniom, które są konsekwencją uczestnictwa w wielu przedsięwzięciach Sojuszu Północnoatlantyckiego. Udział naszych sił zbrojnych w strukturach sojuszu jest jednocześnie determinantem warunkującym bezpośrednie przyjęcie określonych reguł (procedur), które wynikają także z idei interoperacyjności<sup>1</sup>.

Aby uczestniczyć w realizacji wspólnych zadań w ramach misji, jako pełnoprawny partner, a także przygotować się do obrony własnego terytorium, w Wojskach Lądowych SZ RP trwa intensywne prace związane z powszechnym poznaniem, analizowaniem i dostosowaniem wszelkich dyrektyw i procedur, między innymi, dotyczących szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk. Obowiązek taki określony został Polsce w celach wyznaczonych przez Dowództwo Połączonych Sił Zbrojnych NATO, a wstępnie aprobowany i zapisany w rządowym *Programie integracji i modernizacji sił zbrojnych na lata 2001 – 2006*.

Proces dostosowania naszych dowództw (sztabów) i wojsk lądowych do działania w układzie wielonarodowych struktur sztabowych rozpoczął się już na wiele lat przed wstąpieniem Polski do NATO (12.03. 1999) w ramach realizacji programu Partnerstwo dla Pokoju. Doświadczenia zdobyte podczas wspólnych przedsięwzięć szkoleniowych, szczególnie ćwiczeń, pozwalają dziś nieco optymistycznie patrzeć na szeroki wachlarz zadań, jakie nas czekają w sferze kształcenia kadr dowódczo-sztabowych.

Truizmem jest bowiem przypomnienie, iż stopień wykształcenia dowództw (sztabów) i wojsk stanowi zasadniczy determinant skutecznego działania w walce (bitwie, operacji). Zauważyć jednocześnie należy, że proces szkolenia profesjonalnego oraz zespołowego nie ma i nie może mieć jednakowych (w pełni uwarunkowanych) wyznaczników. Często o jego sprawności, skuteczności decydują czynniki i podejścia indywidualne, systematycznie doskonalone i zmieniane w sposób permanentny w zależności od potrzeb i wyzwań w sferze szkolenia (kształcenia).

---

<sup>1</sup> *Interoperacyjność* to zdolność jednostek lub systemów do wspólnego skutecznego działania sojuszniczego.

Z drugiej zaś strony branie pod uwagę konieczności uczestniczenia naszych dowóztw (sztabów) i wojsk we wspólnych przedsięwzięciach międzynarodowych sugeruje, a nawet narzuca nam przyjęcie uznanych i stosowanych kanonów, które dotyczą, przede wszystkim form szkolenia jakimi są w przeważającym stopniu ćwiczenia taktyczne i operacyjne.

Przyjęcie pewnych zasadniczych dyrektyw oraz procedur przygotowania i prowadzenia tych ćwiczeń stanowić będzie o możliwościach organizowania i prowadzenia ćwiczeń wspólnych (międzynarodowych). Jest to teza ze wszech miar prawdziwa bowiem naszym celem jest ujednolicenie procedur dotyczących ćwiczeń tak, aby odpowiadały one procedurom stosowanym przez inne armie NATO. Dostosowanie się jednak do tych procedur nie zwalnia nas pracowników naukowo-dydaktycznych Zakładu Metodyki Szkolenia Taktyczno-Operacyjnego z dokonywania głębokich analiz, które mają na celu twórcze dostosowanie naszego systemu szkolenia kadr dowódczo-sztabowych do systemu szkolenia natowskiego. W tym względzie dostrzega się szczególną konieczność właściwego zdefiniowania poszczególnych zjawisk i procesów występujących w ćwiczeniach, a także właściwej ich klasyfikacji, która w dotychczasowej teorii i praktyce szkolenia naszych sił zbrojnych, jak również w dokumentach natowskich nie ma właściwych, logicznie uporządkowanych zasad i kryteriów.

Wiemy już dzisiaj, że w najbliższym czasie konieczne będzie szczegółowe wypracowanie zasad, reguł metodycznych dotyczących przygotowania i prowadzenia oraz oceny ćwiczeń Wojsk Lądowych SZ RP.

Niniejsza praca stanowi w swej istocie część pierwszą tego zamiaru. Istotą badań było bowiem poznanie genezy narodzin oraz rozwoju ćwiczeń w sensie historycznym, a także głęboka analiza porównawcza ćwiczeń realizowanych w innych armiach sojuszu i w Wojskach Lądowych SZ RP, po to, aby określić zakres oraz kierunek zmian jakie muszą nastąpić w ich przygotowaniu i prowadzeniu w aspekcie interoperacyjności.

Takie podejście do problemów badawczych z góry określa, że badaniom należało poddać całe spektrum czynników takich jak: cele i klasyfikacje ćwiczeń oraz ich charakterystykę; proces i procedury przygotowania i prowadzenia; strukturę i zakres

zadań oraz kompetencji kierownictwa ćwiczenia, a także dokumentację ćwiczeń i działań (operacji) realizowanych w toku ćwiczenia, których unifikacja (ujednolicenie) jest konieczna w celu zapewnienia określonego stopnia introperacyjności w przygotowaniu profesjonalnym i zespołowym dowódców, dowództw (sztabów) i wojsk do rozwiązywania złożonych problemów w czasie pokoju, w okresie kryzysu i wojny.

Praca obejmuje wstęp, cztery rozdziały merytoryczne i zakończenie oraz tabele, rysunki i załączniki.

Rozdział pierwszy *Założenia metodologiczne badań* wprowadza w problematykę badawczą. Przedstawiono w nim uzasadnienie wyboru tematu, cel, obszar i przedmiot badań, problemy badawcze i hipotezę roboczą, a także metody i narzędzia badawcze najbardziej przydatne do rozwiązania poszczególnych problemów. Opisano również organizację i przebieg badań.

Rozdział drugi *Geneza i zasadnicze uwarunkowania rozwoju teorii i praktyki ćwiczeń Wojsk Lądowych SZ RP* przedstawia genezę powstania oraz rozwój teorii i praktyki szkolenia wojskowego, w tym również teorii i praktyki ćwiczeń w różnych okresach rozwoju wojskowości w Polsce i na świecie, aż po współczesność.

Rozdział trzeci pt. *Charakterystyka ćwiczeń stosowanych współcześnie w szkoleniu dowództw (sztabów) i Wojsk Lądowych NATO* ujmuje miejsce i rolę ćwiczeń w systemach szkolenia, kryteria podziału oraz charakterystykę ćwiczeń wojskowych stosowanych w szkoleniu dowództw (sztabów) i wojsk lądowych niektórych armii NATO, a także procedury przygotowania i prowadzenia ćwiczeń sojuszni-  
czych.

Rozdział czwarty zatytułowany *Wymagania oraz możliwości zmian (modyfikacji) w zakresie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP w aspekcie interoperacyjności* stanowi zasadniczą część pracy. Zawiera on wszechstronną analizę zasadniczych czynników mających wpływ na dostosowanie naszych ćwiczeń do wymagań i standardów NATO. Na przykładzie armii USA, Bundeswehry i Wojsk Lądowych SZ RP dokonano analizy porównawczej zasadniczych typów, rodzajów i odmian ćwiczeń według kryteriów stosowanych obecnie, a także zaproponowano przyszłościową klasyfikację oraz charakterystykę ćwiczeń zgodnie

z wymogami interoperacyjności. Zaproponowano również zmiany w zakresie procedur (zasad, norm) przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w przyszłości. Wyeksponowano także rolę i znaczenie oraz struktury i zadania kierownictwa ćwiczenia.

W zakończeniu przedstawiono syntezę wniosków i propozycji w zakresie modyfikacji procedur przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP wynikających z przeprowadzonych badań.

Praca zawiera dość pokaźną bibliografię pozycji, które zostały wykorzystane w toku badań, a także formularze narzędzi badawczych, które posłużyły do przeprowadzenia badań empirycznych i teoretycznych.

Niniejsza praca, jak się wydaje, oprócz walorów poznawczych ma także walory użytkowe. Może ona być użyteczna zarówno w procesie dydaktycznym kadry dowództw (sztabów), a także w toku przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w pododdziałach, oddziałach i związkach taktycznych Wojsk Lądowych SZ RP.

Osiągnięcie założonych w pracy celów nie byłoby możliwe bez przychylności kierownictwa Wydziału Wojsk Lądowych, a także kierownictwa i oficerów poszczególnych katedr, których cennych uwag i wniosków nie da się ocenić. Ciekawego materiału badawczego dostarczyli również studenci WWL, a także oficerowie studiów podyplomowych (PSOS, PSOLog.) i kursów taktyczno-operacyjnych AON.

Rozdział 1.

## **ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE BADAŃ**

Przystąpienie Polski do Sojuszu Północnoatlantyckiego wymusza dokonanie niemalże rewolucyjnych przemian technicznych, organizacyjnych i proceduralnych w Siłach Zbrojnych RP. Podstawę tych zmian stanowi wspólna doktryna militarna państw NATO, która ma charakter obronny.

Uczestnictwo w strukturach NATO zmieniło także sposób postrzegania miejsca i roli sił zbrojnych w demokratycznym państwie, które są jednym z wielu elementów jego systemu obronnego, najważniejszym w aspekcie działań militarnych. Dlatego wzrostu możliwości bojowych sił zbrojnych poszukuje się obecnie głównie w parametrach jakościowych i organizacyjnych, nie zaś ilościowych.

Wspomniane przemiany w naszych siłach zbrojnych dotyczą także zmian w zakresie przygotowania operacyjno-taktycznego dowództw (sztabów) i wojsk, które jest między innymi niezbędne do uzyskania całkowitej interoperacyjności wymaganej w siłach NATO.

### **1.1. Uzasadnienie wyboru tematu pracy naukowo – badawczej oraz obszar i przedmiot badań**

Obecna doktryna szkoleniowa stanowi swoiste wyzwanie dla teoretyków i praktyków wojskowych. Generuje ona bardzo złożone problemy dotyczące treści, form i metod szkolenia wojsk w ogóle, a doskonalenia profesjonalnego dowództw (sztabów) w szczególności. Wiadomo bowiem, że wysoki stopień przygotowania operacyjno-taktycznego dowództw (sztabów) jest zasadniczym determinantem skutecznego działania na polu walki w strukturach narodowych i sojuszniczych. Aby go osiągnąć należy właściwie zorganizować proces szkolenia i doskonalić go nie tylko w uczelniach wojskowych (szkołach) przygotowujących dowódców (specjalistów), ale przede wszystkim w jednostkach operacyjnych, w których dowództwa (sztaby) wszystkich szczebli oraz pododdziały są podstawowym środowiskiem (terenem) funkcjonowania systemu szkolenia operacyjno-taktycznego.

Jak wynika z badań potwierdzonych bogatą praktyką szkoleniową, najbardziej skuteczną formę szkolenia i doskonalenia operacyjno-taktycznego dowódców, sztabów oraz wojsk stanowią różnego typu, rodzaju i odmiany ćwiczenia wojskowe. Problematyka ćwiczeń wojskowych jest tematem licznych prac naukowych oraz publikacji, a także jest często treścią seminariów i konferencji naukowych. Wielu autorów widzi tę problematykę przez pryzmat określonego szczebla dowodzenia lub też realizacji poszczególnych etapów (okresów) ćwiczenia, a zwłaszcza stosowanych w nich rozwiązań taktycznych i operacyjnych. Nie dostrzegają natomiast tego co jest w ćwiczeniach najważniejsze, a mianowicie tego, że powinny być odpowiednio przygotowane, w tym zaprogramowane, zaplanowane i zorganizowane, a następnie z żelazną konsekwencją prowadzone z zachowaniem wszelkich zasad realizmu działań na polu walki.

Wszystkie ćwiczenia powinny być tak dobrane, aby pozwalały wszechstronnie przygotować dowództwa (sztaby) i wojska do realizacji stojących przed nimi zadań taktycznych i operacyjnych na przyszłym polu walki i nie tylko. Współcześnie bowiem, siły zbrojne powinny być tak zorganizowane i wyszkolone aby były w stanie realizować również zadania o charakterze niemilitarnym na terytorium własnego kraju, a także krajów sojuszu. Zadania o charakterze niemilitarnym są charakterystyczne dla czasu pokoju. Wymienić tu należy chociażby takie jak: utrzymanie (utrwalenie) pokoju, likwidacja skutków klęsk żywiołowych i katastrof, a także organizowanie i niesienie pomocy humanitarnej. Aby tym zadaniom sprostać należy stworzyć takie warunki szkolenia (kształcenia) i zastosować takie formy i metody, które spełniałyby podstawowy postulat jakim jest wyszkolenie i zgranie całych organizmów wojskowych (dowództw i sztabów) do wykonywania zadań w trzech podstawowych okresach tzn. w czasie pokoju, zagrożenia (kryzysu) i wojny.

Wszystkie przytoczone argumenty nabierają szczególnego znaczenia właśnie teraz po wstąpieniu naszej armii do Sojuszu Północnoatlantyckiego i przemawiają za pilną potrzebą wypracowania zasadniczych dyrektyw oraz procedur przygotowania i prowadzenia ćwiczeń wojskowych zarówno w strukturach narodowych, jak i NATO. Przyjęcie istniejących w sojuszu standardów szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk nie zwalnia nas od poszukiwania nowych skutecznych rozwiązań

teoretycznych, a także praktyczno-organizacyjnych w zakresie ich szkolenia taktyczno-operacyjnego i bojowego.

W tej sytuacji dostrzegając wagę problematyki, dysponując znaczącym dorobkiem w zakresie teorii i praktyki przygotowania i prowadzenia ćwiczeń, koniecznością staje się dostosowanie istniejących założeń teorii i praktyki ćwiczeń do współczesnych paradygmatów szkoleniowych dowództw i wojsk, jak również naukowych wyznaczników teorii prowadzenia działań zbrojnych w skali taktycznej i operacyjnej.

W takim podejściu należy upatrywać uzasadnienia podjęcia tych problemów i rozwiązania ich na drodze badań naukowych, szczególnie zaś podstawowych problemów teorii i praktyki ćwiczeń zawartych w obszarze metodyki przygotowania i prowadzenia szkolenia taktyczno-operacyjnego, ze szczególnym potraktowaniem przygotowania i prowadzenia ćwiczeń z dowództwami (sztabami) i wojskami lądowymi na potrzeby obrony narodowej i działań sojuszniczych.

Tak zakreślony obszar i przedmiot badań daje główne przesłanki do eksploracji naukowej w obrębie teorii i praktyki ćwiczeń wojsk lądowych.

Podjmując badania obszaru metodyki przygotowania i prowadzenia ćwiczeń, które stanowią zasadniczą formę szkolenia operacyjno-taktycznego oficerów dowództw (sztabów) i wojsk, niezbędnym warunkiem wydaje się być głęboka analiza porównawcza ćwiczeń realizowanych w innych armiach sojuszu i w Wojskach Lądowych SZ RP po to, aby określić zakres oraz treści zmian w ich przygotowaniu i prowadzeniu. Uzyskane wyniki badań będą stanowiły podstawę do opracowania teorii organizacji przygotowania, prowadzenia i oceny ćwiczeń w wojskach lądowych oraz określenia teoretycznych założeń i praktycznych procedur w tym zakresie.

Takie ujęcie obszaru i przedmiotu badań z góry określa, że badaniom należy poddać całe spektrum czynników, których modyfikacja jest konieczna w celu zapewnienia wysokiego stopnia interoperacyjności w przygotowaniu profesjonalnym (operacyjno-taktycznym) dowództw (sztabów) i wojsk.

## 1.2. Cel badań

Proces naukowego poznania zastosowany (zaprezentowany) w niniejszej pracy naukowo-badawczej, jako szczególny rodzaj świadomej i celowej działalności ma charakter ściśle zorganizowany, zmierzający do osiągnięcia określonego celu badań.

Jak wcześniej zaznaczono, na podstawie gruntownej analizy tematu pracy naukowo-badawczej przyjęto, że obszarem badań będzie teoria i praktyka ćwiczeń wojskowych w ogóle, w ujęciu historycznym, współczesnym oraz perspektywicznym, a przedmiotem badań zjawisko ćwiczeń jako forma szkolenia dowództw i wojsk.

Obszar i przedmiot badań ograniczony został do ćwiczeń realizowanych w wojskach lądowych, co nie znaczy, że pewne dyrektywy i procedury nie będą mogły być zastosowane w praktyce ćwiczeń innych rodzajów sił zbrojnych.

Z tak określonego obszaru i przedmiotu badań wynika główny **cel badań**, którym jest **określenie prawidłowości powstania i rozwoju ćwiczeń oraz teorii i praktyki ich stosowania w szkoleniu dowództw (sztabów) i wojsk w przeszłości i obecnie, mając na względzie postulat interoperacyjności z NATO.**

Osiągnięcie założonego celu badań wymagało realizacji szeregu celów częściowych (szczegółowych) takich jak:

- ustalenie prawidłowości powstania oraz teorii i praktyki rozwoju ćwiczeń wojskowych i ich znaczenia w szkoleniu dowództw (sztabów) i wojsk;
- określenie charakterystyki oraz właściwości przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w wybranych armiach NATO;
- ustalenie wymagań oraz kierunków zmian i modyfikacji w zakresie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w aspekcie integracji w ramach NATO;
- zaproponowanie modelu oraz procedur przygotowania oraz prowadzenia ćwiczeń w wojskach lądowych.

### 1.3. Problemy badawcze i hipoteza robocza

Procedury przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w wojskach lądowych rzutują w zasadniczy sposób na jakość szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw (sztabów), a także szkolenia bojowego wojsk. Istota, charakter oraz treść poszczególnych ćwiczeń stosowanych w tym szkoleniu zawsze wynika z zadań operacyjnych i taktycznych oraz potrzeby zapewnienia wysokiego poziomu wyszkolenia dowództw (sztabów) i wojsk, które byłyby spójne z ćwiczeniami stosowanymi w innych armiach sojuszu. Innymi słowy ćwiczenia decydują, w dużym stopniu, o jakości i skuteczności przygotowania profesjonalnej kadry i wojsk.

Jak wynika z literatury przedmiotu oraz badań sondażowych na jakość tego przygotowania we wszystkich armiach świata mają wpływ między innymi ćwiczenia wojskowe, które stanowią bardzo istotny element systemu szkolenia wojsk.

W związku z powyższym **główny problem badawczy** niniejszej pracy naukowej sprowadza się do udzielenia odpowiedzi na następujące pytanie:

**W jakim zakresie i stopniu należy zmodyfikować proces przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP, aby zapewnić przygotowanie dowództw (sztabów) i wojsk do sprawnego funkcjonowania w strukturach NATO?**

Rozwiązanie tak sformułowanego głównego problemu badawczego wymaga przede wszystkim rozstrzygnięcia **częstkowych problemów badawczych**, których rozwiązanie sprowadza się do odpowiedzi na następujące pytania:

- a) jakie są prawidłowości powstania oraz rozwoju teorii oraz praktyki ćwiczeń wojsk lądowych oraz ich wpływu na szkolenie (przygotowanie) dowódców, sztabów i wojsk na przestrzeni historii ?
- b) jakie jest miejsce i rola ćwiczeń wojskowych w systemach szkolenia innych armii NATO oraz jakie procedury obowiązują w zakresie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń sojuszniczych?
- c) jakich zmian i modyfikacji należy dokonać w zakresie praktyki przygotowania i prowadzenia ćwiczeń, aby były one porównywalne z ćwiczeniami innych armii NATO i odpowiadały potrzebom szkolenia dowództw (sztabów)

i wojsk do wyznaczonych im zadań militarnych i niemilitarnych w ramach obrony narodowej i działań sojuszniczych?

d) jak w przyszłości przygotowywać i prowadzić ćwiczenia w Wojskach Lądowych SZ RP, aby uzyskać pełną interoperacyjność ze strukturami NATO?

Cel badań oraz problemy badawcze, a także dotychczasowa analiza przedmiotu badań oraz wnioski z seminarium naukowego zorganizowanego w Zakładzie Metodyki Szkolenia Taktyczno-Operacyjnego i wyniki badań sondażowych upoważniają do sformułowania następującej **hipotezy roboczej**:

**Przynależność do NATO oznacza dla Wojska Polskiego, w szczególności zaś dla wojsk lądowych, konieczność uzyskania zdolności do wykonywania nowych zadań w zakresie obrony narodowej, jak również prowadzenia działań w układzie sojuszniczym.**

Wymagane w tym zakresie zmiany w szczególności powinny dotyczyć:

- porównania istniejącej teorii w zakresie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń wojsk lądowych z teorią ćwiczeń w armiach sojuszu oraz potwierdzenie jej słuszności i spójności ze znanymi teoriami pedagogicznymi i prakseologicznymi.
- określenia klasyfikacji i charakterystyki ćwiczeń (istota, cel, treści) niezbędnych do stosowania w szkoleniu dowództw (sztabów) i wojsk w duchu interoperacyjności z NATO;
- sposobu przygotowania i prowadzenia różnych typów, rodzajów i odmian ćwiczeń;
- struktur sztabu kierownictwa oraz zespołów kontrolno-rozjemczych i innych;
- programowania i planowania;
- prowadzenia (realizacji działań/ćwiczeń );
- oceny oraz sprawozdawczości z ćwiczeń.

Wprowadzenie zatem do procesu szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk zmian i modyfikacji w zakresie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń (różnych typów, rodzajów i odmian) w zasadniczym stopniu zwiększy efektywność ich przygotowania, a nade wszystko pozwoli na pełną integrację strukturalną i zadaniową w ramach Sojuszu Północnoatlantyckiego.

#### 1.4. Metody i narzędzia badawcze

W procesie badawczym zastosowano różnorodne metody badawcze. Przyjęto przy tym paradygmat czyli pewien wzorzec (model) metodologiczny nauk oparty na podejściu historycznym i systemowym.

Prowadzenie badań w oparciu o podejście historyczne i systemowe realizowano wykorzystując teoretyczne i empiryczne metody badań takie jak:

- analiza i synteza;
- porównanie, uogólnienie i wnioskowanie;
- indukcja, dedukcja oraz analogia;
- badanie dokumentów normatywnych i źródeł historycznych;
- badanie opinii (sądów);
- obserwacja naukowa.

W celu przeprowadzenia badań empirycznych i udokumentowania ich wyników skorzystano z następujących narzędzi badawczych:

- arkusza badania dokumentacji;
- kwestionariusza ankiety CW – 2;
- arkusza wywiadu;
- arkusza obserwacji ćwiczeń realizowanych w dowództwach (sztabach) wojsk lądowych i AON.

Metoda analizy i syntezy były metodami wiodącymi. Analiza posłużyła do pozyskiwania materiału badawczego w wyniku myślowego rozdzielenia na części czynności i procesów złożonych. Metoda ta okazała się bardzo pomocna w badaniu prawidłowości powstania i rozwoju ćwiczeń wojskowych w ujęciu historycznym i współczesnym. Z analizą nieodłącznie związana była synteza, która pozwoliła na uogólnienie faktów jednostkowych wynikających z analizy zebranego materiału, między innymi do formułowania definicji i sądów naukowych dotyczących istoty i charakterystyki ćwiczeń.

Niezwykle cenną metodą badawczą zastosowaną do badania prawidłowości powstania i rozwoju ćwiczeń było porównanie. Pozwoliło ono ustalić określone walory oraz stałe cechy lub elementy poszczególnych ćwiczeń na przestrzeni ich

rozwoju, a także pozwoliła określić kierunki rozwoju na przyszłość, biorąc oczywiście pod uwagę różnorodne uwarunkowania oraz charakterystyki stosowanych ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP i innych armii NATO.

Z porównaniem, a szczególnie syntezą ściśle związana była metoda uogólnienia, jako operacja myślowa przechodzenia od twierdzeń, zjawisk pojedynczych (jednostkowych) do twierdzeń, zjawisk bardziej ogólnych. Dzięki stosowaniu tej metody możliwe było zestawienie określonych prawidłowości rozwoju poszczególnych ćwiczeń oraz formułowanie na tej podstawie praw naukowych i zasad postępowania w procesie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń obecnie.

W procesie badawczym określone części nowej wiedzy w zakresie teorii ćwiczeń i praktyki ich przygotowania i prowadzenia uzyskano dzięki wnioskowaniu. W procesach myślowych wyciągania wniosków z przesłanek opartych na bazie analizowanych dokumentów i formułowaniu definicji bądź sądów naukowych dotyczących ćwiczeń wojskowych stosowano także metody logiki formalnej, jak indukcję, dedukcję oraz analogię.

Wymienione wyżej metody badań teoretycznych znalazły zastosowanie w stosunku do badania dokumentacji normatywnej, podręczników oraz opracowań i dysertacji naukowych.

Wśród najważniejszych dokumentów poddanych badaniom wymienić można między innymi takie, jak:

- Instrukcję o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP;
- Instrukcję o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z wojskami w SZ RP;
- Regulamin działań taktycznych wojsk lądowych;
- Regulamin działań taktycznych wojsk lądowych USA – FM 25 – 100 i FM 25 – 101;
- Regulamin Bundeswehry – HDv 101/200 Vs – NfD – Ubungen;
- prace naukowe dotyczące przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Siłach Zbrojnych RP i innych armii NATO oraz w AON w aspekcie interoperacyjności z NATO;

- podręczniki dydaktyczne traktujące o doktrynie szkoleniowej oraz procedurach przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w SZ RP oraz innych armiach NATO i inne.

W czasie prowadzenia badań zastosowano także metody empiryczne takie jak obserwacja naukowa (uczestnicząca i zewnętrzna) oraz metody badania opinii (sądów). Obserwacja naukowa miała charakter obserwacji bezpośredniej jak i pośredniej ćwiczeń prowadzonych w dowództwach (sztabach) POW, Sztabie Generalnym WP oraz ćwiczeń dowódczo-sztabowych (komputerowych i szkieletowych) prowadzonych w AON.

Badania prowadzone metodą badania opinii (sądów) dostarczyły bogatego materiału badawczego uzupełniającego, pozwalającego na weryfikację rezultatów badań prowadzonych metodami teoretycznymi. Prowadzono je wykorzystując technikę ankietowania oraz wywiadu osobistego (bezpośredniego).

Ankietowanie przy wykorzystaniu kwestionariusza prowadzono wśród szerokiego grona oficerów kursów poddyplomowych AON (PSOS, PSOLog.) oraz studentów studiów dyplomowych.

Wywiady natomiast prowadzone były z kadrami dydaktyczno-naukową Wydziału Wojsk Lądowych, Wydziału Strategicznego AON, a także kadrami Dowództwa Wojsk Lądowych i Sztabu Generalnego WP.

### **1.5. Organizacja i przebieg badań**

Całokształt badań podjętych w celu rozwiązania założonych problemów badawczych i weryfikacji postawionej hipotezy zorganizowano w trzech etapach: wstępny etap badań, etap badań właściwych oraz końcowy etap badań.

W etapie wstępnym (ale nie tylko) przeprowadzono dociekania naukowe, które były niezbędne do ustalenia tematu pracy badawczej oraz sformułowania założeń metodologicznych.

W etapie badań właściwych w wyniku realizacji wielu przedsięwzięć badawczych zostały opracowane zasadnicze jej rozdziały.

Opracowanie rozdziałów przewidziano w dwóch częściach pracy. Pierwsza część pracy opracowana w 2000 roku obejmuje cztery rozdziały merytoryczne, natomiast część druga dwa lub trzy rozdziały, które opracowane zostaną w 2001 roku.

W etapie końcowym po ostatecznej weryfikacji wyników badań oraz rozważań teoretycznych planuje się opracowanie szczegółowej metodyki przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP.

Przebieg procesu badawczego, czynności i przedsięwzięcia oraz rezultaty badań zostały przedstawione w tabeli 1.

Tabela 1

### PRZEBIEG PROCESU BADAWCZEGO

| <b>ETAP BADAŃ</b>     | <b>PRZEDSIĘWZIĘCIA (CZYNNOŚCI) BADAWCZE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>OCZEKIWANE REZULTATY BADAŃ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wstępny etap badań    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uświadomienie sytuacji problemowej.</li> <li>2. Analiza literatury przedmiotu badań.</li> <li>3. Ocena stanu teorii i praktyki przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP.</li> <li>4. Organizacja badań.</li> <li>5. Opracowanie narzędzi badawczych.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>Określenie, ustalenie:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Przedmiotu badań.</li> <li>2. Celów badań.</li> <li>3. Problemów naukowych.</li> <li>4. Hipotezy roboczej.</li> <li>5. Metod i narzędzi badawczych.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Etap badań właściwych | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Badanie (wyjaśnienie) pojęć i kwestii terminologicznych ćwiczeń realizowanych w SZ RP i innych armii NATO.</li> <li>2. Badanie teorii i praktyki (metodyki przygotowania i prowadzenia) ćwiczeń w ujęciu historycznym i współczesnym.</li> <li>3. Analiza uwarunkowań historycznych i szkoleniowych mających wpływ na typy, rodzaje i odmiany ćwiczeń oraz na ich procedury przygotowania i prowadzenia.</li> <li>4. Badanie zasad i sposobów przygotowania i prowadzenia ćwiczeń wojsk lądowych.</li> <li>5. Modelowanie procesu przygotowania ćwiczeń obecnie w ujęciu narodowym i sojuszniczym.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identyfikacja pojęć (definicji) przyjętych w pracy naukowo-badawczej.</li> <li>2. Prawdopodobieństwa powstania i rozwoju (zmian) ćwiczeń wojskowych.</li> <li>3. Założenie teoretyczne i praktyczne w zakresie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń wojsk lądowych.</li> <li>4. Wpływ warunków historycznych i szkoleniowych na ewolucyjną zmianę ćwiczeń oraz na ich sposoby przygotowania i prowadzenia.</li> <li>5. Przygotowanie oraz prowadzenie ćwiczeń narodowych i sojuszniczych.</li> </ol> |

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 6. Prognozowanie w zakresie typów, rodzajów i odmian ćwiczeń oraz ich sposobów przygotowania i prowadzenia.                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Końcowy etap badań | <p>1. Weryfikacja wyników badań poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wywiady; ankietowanie;</li> <li>- konsultacje naukowe i opinie ekspertów;</li> <li>- seminaria, narady i informacje naukowe w ramach WWLąd i ZMSzTO;</li> <li>- udział w opracowaniu prac naukowo-badawczych w WWLąd;</li> <li>- uczestnictwo w ćwiczeniach:</li> </ul> <p>a) w charakterze uczestników w Zespole Badawczym w ćwiczeniu „CAMEX”;</p> <p>b) w charakterze obserwatora w ćwiczeniach dowództw oddziałów (ZT, OW) oraz ćwiczeniach komputerowych i szkieletowych w AON.</p> <p>2. Zastosowanie wyników badań</p> | <p>1. Publikacje:</p> <p>2. opracowanie teoretyczne w zakresie teorii ćwiczeń wojsk lądowych;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- materiały dydaktyczne w postaci podręczników;</li> <li>- referaty na seminaria i sympozja;</li> <li>- artykuły.</li> </ul> <p>3. Opracowanie pisarskie problemów pracy naukowo-badawczej.</p> <p>4. Przedstawienie części I i II do oceny i recenzji.</p> |

## Rozdział 2.

# GENEZA I ZASADNICZE UWARUNKOWANIA ROZWOJU TEORII I PRAKTYKI ĆWICZEŃ WOJSK LĄDOWYCH

### 2.1. Narodziny teorii szkolenia wojskowego i teorii ćwiczeń

Początki działalności dydaktycznej w zakresie szkolenia wojskowego miały miejsce już w starożytności. Przeprowadzone badania wykazują, że pierwsze teoretyczne rozważania i poszukiwania, w tym względzie, można znaleźć już w rozprawach filozofów greckich, zwłaszcza Sokratesa i Platona. Jednak dydaktyka<sup>1</sup> jako nauka i praktyka rozwinęła się w ostatnich stuleciach, natomiast o dydaktyce wojskowej mówi się zaledwie od kilkudziesięciu lat.

Duży wpływ na rozwój działalności dydaktycznej, związanej ze szkoleniem wojskowym starożytności, miał szybki rozwój sztuki wojennej. W traktatach teoretyków i praktyków wojskowych starożytności dużo miejsca zajmują problemy organizacji i szkolenia wojsk, w tym zakres i metody szkolenia. Dużo uwagi poświęcano również zagadnieniom szkolenia zespołowego, przede wszystkim, w zakresie współdziałania między poszczególnymi elementami ugrupowania bojowego – wówczas piechotą i jazdą.

Analiza literatury wykazuje, że nie zawsze wraz z rozwojem dydaktyki ogólnej następował rozwój dydaktyki wojskowej. Zasadniczym bowiem źródłem dla dydaktyków wojskowych była i pozostaje nadal praktyka szkoleniowa, przede wszystkim, określone potrzeby w zakresie przygotowania do wojny dowództw (sztabów) i wojsk. Dlatego też geneza współczesnej dydaktyki wojskowej wywodzi się z praktyki szkoleniowej, a jej rozwinięcie następuje w wyniku rozwoju sztuki wojennej.

---

<sup>1</sup> *Dydaktyka* (gr. didaktikos – nauczający) – jedna z podstawowych nauk pedagogicznych, której przedmiotem jest kształcenie ludzi, a więc wszelkie nauczanie innych i uczenie się, niezależnie od tego, czy odbywa się ono w szkole, poza szkołą, czy w codziennych sytuacjach życiowych. Dydaktyka zajmuje się badaniem działalności osób nauczających i uczących się, celów i treści oraz metod, środków i organizacji kształcenia, jak również badaniem społecznego i materialnego środowiska, w którym się ta działalność odbywa. Jej głównym zadaniem jest ustalenie zależności warunkujących działalność dydaktyczną. Teoria dydaktyczna jest składnikiem ogólnej teorii zachowania, która stanowi przedmiot badań socjologicznych, psychologicznych i prakseologicznych. W. Okoń: *Słownik pedagogiczny*. PWN, Warszawa 1984, s. 60.

Podstawowym warunkiem do określenia pewnych prawidłowości rozwoju praktyki szkoleniowej wojsk i związanych z nią etapów rozwoju teoretycznej myśli wojskowej jest badanie (analiza) problemu w okresach historycznych. Przesłanką do analiz oraz ustalenia określonych koncepcji szkoleniowych oraz odpowiadających im form i metod szkolenia jest rozwój sztuki wojennej danego okresu. Badania dowodzą, że zasadniczy wpływ na ukształtowanie się teorii szkolenia wojsk miały czasy nowożytne od końca XV do końca XX wieku.

Jak wynika z analizy rozwoju sztuki wojennej w ciągu XV i XVI wieku nastąpiło szereg przemian mających decydujący wpływ na rozwój szkolenia wojskowego. Głównymi powodami tych zmian było pojawienie się broni palnej oraz wyodrębnienie rodzajów wojsk – piechoty, artylerii i jazdy.

Powstanie rodzajów wojsk zrodziło, tym samym, potrzeby doskonalenia ich wzajemnego współdziałania. To z kolei było impulsem do powstania załazzków szkolenia zespołowego, a więc zmiany dotychczasowego charakteru szkolenia. Szkolenie wojskowe, prowadzone w sposób bardziej zorganizowany poprzez ćwiczenia zespołowe, polegało na intensywnej musztrze, ćwiczeniach z bronią, strzelaniach do tarczy, formowaniu szyku bojowego oraz marszach<sup>2</sup>.

Rozwój sztuki wojennej, a także wzrost roli rodzajów wojsk spowodował gruntowne zmiany w systemie organizacji i prowadzenia wojny. Dowódca nie był już w stanie osobiście kierować wojskami w czasie przygotowania oraz prowadzenia walki. Konieczna stała się również współpraca dowódcy z grupą doświadczonych oficerów, która stanowiła załazki pierwszych sztabów wojskowych występujących najpierw na wyższych, a następnie i na niższych szczeblach dowodzenia.

Badania wykazują, że stosowane w tym okresie formy i metody szkolenia oficerów, sztabów polegające na nabywaniu wiedzy teoretycznej i umiejętności praktycznych w wyniku długotrwałej praktyki okazały się niewystarczające. Konsekwencją takiego stanu rzeczy już w XVI wieku było powstanie pierwszych szkół wojskowych kształcących przyszłych oficerów, w których duże znaczenie miało już szkolenie teoretyczne.

---

<sup>2</sup> Por. J. Zakrzewski: *Wybrane zagadnienia z dydaktyki wojskowej*. ASG, Warszawa 1974, s. 10.

Pojawienie się placówek instytucjonalnego kształcenia oficerów, a także fachowego piśmiennictwa wojskowego doprowadziły do przełomu w szkoleniu oficerów. W dalszym ciągu jednak zdobywanie kunsztu wojskowego odbywało się drogą długotrwałej praktyki, to jednak nastąpił również zdecydowany nurt szkolenia systematycznego w szkołach wojskowych, w których dominowało nauczanie umysłowe<sup>3</sup>.

Przez cały XVIII aż do końca XIX wieku działalność dydaktyczna w wojsku miała postać systematycznego szkolenia praktyczno-umysłowego, a także następował powolny rozwój systemu szkolenia sytuacyjno-inscenizacyjnego.

Jak wykazuje analiza literatury, w tym okresie nastąpiły zasadnicze zmiany w zakresie ilościowego i jakościowego wizerunku armii. Powstały armie narodowe o systemie wcielania rekruta z poboru. Służba wojskowa trwała kilka lat i charakteryzowała się niezmiernie dużą ilością ciągłych treningów i ćwiczeń. W tym czasie ukształtował się ostatecznie recepturalny system szkolenia indywidualnego i zespołowego, który polegał na systematycznej musztrze oraz różnorodnych ćwiczeniach wojskowych. W szkoleniu dominowały metody praktyczne o charakterze biernym z przewagą metod recepturalno-naśladowczych.

Reasumując można powiedzieć, że w drugiej połowie XVIII, a zwłaszcza w XIX wieku nastąpiły znaczące przeobrażenia w zasadach szkolenia wojsk, sztabów i oficerów, których bezpośrednimi przyczynami były rewolucja francuska, wojny prowadzone przez Napoleona oraz w konsekwencji zmiany w sztuce wojennej i taktyce.

Kolejne zmiany w sztuce wojennej, które miały miejsce w XIX wieku spowodowały, że poza metodami recepturalno-naśladowczymi, zaczęto częściej stosować również nowe metody sytuacyjną i inscenizacji, które przyczyniły się do osiągania wyższych efektów szkoleniowych w czasie zajęć i ćwiczeń wojskowych. Daleko idące przeobrażenia zostały dokonane także w zakresie praktycznego szkolenia oficerów-dowódców i sztabów wojskowych. Spowodowane to zostało głównie rozwojem i doskonaleniem funkcjonowania sztabów oraz zapotrzebowaniem na kadry

---

<sup>3</sup> Tamże, s. 13.

oficerskie o coraz wyższych kwalifikacjach. Z tej też przyczyny powstają, w tym czasie, liczne szkoły oficerskie kształcące specjalistów wojskowych.

W Polsce, w porównaniu z przodującymi krajami Europy, szkoły wojskowe powstały stosunkowo późno. Dopiero w 1765 roku utworzono w Warszawie Akademię Szlacheckiego Korpusu Kadetów J. K. M. i Rzeczypospolitej tzw. Szkołę Rycerską, a następnie również w drugiej połowie XVIII wieku powstały inne szkoły wojskowe, między innymi, Główna Szkoła Artyleryjska, Wojskowa Szkoła Inżynierska, Szkoła Korpusu Inżynierów oraz szkoły prywatne Korpusu Kadetów w Nieświeżu, Grodnie i Rydzynie.

Podstawę szkolenia w Szkole Rycerskiej stanowiły przedmioty wojskowe, takie jak: musztra, szermierka, ćwiczenia z bronią, taktyka, inżynieria wojskowa, topografia oraz praktyczna budowa fortyfikacji polowych. Podstawowymi formami zajęć były ćwiczenia taktyczne, w czasie których szkolono przyszłych oficerów w zakresie prowadzenia działań obronnych i zaczepnych w pasie granicznym. Wiele uwagi poświęcano na wyrabianie umiejętności myślenia taktycznego, szybkiej orientacji i operatywności w działaniu. W czasie prowadzonych ćwiczeń ważnym przedsięwzięciem szkoleniowym było praktyczne opracowanie rozkazów i szkiców bojowych. Tak więc już w XVIII wieku w szkoleniu oficerów stosowano bogaty zestaw form i metod organizacyjnych, w tym częściowo metodę sytuacyjną oraz różne rodzaje ćwiczeń taktycznych.

Swego rodzaju przełomem w szkoleniu dowództw i sztabów był fakt wykorzystania w 1798 roku map sztabowych przez Venturinię, w sztabie pruskim, do prowadzenia gier wojennych. Fakt ten był początkiem kształtowania się współczesnego nam systemu ćwiczeń dowódczo-sztabowych. Udoskonalenie tego systemu prowadzenia ćwiczeń nastąpiło zaś w drugiej połowie XIX wieku wraz z wyposażeniem sztabów związków taktycznych w urządzenia i sprzęt przewodowej łączności telefonicznej.

W ten oto sposób w drugiej połowie XIX wieku ostatecznie ukształtował się w szkoleniu oficerów i sztabów system szkolenia sytuacyjno-inscenizacyjnego, podstawą którego były metody działania praktycznego oraz metoda sytuacyjna polegająca na opracowywaniu i rozwiązywaniu umownych sytuacji taktycznych z wyko-

rzystaniem map sztabowych. Dla zwiększenia realności sytuacji ćwiczebnych w szkoleniu do imitacji skutków działania przeciwnika wprowadzono środki pozoracji pola walki.

Jak wykazują badania, z punktu widzenia kształtowania się teorii szkolenia wojskowego szczególnie interesujący jest wiek XVIII i XIX. Był to bowiem okres gruntownego rozwoju sztuki wojennej, zmian środków i sposobów prowadzenia walki. Jednak mimo ważnych odkryć i wydarzeń historycznych w zakresie szkolenia, a szczególnie jego organizacji i praktycznej realizacji, okres ten jest niewystarczająco poznany i udokumentowany<sup>4</sup>.

Wiek XX charakteryzuje się dalszym rozwojem systemu szkolenia sytuacyjno-inscenizacyjnego z jednoczesnym wprowadzeniem metod aktywizujących i problemowych. Jest to okres intensywnego rozwoju środków walki, które spowodowały powstanie różnorodnych specjalności, co wiązało się oczywiście z powstaniem coraz to nowych rodzajów wojsk i sił zbrojnych.

Pierwsza i druga wojna światowa, a także użycie po raz pierwszy broni jądrowej doprowadziły do zasadniczych przeobrażeń w sztuce wojennej, a co za tym idzie nastąpiły diametralne zmiany w założeniach teoretycznych, a także w praktyce szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk. Szybki rozwój techniki wojskowej, a także konieczność posiadania w wojsku specjalistów wysokiej klasy spowodowały powstanie różnorodnych szkół i uczelni wojskowych o różnych zakresach (poziomach) i profilach szkolenia. System szkolenia wojskowego w coraz większym stopniu musiał opierać się na osiągnięciach nauki i techniki, a także doświadczeniach cywilnych placówek dydaktycznych. Czynniki te determinowały, w tym czasie, kierunki rozwoju praktyki szkoleniowej w siłach zbrojnych większości krajów europejskich, w tym również w Wojsku Polskim. W tym czasie został, przede wszystkim, udoskonalony system zespołowego i sytuacyjno-inscenizacyjnego szkolenia sztabów i wojsk, w którym zasadniczą rolę odgrywały różnorodne ćwiczenia taktyczno-operacyjne, zarówno z dowództwami (sztabami), jak i wojskami.

Przeprowadzone badania wykazują, że przed drugą wojną światową treść ćwiczeń, zwłaszcza operacyjnych, stawała się stopniowo coraz bardziej złożona, wielo-

---

<sup>4</sup> Por. J. Halki: *Teoria ćwiczeń wojsk lądowych, pk. Ćwiczenie – 1*. AON, Warszawa 1999, s. 22.

płaszczyznowa i wielokierunkowa. Powstała konieczność włączania do ćwiczeń problematyki z zakresu obrony terytorium kraju. Rozwiązywano także problemy dotyczące funkcjonowania aparatu administracyjnego państwa oraz ochrony i obrony ludności cywilnej. Zmianom uległ także system szkolenia indywidualnego, szczególnie w zakresie specjalności technicznych.

Po drugiej wojnie światowej zaczęto szeroko stosować metody aktywizujące, wprowadzając do praktyki szkoleniowej metody nauczania zespołowego, programowanego i problemowego<sup>5</sup>. Zaznaczył się również wzrost znaczenia działalności dydaktycznej, któremu sprzyjało ożywienie działalności naukowo-badawczej w dydaktyce wojskowej, która w pierwszej połowie XX wieku sprowadzała się do poszukiwań w dziedzinie metodyki szkolenia bojowego i innych przedmiotów wojskowych<sup>6</sup>. Dalszy rozwój badań, który nastąpił dopiero w osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych latach XX wieku objął wszystkie dziedziny działalności dydaktycznej w zakresie szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk, a także kształcenia profesjonalnego w szkołach (uczelniach) wojskowych.

W warunkach Polski, współczesna dydaktyka wojskowa zajmuje się istotą oraz procesem kształcenia dowódców, sztabów i wojsk, w czasie którego przygotowuje się ich do indywidualnego i zespołowego działania na polu walki (w misji). Warunkuje to konieczność badań i prawidłowości szkolenia wojskowego prowadzonego w uczelniach (szkołach), dowództwach (sztabach) i jednostkach wojskowych, od którego zależy zdolność i gotowość bojowa Wojsk Lądowych SZ RP do prowadzenia działań w warunkach obrony narodowej, jak i w ramach Sojuszu Północnoatlantyckiego.

W dydaktyce szkół (uczelni) wojskowych oraz dowództw i sztabów znajduje swoje odzwierciedlenie w szczególności specyfika dydaktyki szkolenia wojsk wynikająca z założeń obowiązującej doktryny obronnej państwa oraz doktryny wojskowej narodowej i NATO. W tym układzie celem dydaktyki szkolnictwa wojskowego, a więc poszczególnych szkół i uczelni wojskowych powinno być, przede wszystkim przygotowanie wysokiej klasy profesjonalistów, organizatorów procesu

---

<sup>5</sup> Tamże, s. 24.

<sup>6</sup> Zob. J. Zakrzewski: *Wybrane zagadnienia z dydaktyki wojskowej*. ASG, Warszawa 1974, s. 21.

szkolenia w dowództwach (sztabach) i wojskach. Dlatego też treści kształcenia, metody oraz formy organizacyjne oraz teoretyczne założenia metodyk przedmiotowych (dydaktyk szczegółowych w zakresie określonego przedmiotu), a zwłaszcza przedmiotów szkolenia operacyjno-taktycznego i bojowego powinny opierać się na teorii i praktyce dydaktycznej funkcjonującej w dowództwach (sztabach) i wojskach.

W dydaktyce wojskowej szkół i uczelni, dowództw (sztabów) szczególne miejsce i znaczenie ma właśnie metodyka szkolenia operacyjno-taktycznego, która dotyczy przedmiotu (grup przedmiotów) szkolenia operacyjnego, taktycznego (bojowego), w ramach której wyodrębnia się także metodykę ćwiczeń operacyjnych i taktycznych. Metodyka szkolenia operacyjno-taktycznego jest podstawą profesjonalnego przygotowania oficerów, dowództw (sztabów) i wojsk<sup>7</sup>. Formułuje ona prawidłowości kształcenia w zakresie sztuki operacyjnej i taktyki (ogólnej i rodzajów wojsk) pełniąc jednocześnie wiodącą rolę wobec wszystkich przedmiotów szkolenia wojskowego. Nieco inny charakter mają metodyki form organizacyjnych szkolenia operacyjno-taktycznego. Do takich metodyk należy właśnie, już wcześniej wspomniana, metodyka ćwiczeń taktycznych i operacyjnych, która formułuje teoretyczne i praktyczne reguły w procesie ich (tych ćwiczeń) opracowania, organizowania i prowadzenia.

## 2.2. Ćwiczenia wojskowe w Starożytności

Jak wykazują przeprowadzone badania istoty, celu oraz treści poszczególnych typów, rodzajów oraz odmian ćwiczeń, w szczególności ich rodzajów stosowanych współcześnie, można postawić tezę, że zostały one ukształtowane na przestrzeni stuleci, a nawet tysiącleci.

Ćwiczenia indywidualne polegające na nauce rycerzy władania bronią, jazdy konnej, wykonywania marszów, zakładania obozów warownych itd., stosowane były już od bardzo dawna. Z analizy literatury wynika również, że pierwsze

---

<sup>7</sup> Por. B. Szulc (Red.): *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*. AON, Warszawa 1994, s. 11.

wzmianki dotyczące ćwiczeń wojowników we władaniu bronią pochodzą sprzed tysiąca pięciuset lat przed naszą erą. W zachowanych inskrypcjach odnaleziono dowody świadczące o prowadzeniu ćwiczeń. Szczegółowe badania wykazują, że prowadzono je we wszystkich armiach świata starożytnego, np. w armii greckiej i rzymskiej.

Od najdawniejszych czasów zdawano sobie bowiem sprawę, że powodzenie w starciu z przeciwnikiem zależy od sprawności działania sił, które do tego działania zostają użyte. Dlatego też ćwiczano wojowników we władaniu bronią, początkowo indywidualnie, ale z biegiem czasu i nabywanych doświadczeń stwierdzono, że lepsze efekty osiąga się łącząc wysiłek pojedynczych wojowników w szyku bojowym. W ten sposób powstały najprostsze ćwiczenia, w których nauczano i doskonalono władanie bronią i musztrę. Pełniły one rolę (w dzisiejszym rozumieniu) ćwiczeń z wojskami, gdyż celem ich było nauczenie tego, co było potrzebne do sprawnego wykonywania czynności przygotowujących do walki oraz działania w jej toku. W miarę mijającego czasu przystąpiono również do szkolenia w rozpoznaniu, ubezpieczeniu, zakładaniu obozu oraz jego ochronie i obronie.

Szkolenie wojowników w armii greckiej osiągnęło wysoki poziom, choć przeważały w nim ćwiczenia indywidualne. Wiele uwagi, w czasie tego szkolenia, poświęcono wyrabianiu zręczności, wytrzymałości, siły, odporności na trudy oraz dyscyplinie. W armii spartańskiej większość ćwiczeń miała charakter musztry. Rekrutów uczono marszu w kolumnie, a następnie w szyku<sup>8</sup>.

W VII w. p.n.e. taktyka walki armii greckiej uległa zmianie. Zaniechano praktykowania sposobu walki polegającego głównie na pojedynkach poszczególnych wojowników, w których każdy z nich indywidualnie wybierał przeciwnika i miejsce walki, a zaczęto prowadzić działania w szyku zwartym, zwanym falangą, co było bardziej efektywniejsze. W związku z tym również ćwiczenia wówczas prowadzone, dotyczyły całości lub określonych grup wojsk.

W armii rzymskiej podstawowym ćwiczeniem była tzw. walka z domniemanym przeciwnikiem. Dużo uwagi poświęcano również marszom oraz ćwiczeniom polegającym na tworzeniu ugrupowania bitewnego piechoty i kawalerii, a także urzą-

---

<sup>8</sup> Por. J. Halik: *Teoria ćwiczeń wojsk lądowych, pk. Ćwiczenie – 1*. AON, Warszawa 1999, s. 28.

dzaniu obozu umocnionego. Wyjątkowa intensywność ćwiczeń miała miejsce za panowania Scypiona Afrykańskiego.

### 2.3. Ćwiczenia w okresie Średniowiecza i Odrodzenia

W okresie Średniowiecza doświadczenia rzymskie zostały wykorzystane jedynie w Bizancjum, głównie przez Belizariusza<sup>9</sup>.

Jak wykazują przeprowadzone badania nie wykorzystano ich w Polsce, gdzie w tym okresie naszą siłę zbrojną stanowiły drużyny wojów należące do księcia (króla). Polskich wojów ćwiczano w formowaniu szyku, jakim był klin i kłębek, władaniu bronią i jeździe konnej. Przygotowywano ich również do organizowania zasadzek, prowadzenia rozpoznania, wykorzystywania terenu w walce, a także szczególnie w późniejszym okresie, w urządzaniu przepraw i pokonywaniu przeszkód wodnych oraz do walki podjazdowej.

Brak umiejętności i kunsztu potrzebnych w walce w szyku zwartym rekompensowano ćwiczeniem stosunkowo prostych metod i technik walki. Pozwalało to podejmować walkę nawet ze znacznie silniejszym przeciwnikiem, szczególnie w terenie trudno dostępnym.

Okres rycerstwa polskiego to kształtowanie się innego sposobu prowadzenia walki, a co za tym idzie innego przygotowania do niej wojów – rycerzy. W czasie bitew prowadzonych przez rycerstwo tworzone odpowiednie szyki, które jednak po pierwszym uderzeniu frontalnym przekształcały się w zbiorowisko pojedynków. Dlatego też ćwiczenia rycerstwa dostosowane były do takiego sposobu prowadzenia walki. Polegały one głównie na treningu, którego czas i intensywność zależały od indywidualnych potrzeb rycerzy. Pomocne w szkoleniu były również turnieje i przeglądy rycerskie, w których nie uwzględniano jednak ćwiczeń zespołowych. W związku z tym umiejętności zdobyte w czasie szkolenia przez rycerzy polskich nie zdały egzaminu w konfrontacji z Tatarami, a następnie z Turkami.

Postęp w szkoleniu oraz dalszy rozwój polskich sił zbrojnych nastąpił dopiero w okresie Odrodzenia, głównie w XVI i XVII wieku. Przyczyniło się do tego

---

<sup>9</sup> Por. J. Orzechowski: *Dowodzenie i sztaby*. MON, Warszawa 1974, s. 157.

wprowadzenie, w miejsce rycerstwa, wojsk zaciężnych oraz broni palnej. Koniec XVI wieku to wprowadzenie nowych rodzajów wojsk – artylerii i wojsk inżynieryjno-saperskich. Nadal jednak podstawą sił zbrojnych była jazda, której najwięcej uwagi poświęcano we wszelkich prowadzonych wówczas ćwiczeniach. Było to spowodowane doświadczeniami z walk z Tatarami, Wołochami i Turkami oraz obrony południowo-wschodnich rubieży. Duży obszar działań, a także sposób prowadzenia walki przez potencjalnego przeciwnika wymagały przygotowania do działań manewrowych.

W prowadzonych wówczas ćwiczeniach zaczęto uwzględniać współdziałanie pomiędzy nowo powstałymi rodzajami wojsk do wykonania wspólnych zadań. Odzwierciedleniem tego były coraz częstsze ćwiczenia zespołowe, chociaż w dalszym ciągu duże znaczenie miało ćwiczenie pojedynczego żołnierza. Dlatego też jazdę doskonalono w szermierce, jeździe i szarzy konnej oraz formowaniu szyku bojowego, głównie w marszu. Podstawowym szykiem jazdy, w tym czasie, był *karakol* oraz szyk zwany *starym urządzeniem polskim*. Były to szyki skomplikowane i wymagały systematycznego ćwiczenia. Piechotę, której liczebność była znacznie mniejsza niż jazdy, ćwiczano natomiast głównie w musztrze, we władaniu bronią, strzelaniu do tarcz, tworzeniu szyku bojowego oraz marszach. Dla zwiększenia jej siły ognia zaczęto ćwiczyć wykorzystanie szyku zwanego umocnionym tabor<sup>10</sup>, który miał zapewnić powstrzymanie potencjalnego przeciwnika przez wozy taborowe i stworzyć warunki do uderzenia jazdy wspartej artylerią.

Przeprowadzona analiza ćwiczeń tego okresu historycznego wykazuje, że stanowią one już zupełnie inną jakość w porównaniu z ćwiczeniami rycerstwa. Na pierwszym miejscu w czasie szkolenia zaczęto stawiać działanie całych oddziałów. Ćwiczone zgranie ich wysiłków wewnętrznych, a także z innymi oddziałami, w tym także wysiłków różnych rodzajów wojsk w celu uzyskania większej skuteczności działania.

Jak wykazują przeprowadzone badania w XVI i XVII wieku w szkoleniu wojsk stosowano ćwiczenia dwustronne lub też z pozorowanym przeciwnikiem. W zna-

---

<sup>10</sup> Zob. J. Sikorski: *Historia wojskowości i wojska*. PWN, Warszawa 1973.

czący sposób zwiększyło to realizm ćwiczeń, a także mobilizowało ćwiczących żołnierzy do właściwego wykorzystywania terenu i broni.

Pod koniec XVI i na początku XVII wieku osiągnięto dalszy postęp w szkoleniu wojsk. Więcej uwagi zaczęto poświęcać szkoleniu dowódców wyższych szczebli dowodzenia. Zmuszeni oni byli jednak sami zabiegać o swoje przygotowanie. Stanowiło to zupełnie nowe zjawisko w szkoleniu wojskowym i było kolejnym ważnym jego etapem. Odbywanie praktyki „terminu” zarówno na dworze królewskim, jak i u boku wodza przestało być wystarczające do uzyskania określonej wiedzy i umiejętności.

Pojawiły się nowe ćwiczenia, które w dzisiejszym rozumieniu nosiły znamiona ćwiczeń doświadczalnych lub dowódczo-sztabowych. Prowadzili je dowódcy – hetmani, jak na przykład Karol Chodkiewicz, który przygotowując się do poszczególnych bitew studiował wcześniej ich plany i przewidywany przebieg, a następnie rozgrywał je praktycznie na makiecie lub w terenie, wykorzystując swoje chorągwie i chłopów, jako pozorację przeciwnika<sup>11</sup>.

Ostatnie dziesięciolecia XVII wieku okazały się niekorzystne dla szkolenia wojskowego, zwłaszcza ćwiczeń. Polskie siły zbrojne rozwijały się znacznie wolniej niż armie czołowych państw Europy. Obniżyło się wyszkolenie i dyscyplina żołnierzy. W 1764 roku została utworzona Komisja Wojskowa, która opracowała i w 1777 roku wdrożyła do użytku regulamin musztry piechoty, a w 1786 roku jazdy. Miało to duże znaczenie dla dalszego rozwoju szkolenia, a głównie ćwiczeń polowych. Określały one bowiem sposób organizowania i prowadzenia marszu, tworzenia szyków bojowych oraz po części sposób dowodzenia wojskami<sup>12</sup>.

W 1791 roku uchwałą sejmu zostały prawnie usankcjonowane i zalecone do realizacji „manewry obozowe” wywodzące się z Francji, a zapoczątkowane przez Ludwika XIV w 1598 roku. Były to wielkie ćwiczenia wojskowe, które stały się obowiązkową formą szkolenia wojskowego, a po raz pierwszy zostały przeprowadzone w Polsce w 1732 roku.

<sup>11</sup> J. Halik: *Teoria ćwiczeń wojsk Lądowych, pk. Ćwiczenie – 1*. AON, Warszawa 1999, s. 32.

<sup>12</sup> J. Halik (Red.): *Rola i znaczenie ćwiczeń wojskowych w szkoleniu operacyjno-taktycznym kadr dowódczo-sztabowych wojsk lądowych*. AON, Warszawa 2000, s. 15.

Mimo tych wysiłków nie udało się jednak podnieść poziomu szkolenia wojsk. Dalej nie doceniano rodzimych osiągnięć w zakresie działań manewrowych hołdując taktyce linearnej rozwijanej w armii pruskiej. Nie zostały wykorzystane także doświadczenia i wnioski z walk z Tatarami, Wołochami i Turkami.

Koniec XVIII wieku, a także wiek XIX to rozwój armii masowych oraz okres intensywnych zmian w szkoleniu i wychowaniu wojsk. Nastąpił wzrost znaczenia ćwiczeń prowadzonych już systematycznie z dużym rozmachem. W Polsce był to okres rozbiorów i powstań narodowych, w wyniku których szkolenie i ćwiczenia wojskowe mogły być prowadzone w niewielkim zakresie z małymi oddziałami.

#### **2.4. Ćwiczenia wojskowe w końcu XIX i w XX wieku**

Ćwiczenia wojskowe, w tym okresie, stały się powszechną formą szkolenia wojsk. W innych armiach Europy prowadzono ich bardzo dużo, a dominowały zagadnienia dotyczące rozwijania szyku, walka na bagnety i manewrowanie. Tymczasem rozwój armii masowych i uzbrojenia miały decydujący wpływ na sposób prowadzenia walki. Wzrosły również wymagania w zakresie wiedzy i umiejętności posiadanych przez kadrę dowódczą. Dostrzegano konieczność kształcenia i rozwijania u oficerów sprawności myślenia, wyrabiania operatywności oraz giętkości umysłu. Poszukiwano więc nowych, lepszych i wydajniejszych form kształcenia. Taki cel miały spełniać zapoczątkowane w armii pruskiej gry wojenne. Dzięki nim powstały nowe możliwości w zakresie szkolenia dowódców i oficerów sztabów.

Koniec XIX wieku to ciągły rozwój gry wojennej. W celu jej usprawnienia od 1888 roku zaczęto w grze wojennej wykorzystywać oleat, który szczególną rolę odegrał w tworzeniu sytuacji taktycznych, zbieraniu i wymianie informacji, zarówno kierownictwa gry z ćwiczącymi oraz odwrotnie, a także między ćwiczącymi. Należy tu podkreślić przydatność i znaczenie gry wojennej, która jest również obecnie powszechnie stosowana.

Jak wykazują przeprowadzone badania dalszym doskonaleniem kadr dowódczo-sztabowych było wprowadzenie do praktyki szkoleniowej ćwiczenia aplikacyjnego. Było ono odmianą gry wojennej, nazywane też ćwiczeniami na mapach. Stosowano

je aż do lat pięćdziesiątych XX wieku. Nadal jednak w szkoleniu stosowano ćwiczenie dowódczo-sztabowe, prowadzone metodą gry wojennej. Zasadnicza różnica pomiędzy tymi ćwiczeniami polegała na tym, że w grze wojennej zachowywano ciągłość działań. Sytuacje były przekazywane na bieżąco, rozwijały się i zmieniały. Dowódcy i oficerowie sztabów musieli natychmiast reagować na ich rozwój. Po ukształtowaniu się nowej sytuacji wymagano jej szybkiej oceny i podjęcia decyzji. Mimo, że prowadzono je najczęściej w pomieszczeniach, to i tak charakteryzowały się większym realizmem niż ćwiczenia aplikacyjne. Były także trudniejsze od ćwiczeń aplikacyjnych, co wiązało się z potrzebą lepszego przygotowania do nich ćwiczących oficerów.

W ćwiczeniach aplikacyjnych ćwiczące sztaby otrzymywały sytuacje w formie założenia taktycznego i graficznego położenia wojsk na mapie lub oleacie, na kilka dni przed ćwiczeniem. Następnie wypracowywano decyzję i wynikające z niej rozkazy. Praca odbywała się w pomieszczeniach budynków koszarowych jednostek w różnych garnizonach, wyznaczonych rozkazem organizacyjnym do ćwiczenia. Uzasadnienie wypracowanych decyzji i rozkazów odbywało się zazwyczaj następnego dnia ćwiczenia. Wyjeżdżano również w teren, gdzie wiele uwagi poświęcano ocenie warunków terenowych, określano miejsca rozmieszczenia elementów ugrupowania bojowego nieprzyjaciela i wojsk własnych. Ćwiczenie aplikacyjne trwało z reguły od 3 do 5 dni<sup>13</sup>.

W latach trzydziestych XX wieku w Wojsku Polskim wprowadzono nowy rodzaj ćwiczeń – ćwiczenia szkieletowe<sup>14</sup>. Były to ćwiczenia, w których brały udział etatowe sztaby wraz z środkami łączności oraz były rozwijane i przemieszczane stanowiska dowodzenia. Były one rozwijane w miejscowościach, w których do pracy wykorzystywano pomieszczenia miejscowych szkół, dwory i izby mieszkalne ludności. Przy rozmieszczaniu stanowisk dowodzenia uwzględniano pas działania wojsk własnych i odległość od rubieży styczności z przeciwnikiem.

W analizowanym okresie prowadzono również ćwiczenia doświadczalne. Ich celem było zbadanie możliwości i skutków niszczenia i skażenia środkami che-

<sup>13</sup> Por. CAW 302.4.977. – *wytyczne do ćwiczenia aplikacyjnego z brygadą kawalerii z 1938 roku.*

<sup>14</sup> Por. CAW 302.4.1247. *Ćwiczenia szkieletowe 28 Dywizji Piechoty.*

micznymi komunikacji, niszczenia obiektów ogniem artylerii, lotnictwem itp., a także możliwości ich odbudowy.

Pod koniec lat trzydziestych często organizowano gry wojenne, które prowadzono na najwyższych szczeblach. Podczas ich prowadzenia badano, przede wszystkim, założenia oraz plany operacyjne i strategiczne. Skład ćwiczących był specjalnie dobierany, a problematyka ćwiczenia, jego przebieg i uzyskane wnioski okryte ścisłą tajemnicą.

Stosowano także podróże taktyczne. Celem ich była konfrontacja decyzji wypracowanych w czasie gry wojennej, prowadzonej w okresie zimowym w pomieszczeniach, z terenem. W czasie tych podróży prowadzono również studium terenowe, a także wiele uwagi poświęcano orientacji w terenie, sprawności w posługiwaniu się mapą i umiejętności oceny możliwości taktyczno-operacyjnego wykorzystania terenu.

Po odzyskaniu niepodległości, od 1921 roku do szkolenia polskich sił zbrojnych, powróciły ćwiczenia z wojskami. Na początku prowadzono je na niskich szczeblach dowodzenia (pododdział, oddział) ale już w drugiej połowie lat dwudziestych na szczeblu dywizji. Były to najczęściej ćwiczenia dwustronne, zwane później między dywizyjnymi (prowadzone często w nocy). Treścią tych ćwiczeń była głównie organizacja i prowadzenie marszu, rozpoznania i ubezpieczenia, prowadzenie boju spotkaniowego, natarcie i obrona.

W latach trzydziestych do praktyki szkoleniowej dowództw (sztabów) i wojsk powróciły manewry. Prowadzono je z dużym rozmachem jednocześnie w całych siłach zbrojnych, każdorazowo w innym rejonie na obszarze kraju przez okres sześciu tygodni. W czasie manewrów realizowano różne przedsięwzięcia szkoleniowe, a dopiero na ich zakończenie w ciągu 10 – 14 dni odbywało się duże ćwiczenie taktyczne.

Generalnie wszystkie ćwiczenia na niższych szczeblach dowodzenia, jak oddział (pododdział), prowadzono na placach ćwiczeń, które znajdowały się zwykle w terenie przyległym do garnizonu, poza miastem. Natomiast ćwiczenia, prowadzone na szczeblu związku taktycznego i wyższym, realizowano w ramach manewrów w każdym terenie, który był interesujący ze względów taktyczno-operacyjnych.

Dlatego manewry odbywały się zwykle po żniwach, aby zmniejszyć szkody w uprawach.

Na poligonach, które istniały także w tym czasie, odbywały się z reguły strzelania artyleryjskie. Natomiast ćwiczenia na nich prowadziły z reguły, tylko niektóre związki taktyczne i oddziały, zazwyczaj te, które stacjonowały w pobliżu.

W czasie drugiej wojny światowej, począwszy od 1943 roku, prowadzono ćwiczenia, które podobnie jak przed wojną były najwyższą formą szkolenia strategicznego i taktyczno-operacyjnego.

Do maja 1945 roku w Wojsku Polskim prowadzone były głównie ćwiczenia z wojskami do szczebla dywizji włącznie oraz gry wojenne na szczeblu korpusu i armii.

Gwałtowne ożywienie realizacji ćwiczeń, zarówno w odniesieniu do ich rodzajów, szczebla ćwiczącego oraz tematyki, nastąpiło dopiero na początku lat pięćdziesiątych. Wpłynęło na to głównie powstanie NATO (1949 r.), wojna w Korei (1950 r.) oraz nasilenie się „zimnej wojny”.

Przeprowadzone badania wykazują, że w tym czasie nastąpiło nasilenie prowadzenia ćwiczeń szczególnie o dużym rozmachu to jest ćwiczeń szkieletowych, z wojskami oraz manewrów. Należy jednak pamiętać, że w wyniku utechnicznienia armii oraz braku odpowiednich poligonów, tym bardziej kiedy założenia teoretyczne przewidywały działania manewrowe na dużych obszarach, prowadzenie ćwiczeń z wojskami, a zwłaszcza manewrów było trudne, czasem wręcz niemożliwe. Z tych też względów ćwiczenia z wojskami prowadzono na niskich szczeblach. Zwiększono natomiast liczbę ćwiczeń dowódczo-sztabowych, głównie szkieletowych. W treściach szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk ważne miejsce zaczęła zajmować tematyka obrony wybrzeża.

Podobne ćwiczenia dowódczo-sztabowe realizowano wówczas także w Akademii Sztabu Generalnego, powstałej w 1947 roku. Były to ćwiczenia grupowe, zespołowe (aplikacyjne), gry wojenne i ćwiczenia szkieletowe. Wśród ćwiczeń grupowych wyróżniano ich odmiany, takie jak: ćwiczenia główne, doskonalące oraz sprawdzające. Struktura tych ćwiczeń opierała się na kolejności określonych, nastę-

pujących po sobie okresów walki, a nie jak współcześnie na kolejnych tematach zajęć.

Analiza literatury i materiałów źródłowych wykazuje, że ćwiczenia zespołowe (aplikacyjne) prowadzone były w pomieszczeniach bez środków łączności, natomiast do rozegrania kolejnych sytuacji taktycznych (operacyjnych) dokonywano przeskoków operacyjnych. Ponadto na czas wysłuchania decyzji i meldunków zbierano cały skład ćwiczących. Należy w tym miejscu również podkreślić, że ćwiczenia zespołowe (aplikacyjne) praktycznie organizowano do 1954 roku, natomiast później utożsamiono je z grą wojenną, którą prowadzono inaczej. W grach wojennych unikano przeskoków operacyjnych oraz powszechnie wykorzystywano środki łączności. Nie wysłuchiowano decyzji i meldunków ćwiczących w obecności całego zespołu ćwiczącego, a kontrola i ocena ćwiczących odbywały się poprzez obserwację ich działania, wydawania rozkazów i zarządzeń, przyjmowania meldunków według sporządzonych wcześniej planów pracy sztabu. Odbywało się to w miejscu pracy ćwiczącego dowódcy i innych osób funkcyjnych lub w pomieszczeniach kierownictwa ćwiczenia, czyli na umownym stanowisku dowodzenia przełożonego.

Ćwiczenia zespołowe oraz gry wojenne były jedno lub dwustronne, natomiast gry wojenne były z reguły, także wieloszczeblowe.

Z kolei ćwiczenia szkieletowe prowadzono w terenie ze środkami łączności. Stanowiska dowodzenia były rozmieszczone w pasie działania i w wymaganej normami<sup>15</sup> odległości od rubieży styczności własnych wojsk.

Wspólną cechą ćwiczeń zespołowych (aplikacyjnych), gier wojennych i ćwiczeń szkieletowych było to, że uczestniczyły w nich przeważnie dowództwa i sztaby, a także wojska w ograniczonym składzie. Różnice polegały na stopniowaniu trudności i złożoności oraz wynikały z celów, jakie najczęściej stawiały przed ćwiczącymi dowództwa prowadzące te ćwiczenia.

Pod koniec lat pięćdziesiątych zapoczątkowane zostały ćwiczenia, w których rozstrzygano kwestię użycia broni jądrowej. Od tego czasu prowadzone ćwiczenia charakteryzowały się zwiększonym rozmachem przestrzennym. Wtedy także

---

<sup>15</sup> W opisywanym okresie funkcjonował już Regulamin służby sztabów w polu, w którym zawarte były zasadnicze normy rozmieszczania stanowisk dowodzenia i innych elementów ugrupowania bojowego (taktyczno-operacyjnego) w stosunku do własnych elementów, jak i przeciwnika.

w szkoleniu dowództw (sztabów) pojawiły się zagadnienia pozaoperacyjne dotyczące obrony terytorialnej i cywilnej, a także nowe rodzaje ćwiczeń: OTK i OC. W ćwiczeniach tych uczestniczyły głównie dowództwa i pododdziały wojsk wewnętrznych, Wojsk Obrony Pogranicza, elementy szkolnictwa wojskowego, okręgów wojskowych oraz wyznaczone instytucje i organizacje cywilne. Ćwiczenia te posiadały duży zasięg terytorialny, jak również złożoną problematykę.

W szkoleniu sztabów został wprowadzony trening sztabowy, który stosowany jest również obecnie. Chodziło bowiem o stworzenie w szkoleniu dowództw (sztabów) warunków do ich zgrywania, a także doskonalenia (trenowania) umiejętności indywidualnych i zespołowych w wykonywaniu określonych czynności dowódczych i sztabowych oraz sporządzania dokumentów przez oficerów sztabu. Do przeprowadzenia takiego ćwiczenia wykorzystywano najczęściej pewien fragment (jedną z sytuacji) z przeprowadzonego już wcześniej ćwiczenia. Trening sztabowy trwał zwykle kilka – kilkanaście godzin i uważany był za niezbędną formę przygotowania operacyjno-taktycznego sztabów.

W ćwiczeniach, jakie prowadzono w naszych siłach zbrojnych w latach 1965 – 1970, dominowała tematyka o charakterze kompleksowym i koalicyjnym<sup>16</sup>. Uczestniczyły w nich także centralne ogniwa administracji państwowej i gospodarki narodowej. Były one dość skomplikowane i czasochłonne pod względem organizacyjnym. Jednakże cele oraz treści ćwiczeń stały się, w stosunku do ćwiczeń w poprzednich okresach, bardziej zróżnicowane. Zawierały więcej problemów operacyjno-taktycznych i wymagały różnorodnych i oryginalnych rozwiązań.

Generalnie należy stwierdzić, że w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych w szkoleniu dowództw (sztabów) i wojsk stosowano ćwiczenia grupowe, treningi sztabowe, ćwiczenia dowódczo-sztabowe na mapach oraz gry wojenne i ćwiczenia szkieletowe. Z wojskami realizowano ćwiczenia o dużym rozmachu pułkowe i dywizyjne oraz ze strzelaniem.

---

<sup>16</sup> Dużo uwagi przywiązywano do ćwiczeń koalicyjnych, które realizowano w ramach Układu Warszawskiego na terenie różnych państw – członków układu. Posiadały one swoje kryptonimy, np.: Przyjaźń, Braterstwo Broni, Lato Tarcza, itp., itd.

Lata dziewięćdziesiąte to w rozwoju ćwiczeń pewna stagnacja, a także pewne przewartościowanie spowodowane przygotowaniem naszych sił zbrojnych do wstąpienia do NATO.

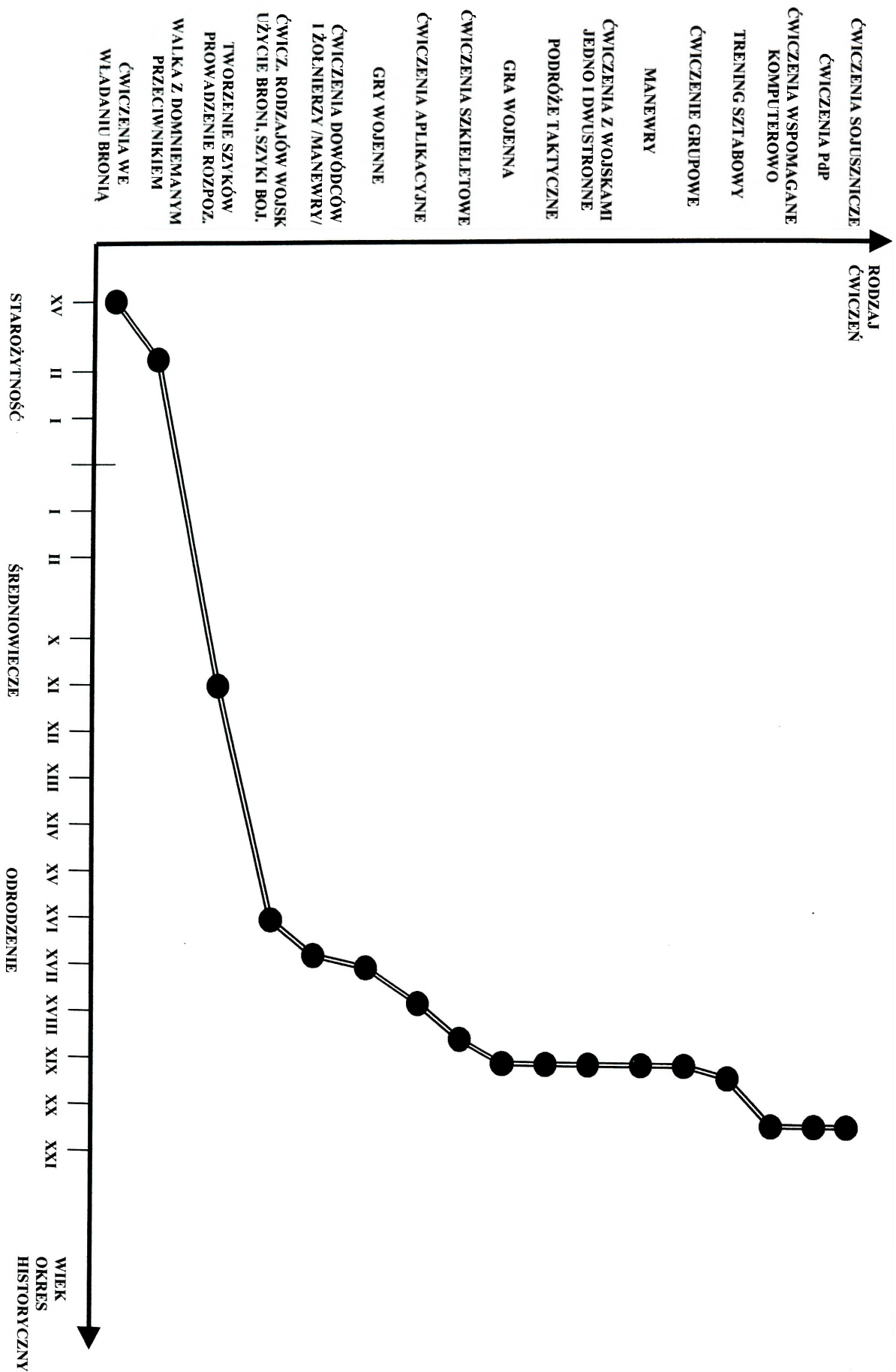
Obecnie rozwój szkolenia zmierza w kierunku ćwiczeń dowódczo-sztabowych z epizodycznym udziałem wojsk oraz ćwiczeń dowódczo-sztabowych ze wspomaganie komputerowym. Nie tracą na znaczeniu także ćwiczenia z wojskami, w tym ze strzelaniem, ale ich rozmach oraz zaangażowanie sił i środków walki jest coraz mniejsze (kompania – batalion). Można więc przewidywać, że w przyszłości ćwiczenia z wojskami będą częścią większych ćwiczeń dowódczo-sztabowych. Przewartościowaniu ulegają także treści poszczególnych ćwiczeń oraz ich organizacja. Współcześnie celem ćwiczeń poza przygotowaniem do prowadzenia działań wojsk lądowych jest również przygotowanie organów administracji rządowej, samorządowej oraz systemu obrony cywilnej. Natomiast treści ćwiczeń uzależnione są od potrzeb szkoleniowych, czyli zadań jakie mogą być realizowane przez szkolonych w okresie pokoju, kryzysu lub wojny.

Przeprowadzone badania dowodzą, że zmianie ulega także organizacja ćwiczeń. Będzie ona w coraz większym stopniu uzależniona od miejsca i roli określonego związku taktycznego, oddziały czy też pododdziału w ugrupowaniu operacyjnym, a także od potrzeb szkoleniowych dowództw (sztabów) i wojsk.

Ewolucję ćwiczeń na przestrzeni dziejów przedstawia rysunek 1.

Analiza istoty, celów, treści oraz sposobu organizacji i prowadzenia poszczególnych typów, rodzajów i odmian ćwiczeń uwidacznia, że określone ćwiczenia dostosowane są do podmiotu szkolenia czyli spełniają inną rolę w profesjonalnym przygotowaniu dowódców, a inną w zespołowym przygotowaniu sztabów i wojsk.

Stosowane obecnie, wyłącznie w indywidualnym – profesjonalnym kształceniu oficerów dowództw (sztabów) niższych szczebli dowodzenia oraz w uczelniach i ośrodkach kształcenia kadr dowódczo-sztabowych ćwiczenia grupowe, mają na celu pogłębienie wiedzy teoretycznej oraz nauczenie i doskonalenie praktycznego rozwiązywania problemów operacyjno-taktycznych, a także wykonywania określonych zadań dowódczych (sztabowych) na poszczególnych stanowiskach służbowych. Ich rola polega więc na uczeniu, doskonaleniu oraz utrwaleniu umiejętności



Rys. 1. Ewolucja ćwiczeń wojskowych na przestrzeni dziejów

oficerów w zakresie stosowania zasad operacyjnych i taktycznych w praktycznym rozwiązywaniu problemów wynikających z zadań, które oparte są na fikcyjnej (przyjętej) sytuacji. Uczą także poprawnego, a więc uzasadnionego użycia wojsk i środków walki w zależności od skali zagrożenia ze strony przeciwnika i warunków pola walki (misji).

Od 1998 roku, zgodnie z rozkazem Dowódcy Wojsk Lądowych oraz wytycznymi jego zastępcy – szefa szkolenia, do praktyki szkoleniowej wprowadzono ćwiczenie dowódczo-sztabowe z udziałem wojsk. W ćwiczeniu tym wybrane pododdziały wykonują zadania taktyczne stanowiące zasadniczą problematykę przedsięwzięcia (lub określone epizody) na podstawie dokumentów wypracowanych przez dowództwo (sztab). Część pododdziałów może brać udział w ćwiczeniu w pełnym składzie, z innych tylko wydzielone elementy, a jeszcze inne z oznaczonym sprzętem. O udziale wojsk w czasie ćwiczenia dowódczo-sztabowego decyduje dowódca organizujący je. Należy dodać, że obowiązujące instrukcje o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń nie przewidują takiej formy organizacyjnej szkolenia, ani takiego rodzaju ćwiczenia<sup>17</sup>.

Badania przeprowadzone w czasie realizacji ćwiczeń dowódczo-sztabowych wykazują, że przyczyniają się one w dużym stopniu do doskonalenia twórczego stosowania oraz poszerzania i pogłębiania wiedzy teoretycznej w praktycznym rozwiązywaniu problemów i zadań taktyczno-operacyjnych. Rozwijają umiejętności pracy zespołowej poszczególnych komórek sztabów oraz dowództw w całości. Uwidacznia się w nich wzajemna zależność i konieczność współpracy wszystkich struktur stanowiska dowodzenia w zakresie organizowania i kierowania działaniami operacyjno-taktycznymi w realnym czasie i w zmieniającej się sytuacji.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe realizowane są również w ramach procesu dydaktycznego w uczelniach wojskowych, głównie zaś w Akademii Obrony Narodowej. Ich celem jest stopniowe wdrażanie oficerów do pracy zespołowej, wpajanie zależności, wzajemnych powiązań i współpracy poszczególnych osób funkcyjnych i zespołów dowództwa (sztabu) ćwiczącego szczebla w procesie przygotowania

---

<sup>17</sup> Zob. Wł. Ślemp: *Organizacja szkolenia w oddziale wojsk lądowych*. AON, Warszawa 1999, s. 41 i 56.

i prowadzenia operacji oraz sprawdzenie wiedzy nabytej przez studentów w ramach ćwiczeń grupowych.

Z potrzeb szkoleniowych dowódców (sztabów) wynika, że ćwiczenia dowódczo-sztabowe realizowane w warunkach AON powinny być prowadzone metodą gry taktycznej (wojennej).

Najważniejszą rolę w szkoleniu dowództw (sztabów) i wojsk odgrywają jednak ćwiczenia taktyczne z wojskami. Umożliwiają praktyczne doskonalenie umiejętności wszystkich dowódców w dowodzeniu podległymi wojskami oraz zgrywanie sztabów i pododdziałów w przygotowaniu i prowadzeniu walki (misji). W czasie jego trwania ćwiczący, dążąc do wykonania określonego zadania, na tle umownej sytuacji realnie zbliżonej do rzeczywistych działań taktycznych (operacyjnych), praktycznie rozwiązują złożone problemy pola walki lub misji.

Ćwiczenia taktyczne z wojskami przygotowują i prowadzą przełożeni dowódcy ćwiczącego szczebla lub, jeżeli zachodzi taka potrzeba, przełożeni wyższego szczebla. W toku ich przygotowania oraz prowadzenia pełnią oni funkcję kierownika ćwiczenia i ponoszą pełną odpowiedzialność za jakość i efektywność przedsięwzięcia. Są ponadto zobowiązani do realizacji wszystkich niezbędnych zamierzeń organizacyjno-metodycznych zapewniających pełne osiągnięcie założonych celów szkoleniowych ćwiczenia<sup>18</sup>.

Jak wykazują przeprowadzone badania ćwiczenia z wojskami odgrywają największą rolę w szkoleniu dowództw (sztabów) i wojsk. Oparte są bowiem na najwyższym stopniu realizmu. Ponadto tylko w tych ćwiczeniach występują praktycznie wszystkie trzy podmioty szkolenia jednocześnie, tzn.: dowódcy, sztaby i wojska. Najpełniejszy jest również obieg informacji o sytuacji, decyzjach i realizacji zadań.

---

<sup>18</sup> Por. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych z wojskami w SZ RP*. SG WP, 772/95, Warszawa 1995.

## 2.5. Doświadczenia z ćwiczeń „Partnerstwo dla Pokoju”

„Partnerstwo dla Pokoju” (PdP) jest jedną z najważniejszych inicjatyw współpracy polityczno-wojskowej w Europie od zakończenia „zimnej wojny”. Dla Polski program ten stworzył możliwości działania, wspólnie z państwami NATO oraz innymi krajami europejskimi, na rzecz budowy nowego systemu bezpieczeństwa w Europie.

Partnerstwo jest jednym z etapów otwierania się NATO na wschód, który rozpoczął się w styczniu 1994 roku wraz z podpisaniem przez przywódców państw sojuszników Dokumentu ramowego „Partnerstwa dla Pokoju”, a dla m.in. Polski zakończył się 12 marca 1999 roku z chwilą formalnego przystąpienia do Sojuszu Północnoatlantyckiego.

Polska od chwili przystąpienia do programu traktowała go, przede wszystkim, jako mechanizm ułatwiający przyszłą integrację z NATO. Dlatego też udział naszych sił zbrojnych w przedsięwzięciach realizowanych w ramach PdP w latach 1994 – 1999 miał na celu głównie zwiększenie zdolności do współdziałania z siłami zbrojnymi państw sojuszu poprzez m.in. wspólne szkolenie, poznawanie natowskich procedur działania oraz dokonywanie zmian organizacyjnych zbliżających nas do struktur NATO.

Rozwinięty program PdP obejmuje szeroki zakres możliwości w obszarze ściśle wojskowym, jak i szeroko rozumianej obronności. W *Programie współpracy partnerskiej (PWP)* znajdują się przedsięwzięcia ujęte w wielu obszarach współpracy, a jednym z nich są ćwiczenia wojskowe i przedsięwzięcia przygotowujące.

W ramach tego obszaru organizuje się corocznie wiele przedsięwzięć w formie ćwiczeń, seminariów, konferencji i kursów, których celem jest nie tylko szkolenie ale także uświadomienie przedstawicielom krajów partnerskich sposobu funkcjonowania Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego. Szkolenie jest ukierunkowane na poznanie zasad funkcjonowania systemu dowodzenia i kierowania w NATO w celu umożliwienia personelowi wojskowemu państw partnerskich wypełniania obowiązków w ramach tego systemu. Ćwiczenia zaś są narzędziem oceny efektywności działania wielonarodowych formacji. Wszystkie przedsięwzięcia szkoleniowe

planowane są na podstawie oferty państw członkowskich lub na podstawie wniosków zgłoszonych przez Partnerów.

Najbardziej widocznym aspektem „Partnerstwa dla Pokoju” jest *Program ćwiczeń NATO/PdP*. Jedną z zasad stosowanych podczas opracowania programu ćwiczeń jest zasada zrównoważenia czyli równomiernego zaangażowania obydwu głównych dowództw NATO, dowództw podległych oraz równomiernego uwzględniania celów szkoleniowych dotyczących sił lądowych, powietrznych, marynarki wojennej i połączonych rodzajów sił zbrojnych. Ponadto zrównoważenie oznacza również równomierne zaangażowanie krajów sojuszniczych i partnerskich w realizację ćwiczeń na swoim terytorium<sup>19</sup>.

Najefektywniejszą z form przygotowania dowództw i sztabów wybranych jednostek wojskowych do współdziałania z siłami państw NATO było uczestnictwo w procesie planowania i realizacji ćwiczeń NATO/PdP. W czasie realizacji programu SZ RP, a latach 1994 – 1999, uczestniczyły w 161 ćwiczeniach, których liczba rosła od 3 w 1994 roku do 49 w roku 1998.

Pierwsze ćwiczenie w ramach „Partnerstwa dla Pokoju” pod kryptonimem „Cooperative Bridge`94” odbyło się w dniach 12 – 16 września 1994 roku na poligonie Biedrusko koło Poznania. Wzięło w nim udział ponad 920 żołnierzy z 13 państw (Bułgarii, Czech, Danii, Holandii, Litwy, Niemiec, Polski, Rumunii, Słowacji, Ukrainy, USA, Wielkiej Brytanii i Włoch). Celem tego ćwiczenia była wymiana doświadczeń wojskowych oraz szkolenie w zakresie realizacji zadań wynikających z prowadzenia operacji pokojowych. Podczas zajęć trwających pięć dni obowiązywał taki sam cykl szkolenia, a poszczególne pododdziały wymieniały się zadaniami, ćwicząc organizowanie punktów kontrolnych, ich ochronę, eskortowanie osób i sprzętu, prowadzenie obserwacji oraz patrolowanie. Przebiegiem ćwiczenia kierował polsko – amerykański sztab, na czele którego stali generałowie amerykański i polski.

W 1995 roku w ramach PdP zrealizowano 9 ćwiczeń z udziałem Wojska Polskiego. Pierwsze z nich, polsko – amerykańskie, pod kryptonimem „Double

---

<sup>19</sup> Zob. A. Dąbek, A. Aleksandrowicz, W. Pszeny, K. Nagadowski: *Współpraca Polski w ramach Partnerstwa dla Pokoju oraz doświadczenia i wnioski SZ RP z ćwiczeń przeprowadzonych w latach 1994 – 1999*. „Myśl Wojskowa” (kwartalnik) 1/2000, s. 98-126.

Eagle`95”, przeprowadzono na terytorium Polski, na poligonie w Wędrzynie w dniach 10 – 14 lipca 1995 roku. Celem tego przedsięwzięcia, w którym wzięło udział 300 żołnierzy amerykańskich i polski batalion, było doskonalenie działania dwunarodowego batalionu w strefie buforowej. Jednostka rozwinęła punkty obserwacyjne, konwojowała uchodźców i chroniła obozy przejściowe. Poszczególne zadania były wykonywane przez kompanie polsko – amerykańskie.

Pierwsze ćwiczenie w ramach „Partnerstwa dla Pokoju” zorganizowane w Stanach Zjednoczonych to „Cooperative Nugget`95”. Uczestniczyło w nim ponad 4 tysiące żołnierzy z 17 państw NATO i partnerskich, w tym pluton 6 Brygady Desantowo – Szturmowej.

Szkolenie trwało dwa i pół tygodnia. Podzielone było na trzy etapy. Etap pierwszy to zapoznanie uczestników ze wszystkimi zagadnieniami szkoleniowymi, etap drugi – intensywne szkolenie oraz etap trzeci – praktyczna realizacja ćwiczenia.

Udział w ćwiczeniu polskiego plutonu, który współdziałał w ramach mieszanej kompanii z pododdziałami bułgarskim, czeskim i amerykańskim, był ważnym doświadczeniem dla przedstawicieli Wojska Polskiego zaangażowanych w koordynowanie przygotowań i udział w ćwiczeniu z uwagi na możliwość poznania i praktycznej realizacji procedur organizacyjnych dotyczących przetrzutu uzbrojonego pododdziału na inny kontynent.

W latach 1996 – 97 przeprowadzono szereg ćwiczeń, z których dla Wojsk Lądowych SZ RP najważniejsze były:

- „Cooperative Best Effort`96” – ćwiczenie wojsk lądowych z udziałem plutonu piechoty WSO im. T. Kościuszki;
- „Cooperative Osprey`96” – ćwiczenie wojsk lądowych z udziałem sztabu batalionu i plutonu piechoty z WSO im. S. Czarnieckiego;
- „Cooperative Lantern`96” – ćwiczenie dowódczo-sztabowe na szczeblu brygada/batalion w zakresie operacji pokojowych, zrealizowane na poligonie w Drawsku Pomorskim.

Te i inne ćwiczenia wojskowe odbywały się w takich obszarach tematycznych, jak utrzymywanie pokoju, operacje humanitarne oraz poszukiwania i ratownictwa. W 1997 roku NATO rozszerzyło pierwszą grupę ćwiczeń o operacje wymuszania

pokoju oraz o elementy działań bojowych, z jakimi mogą się spotkać pododdziały biorące udział w misjach pokojowych, pełniące służbę w strefach rozdzielania stron konfliktu czy strefach zdemilitaryzowanych<sup>20</sup>.

W maju 1997 roku na poligonie w Munster w Niemczech przeprowadzono ćwiczenie dowódczo-sztabowe pod kryptonimem „Cooperative Guard`97”, które było jednym z najważniejszych zamierzeń szkoleniowych przeprowadzonym w ramach PdP. Było to zamierzenie sprawdzające interoperacyjność przedstawicieli państw aspirujących do NATO, a także ważne doświadczenie szkoleniowe dla państw uczestniczących w PdP. Umożliwiło poznanie ćwiczebnych struktur organizacyjnych i procedur sztabowych. Strona polska, reprezentowana przez oficerów Sztabu Generalnego WP, 6 BDSz, 11 DKPanc oraz dowództw WLOP i MW, włączona została do komórek sztabowych poszczególnych pionów funkcjonalnych na wszystkich szczeblach dowodzenia. Polscy oficerowie stanowili zwarte sztaby narodowe, a także kierowali strukturami o składach międzynarodowych. Należy dodać, że seria tego typu ćwiczeń (połączonych rodzajów sił zbrojnych) została następnie wykorzystana do sprawdzenia i doskonalenia koncepcji międzynarodowych połączonych sił zbrojnych NATO.

Ograniczone było natomiast zaangażowanie jednostek WP w ćwiczeniach z wojskami. W 1997 roku brały w nich udział pojedyncze pododdziały podchorążych z WSO im. *T. Kościuszki* z Wrocławia oraz WSO im. *S. Czarnieckiego* z Poznania. W 1999 roku w ćwiczeniu z wojskami pod kryptonimem „Cooperative Best Effort`99” przeprowadzonym w Kanadzie wzięło udział 5 oficerów i pluton piechoty, mając na celu doskonalenie umiejętności w realizacji operacji wsparcia pokoju. Także w tym roku w Niemczech odbyło się ćwiczenie z wojskami pod kryptonimem „Baltic Triangle`99”, w którym wzięli udział oficerowie sztabowi i kompania piechoty 12 Szczecińskiej Dywizji Zmechanizowanej oraz pododdziały niemieckie, duńskie, estońskie, litewskie i łotewskie.

W latach 1998 – 1999 Wojsko Polskie wzięło udział w 72 ćwiczeniach w ramach

---

<sup>20</sup> Tamże, s. 137.

PdP i „w duchu PdP”<sup>21</sup>, z których dla wojsk lądowych najważniejsze były „Cooperative Lantern`98” – ćwiczenie dowódczo-sztabowe wojsk lądowych na szczeblu brygady z podgrywką na szczeblu batalionu oraz „Kozacki Step`99” – polsko – brytyjsko – ukraińskie ćwiczenie „w duchu PdP” na poligonie w Nowej Dębie. W czasie tego ćwiczenia doskonalono umiejętności współdziałania ćwiczących dowództw (sztabów) i wojsk podczas operacji pokojowych, poznawanie procedur i wymogów międzynarodowych w zakresie przygotowania narodowych pododdziałów do udziału w misjach pokojowych oraz szkolenie sztabu wielonarodowego batalionu, a także dowódców kompanii w zakresie planowania i kierowania działaniami w toku realizacji zadań podczas misji pokojowych.

W pięcioletnim okresie zaangażowania Sił Zbrojnych RP w realizację przedsięwzięć związanych ze szkoleniem dowództw (sztabów) i wojsk w ramach programu PdP, w ćwiczeniach w zakresie prowadzenia operacji pokojowych, poszukiwawczo – ratowniczych i humanitarnych uczestniczyły wydzielone jednostki szczebla batalionowego. Od 1996 roku w ćwiczeniach brali udział oficerowie dowództw (sztabów) brygad oraz dywizji przewidzianych do uczestnictwa we wspólnych operacjach.

Jak wykazuje analiza materiałów dotyczących programu PdP, szczególnie traktowano przedsięwzięcia wspomagające proces osiągania celów introoperacyjności przez jednostki organizacyjne Sił Zbrojnych RP zgłoszone do współpracy z NATO. Z tego też względu najwięcej zamierzeń zrealizowano w obszarach szkolenia indywidualnego, szkolenia jednostek i sztabów oraz metodyki szkolenia.

W szkoleniu indywidualnym oficerów dowództw i sztabów jednostek zadeklarowanych do wspólnych działań związanych z programem PdP było osiągnięcie właściwej znajomości języka angielskiego z uwzględnieniem terminologii wojskowej i procedur NATO.

Kontynuacja szkolenia operacyjno-taktycznego polegała na przygotowaniu jednostek i dowództw (sztabów) do osiągnięcia celów interoperacyjności. Było ono

---

<sup>21</sup> „W duchu PdP” to przedsięwzięcia szkoleniowe i ćwiczenia wojskowe zawarte w Programie współpracy partnerskiej (PWP) realizowane w ramach PdP, w których żadne dowództwo Sojuszu Północnoatlantyckiego, ani też instytucja NATO nie jest podmiotem finansującym je (nie jest finansowane z budżetu NATO) lub realizującym.

bezpośrednio związane z planami przygotowania sił wydzielonych do ćwiczeń i operacji pokojowych prowadzonych we współdziałaniu z siłami państw Sojuszu Północnoatlantyckiego.

Bardzo ważnym elementem, w procesie przygotowania naszych sił do współdziałania z siłami państw NATO, była odpowiednia modyfikacja naszego systemu szkolenia wojskowego. Przedsięwzięcia dostosowujące szkolenie wojsk, polegające głównie na wdrażaniu standardów i procedur NATO, były wspomagane przez różnorodne zamierzenia szkoleniowe realizowane w ramach „Partnerstwa dla Pokoju”.

Jak wykazują przeprowadzone badania udział SZ RP w programie PdP oraz w przedsięwzięciach przygotowujących umożliwiło poznanie, przez część kadry SG WP, dowództw RSZ i jednostek zgłoszonych do *Procesu planowania i oceny (PARP)*, procedur powoływania i funkcjonowania międzynarodowych dowództw i sztabów, a także doskonalenie znajomości i umiejętności wykorzystania natowskich procedur operacyjnych, stosownych w międzynarodowych operacjach poszczególnych, jak i połączonych rodzajów sił zbrojnych.

Podniesiono również na wyższy poziom umiejętności współdziałania dowództw (sztabów) jednostek zadeklarowanych do *Procesu planowania i oceny* z siłami państw – członków sojuszu oraz znacznie przyspieszono proces osiągania celów introperacyjności. Określono także kierunki zmian w systemach dowodzenia i kierowania SZ RP zmierzające do osiągnięcia pełnej kompatybilności ze strukturami NATO.

Niewątpliwie dużymi korzyściami szkoleniowymi są również: pogłębienie wiedzy części kadry WP o procesie planowania operacyjnego w operacjach wojskowych prowadzonych w strukturach Wielonarodowych Połączonych Sił Zbrojnych; doskonalenie umiejętności wykorzystania techniki komputerowej w pracy sztabowej zgodnie ze standardami NATO, a także pogłębienie znajomości natowskiej terminologii wojskowej.

Pomimo wymienionych korzyści szkoleniowych nabytych przez SZ RP, w tym wojska lądowe, w latach 1994 – 99 wystąpiły również czynniki, które zmniejszyły efektywność ćwiczeń PdP w procesie osiągania introperacyjności z Sojuszem Północnoatlantyckim. Jak wykazuje analiza sprawozdań z ćwiczeń „Partnerstwa dla

Pokoju” wyciągnięto szereg wniosków, które należało wprowadzić do realizacji w działalności służbowej instytucji, dowództw (sztabów), jednostek oraz w szkolenictwie wojskowym. Należą do nich:

- przyspieszenie wdrażania procedur planowania i standardów NATO;
- szczegółowe zapoznawanie oficerów biorących udział w przedsięwzięciach planistycznych z *Wytycznymi do planowania ćwiczeń (Exercise Planning Guide – EPG)*;
- przeszkolenie oficerów sztabowych biorących udział w ćwiczeniach dotyczących zasad planowania operacyjnego NATO;
- rozbudowa istniejącego systemu kształcenia i przygotowania kadr w różnych ośrodkach NATO i sił zbrojnych państw sojusznicych oraz wprowadzenie, jako formy szkolenia, praktyk w dowództwach i sztabach NATO;
- organizowanie rekonesansów przed ćwiczeniami z udziałem wojsk prowadzonymi poza granicami kraju;
- wykorzystanie w bieżącej działalności sił zbrojnych wniosków i doświadczeń z ćwiczeń NATO/PdP oraz materiałów otrzymanych podczas ich prowadzenia, jako literatury uzupełniającej w szkoleniu dowództw (sztabów) i wojsk.

Analiza sprawozdań dotyczących planowania i realizacji ćwiczeń w ramach PdP wykazała, że niezbędne jest dostosowanie procesu programowania i planowania ćwiczeń w SZ RP do rozwiązań przyjętych w NATO. Realizacja przedsięwzięć planistycznych powinna być oparta na zasadach zawartych w *Wytycznych głównych dowództw NATO do planowania ćwiczeń (Exercise Planning Guide – EPG)*.

Konieczne jest także szybkie dostosowanie narodowego systemu szkolenia organów dowodzenia SZ RP do modelowych rozwiązań i wymagań metodycznych NATO, umożliwiających realizację wspólnych zamierzeń szkoleniowych, w tym przede wszystkim, ćwiczeń z wojskami, dowódczo-sztabowych i ćwiczeń wspomaganych komputerowo. Analiza systemu szkolenia obowiązującego w NATO wskazuje na celowość podziału systemu szkolenia organów dowodzenia SZ RP na:

- podsystem szkolenia sojusznicych (ćwiczeń NATO) z udziałem przedstawicieli SZ RP, obejmujący przedsięwzięcia szkoleniowe organizowane i prowa-

dzone przez organy dowodzenia NATO wyłącznie w gronie państw i struktur Sojuszu Północnoatlantyckiego;

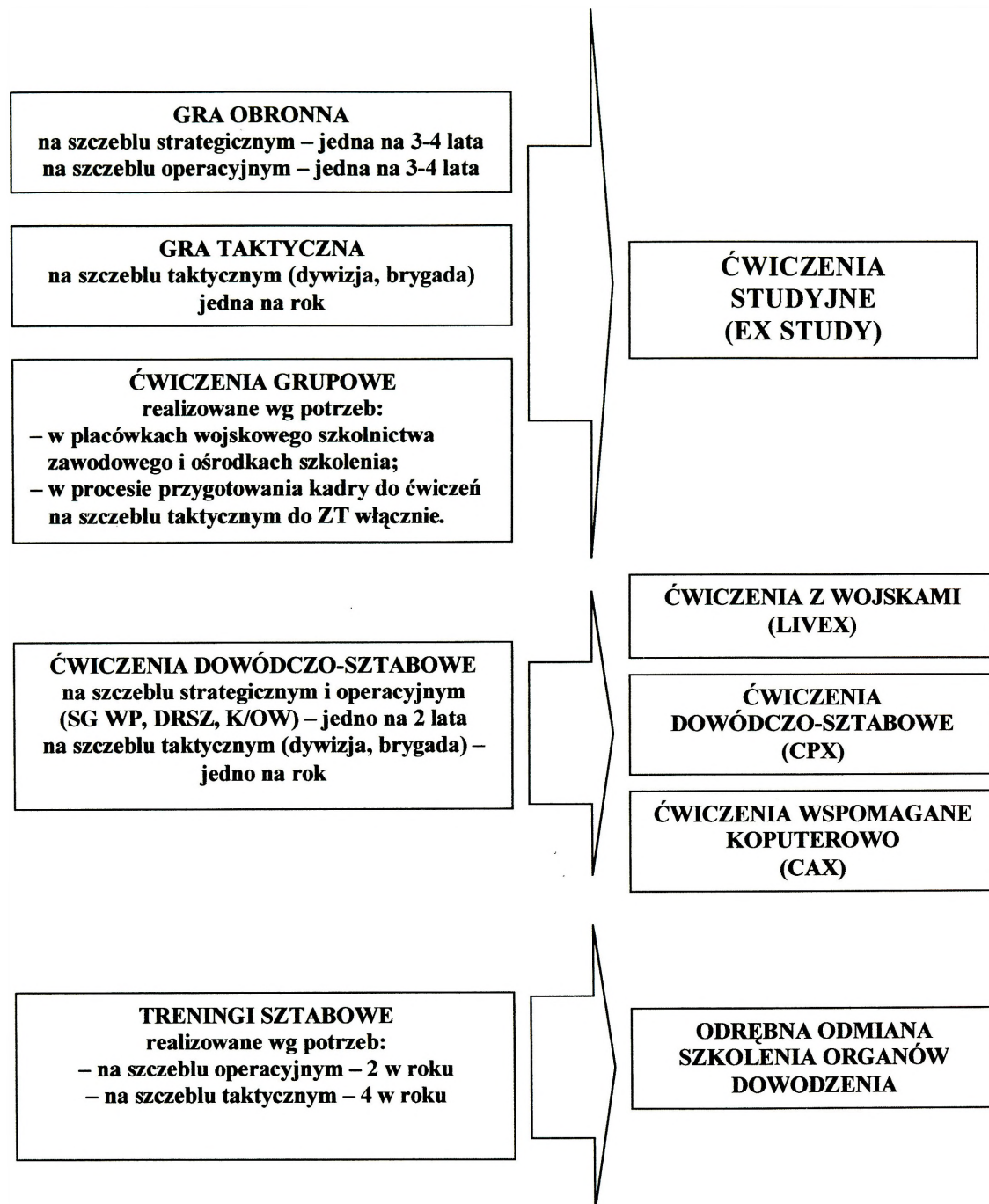
- podsystem ćwiczeń międzynarodowych (ćwiczenia NATO PLUS) obejmujący przedsięwzięcia szkoleniowe (głównie ćwiczenia) wynikające z zawartych umów międzynarodowych, z udziałem wojskowych kontyngentów państw NATO i krajów nie będących członkami sojuszu;
- narodowy podsystem szkolenia obejmujący planową, cykliczną realizację narodowych przedsięwzięć szkoleniowych na poszczególnych szczeblach dowodzenia.

Przewidywane kierunki zmian w narodowym podsystemie szkolenia przedstawia rysunek 2.

W doskonaleniu narodowego podsystemu szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk, oprócz doświadczeń z udziału Wojska Polskiego w programie ćwiczeń NATO/PdP, należy uwzględnić zmiany dokonujące się w systemie szkolenia sojuszu. Wyrazem tych zmian jest, przede wszystkim, *Program szkolenia dowództw i sztabów Dowództwa Połączonych Sił Zbrojnych NATO w Europie (ACE Command and Staff Training Programme – ACSTP)*.

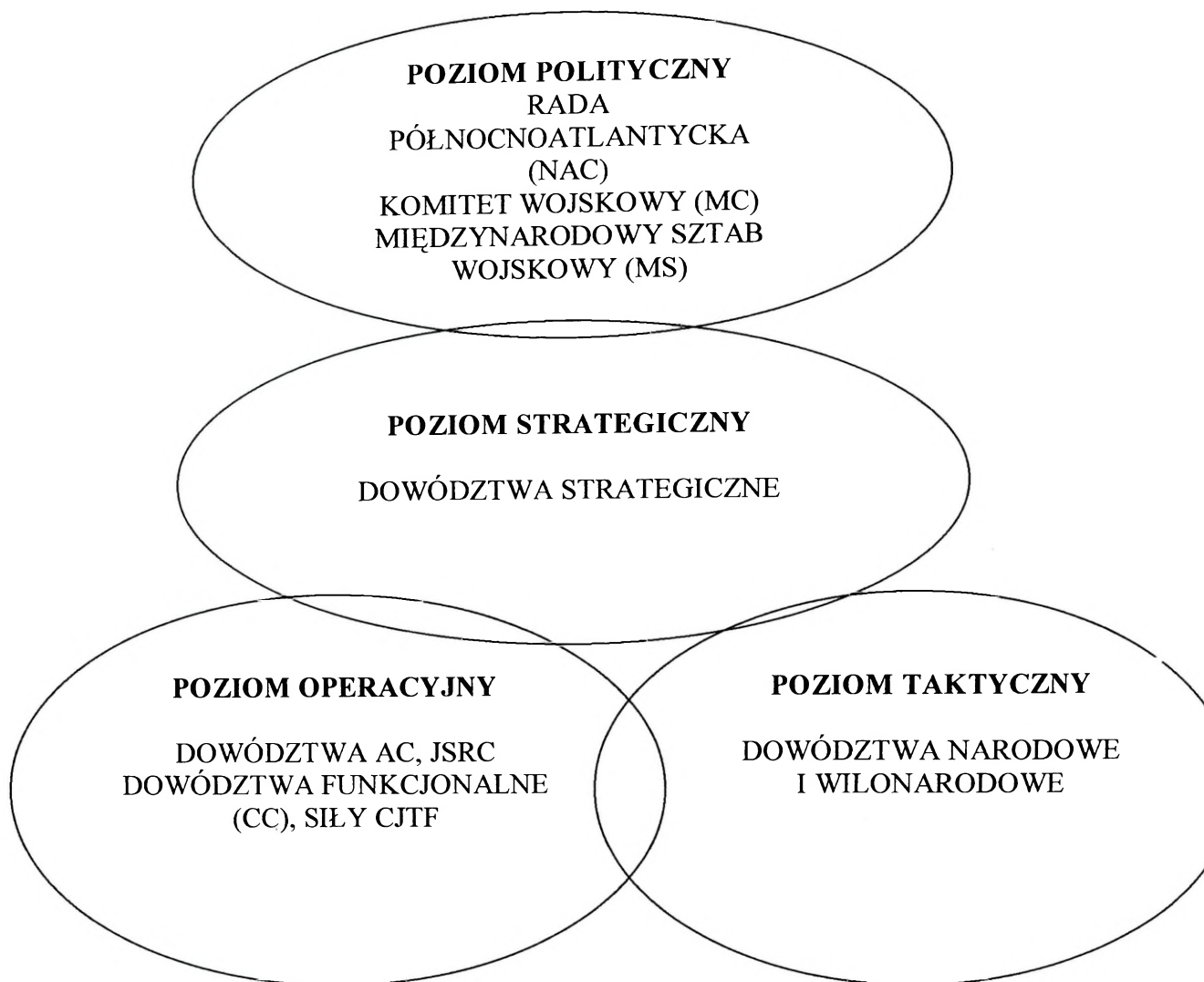
Celem tego programu jest stworzenie możliwości kształcenia i szkolenia pojedynczych oficerów i sztabów w celu doskonalenia prowadzenia operacji obejmujących cały zakres działań wojskowych, a także pełne przygotowanie dowództw do wykonania każdego zadania przydzielonego Dowództwu Połączonych Sił Zbrojnych NATO w Europie.

Dostosowując narodowe rozwiązania do wymagań zawartych w tym programie, należy przygotować określone dowództwa i sztaby w SZ RP do włączenia ich w cykl szkolenia zaproponowany dla szczebla operacyjnego i taktycznego. W związku z tym konieczne jest stworzenie systemu kształcenia i szkolenia oficerów SG WP, dowództw RSZ oraz wybranych dowództw i sztabów niższego szczebla przygotowującego ich do udziału w natowskich przedsięwzięciach szkoleniowych. Poziomy dowodzenia i kierowania według *Programu szkolenia dowództw i sztabów Dowództwa Połączonych Sił Zbrojnych NATO w Europie* przedstawia rysunek 3.



Rys. 2. Narodowy podsystem szkolenia – kierunki zmian

Źródło: Dąbek A., Aleksandrowicz A., Pszeny W., Nagadowski K.: *Współpraca Polski w ramach „Partnerstwa dla Pokoju” oraz doświadczenia i wnioski SZ RP z ćwiczeń przeprowadzonych w latach 1994–1999*. „Myśl Wojskowa” (kwartalnik) 1/2000.



Rys. 3. Poziomy dowodzenia i kierowania według programu ACSTP

Źródło: Dąbek A., Aleksandrowicz A., Pszeny W., Nagadowski K.: *Współpraca Polski w ramach „Partnerstwa dla Pokoju” oraz doświadczenia i wnioski SZ RP z ćwiczeń przeprowadzonych w latach 1994–1999*. „Myśl Wojskowa” (kwartalnik) 1/2000.

Określenie kierunków zaangażowania SZ RP w ćwiczeniach międzynarodowych wymaga wzięcia pod uwagę zobowiązań wynikających z przystąpienia Polski do NATO, zaangażowania w programie PdP oraz programach wojskowej współpracy dwu i wielostronnej, związanej z podpisanymi umowami międzynarodowymi. Z wojskowego punktu widzenia najważniejszym wyznacznikiem tych kierunków jest *Program ćwiczeń i szkoleń NATO na lata 2000 – 2004*, który precyzuje rodzaj, ilość i szczebel prowadzonych w danym roku kalendarzowym ćwiczeń wojskowych.

## 2.6. Wnioski

Przeprowadzona w ramach badań teoretycznych i empirycznych analiza genezy powstania i rozwoju oraz zasadniczych uwarunkowań teorii i praktyki ćwiczeń od starożytności po ćwiczenia realizowane w ramach programu „Partnerstwo dla Pokoju” wykazuje, że wymienione i scharakteryzowane ćwiczenia wynikają z potrzeb szkolenia dowódców (oficerów specjalistów rodzajów wojsk), dowództw (sztabów) i wojsk. Efekty szkoleniowe osiągnęte w wyniku ich realizacji zawsze zależne będą od możliwości ich zastosowania w określonych warunkach dowództw (sztabów) jednostek wojskowych, uczelni i ośrodków szkolenia, a także od ich przygotowania i prowadzenia zgodnie z celem oraz istotą.

Wnioski, jakie nasuwają się w wyniku przeprowadzonych badań dotyczą kwestii, które przedstawiono w niniejszym rozdziale i można je wyartykułować następująco:

- ćwiczenia wojskowe znane były od bardzo dawna, określa się, że już 1500 lat p.n.e. w armii egipskiej stosowano ćwiczenia różnego rodzaju, w szczególności o charakterze indywidualnym;
- na przestrzeni dziejów ćwiczenia, różnych rodzajów i odmian, zawsze stanowiły zasadniczą formę szkolenia dowództw (sztabów) oraz wojsk. Powstawały i zmieniały się wraz ze zmianą sztuki wojennej, a także rozwojem środków walki;

- Średniowiecze było okresem historycznym, gdzie po raz pierwszy dostrzeżono potrzebę stosowania ćwiczeń nie tylko do szkolenia wojsk ale także dowódców;
- ćwiczenia wojskowe są niewątpliwie i dzisiaj elementem systemu szkolenia, gdyż są one najwyższą formą organizacyjną szkolenia dowództw (sztabów) oraz wojsk;
- ćwiczenia powinny być zawsze uzależnione od celu ich prowadzenia i wynikać z potrzeb i możliwości szkoleniowych oraz z zadań jakie należy realizować zgodnie z przeznaczeniem danej jednostki;
- treści ćwiczeń powinny wynikać z zadania jednostki na czas „W” lub w misji, miejsca w ugrupowaniu operacyjnym oraz wytycznych przełożonych;
- sposób przygotowania (planowania) ćwiczeń powinien odzwierciedlać proces planowania operacyjnego, teorię oraz przyjęte praktyczne wskazówki w tym zakresie, uwzględniające jednocześnie rozwiązania przyjmowane w innych armiach NATO;
- sposób działania dowództw (sztabów) w toku realizacji ćwiczenia powinien wynikać z procedur wypracowania decyzji (zamiaru) i procedur dowodzenia;
- obecnie ćwiczenia przechodzą ewolucję idącą w kierunku prowadzenia ćwiczeń dowódczo-sztabowych (stanowisk dowodzenia) z epizodycznym udziałem wojsk oraz ćwiczeń dowódczo-sztabowych wspomaganych komputerowo;
- ćwiczenia taktyczne z wojskami nie tracą współcześnie na znaczeniu ale ich rozmach, a także zaangażowanie w nich sił i środków jest coraz mniejsze. Należy więc przewidywać, że będą one tylko częścią większych ćwiczeń dowódczo-sztabowych;
- ćwiczenia w ramach programu „Partnerstwo dla Pokoju” w dużym stopniu przyczyniły się do osiągnięcia członkostwa naszego państwa w NATO. Dla SZ RP proces integracji z NATO znajduje się dopiero w fazie wstępnej, a zamierzenia „Partnerstwa dla Pokoju” realizowane w roku bieżącym i latach następnych będą w wielu przypadkach wspomagać proces osiągania

celów naszych sił zbrojnych uzgodnionych z sojuszem i przyjętych przez Polskę;

- w latach 2000-2006 powinno nastąpić znaczne przyspieszenie wewnętrznego przygotowania Wojsk Lądowych Sił Zbrojnych RP i całego systemu szkolenia operacyjno-taktycznego do zadań wynikających z członkostwa w sojuszu.

### **Rozdział 3.**

## **CHARAKTERYSTYKA ĆWICZEŃ STOSOWANYCH WSPÓŁCZEŚNIE W SZKOLENIU DOWÓDZTW (SZTABÓW) I WOJSK LĄDOWYCH WYBRANYCH PAŃSTW NATO ORAZ PROCEDURY ĆWICZEŃ SOJUSZNICZYCH**

Według założeń doktrynalnych NATO, Połączone Siły Zbrojne oraz armie poszczególnych państw członkowskich powinny być przygotowane do obrony suwerenności, niepodległości i nienaruszalności granic własnego państwa oraz do obrony obszaru sojuszu. Powinny być także przygotowane do uczestnictwa w misjach niemilitarnych utrwalających pokój, w tym do aktywnego udziału w zażegnywaniu konfliktów zbrojnych, a także niesienia pomocy humanitarnej w wypadku klęsk żywiołowych oraz katastrof ekologicznych i przemysłowych.

### **3.1. Rola i znaczenie ćwiczeń w systemach szkolenia wojsk lądowych państw NATO**

W wojskach lądowych państw NATO stosowane są różne formy szkolenia. Są nimi m.in. wykłady, seminaria, warsztaty, instruktaże, kursy itp. Jednak osiągnięcie wysokiego poziomu umiejętności dowódców, sztabów wszystkich szczebli i wojsk w czasie pokoju jest możliwe dzięki wieloszczeblowemu i kompleksowemu szkoleniu w sytuacjach i warunkach zbliżonych do tych, jakie panują na polu walki (w czasie misji). Pozwala ono przygotować wojska na najwyższym poziomie, w realnych sytuacjach bojowych, z zastosowaniem wobec nich najwyższych z możliwych wymagań.

Badania wykazują, że najskuteczniejszą formą organizacyjną praktycznego i kompleksowego szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk do realizacji stojących przed nimi zadań, we wszystkich armiach państw należących do NATO są ćwiczenia. Stanowią one najważniejszy element w procesie szkolenia operacyjno-taktycznego, zwłaszcza w zakresie zgrywania i doskonalenia działania różnych rodzajów sił zbrojnych i wojsk w ramach operacji połączonych.

W toku ćwiczeń prowadzonych w narodowych systemach szkolenia, biorące w nich udział dowództwa (sztaby) i wydzielone wojska wykonują określone zadania o charakterze militarnym i niemilitarnym. Na tle umownej, ale zbliżonej do rzeczywistych warunków pola walki (misji) sytuacji – doskonałą umiejętności praktycznego rozwiązywania problemów o charakterze operacyjnym, taktycznym, a także strategicznym w realnym lub umownym czasie. Stosując procedury i ustalenia organizacyjne oraz doktrynalne (zasady prowadzenia działań) szkolą się w zakresie planowania, przygotowania i prowadzenia walki, bitwy i operacji. Ponadto kształtują i utrwalają nawyki oraz zachowania podczas działania w zespołach połączonych sztabów i wojsk.

Zdaniem teoretyków i praktyków wojskowych szkolenie prowadzone w formie ćwiczeń pozwala na:

- opanowanie procedur zintegrowanego dowodzenia i kierowania wojskami;
- stosowanie nauczanych zasad taktyki w walce i przestrzeganie ich zgodności z obowiązującą doktryną;
- przygotowanie wszystkich systemów wsparcia i zabezpieczenia.

Dlatego w szkoleniu wojsk lądowych państw Sojuszu ćwiczeniom poświęca się wiele uwagi. Głównym ich celem jest bowiem podwyższenie zdolności i gotowości bojowej narodowych sił zbrojnych, a także cywilnych organów (agencji, komitetów) mających wpływ na realizację wspólnego „Planu obrony NATO”.

Ćwiczenia narodowe planowane, organizowane i prowadzone są na wszystkich szczeblach dowodzenia wojsk lądowych, najczęściej według własnych (narodowych), często różniących się od siebie założeń organizacyjno-metodycznych. Ćwiczenia te zapewniają przygotowanie dowództw (sztabów) i wojsk do obrony własnego terytorium oraz do działania we własnych, narodowych strukturach organizacyjnych. Jak wynika z badań w tym zakresie stosowane są dwie zasadnicze formy ćwiczeń: z udziałem wojsk i bez ich udziału.

Aktualnie, niemalże we wszystkich armiach NATO dokonuje się różnorodnych modyfikacji organizacyjnych ćwiczeń, ograniczając lub wręcz rezygnując z planowania i prowadzenia zbyt kosztownych przedsięwzięć o dużym rozmachu (z zaangażowaniem znacznych ilości sił i sprzętu bojowego). Tendencje te powodują, że

ćwiczenia z udziałem wojsk organizowane są i prowadzone głównie na szczeblu kompanii i batalionu, a w wyjątkowych okolicznościach brygady. Na wyższych szczeblach dowodzenia (dywizja, korpus) podstawowym rodzajem ćwiczeń są dwustronne wieloszczeblowe ćwiczenia dowódczo-sztabowe, (gry wojenne) najczęściej prowadzone z zastosowaniem symulacji komputerowej. Oprócz wymienionych rodzajów ćwiczeń w armiach NATO, w tym w wojskach lądowych, stosuje się ponadto jeszcze inne rodzaje ćwiczeń, których charakter, treść i istotę określają najczęściej wyznaczone do osiągnięcia cele szkoleniowe.

W poszczególnych armiach Sojuszu Północnoatlantyckiego stosowane są różne typy, rodzaje i odmiany ćwiczeń. Istnieje zatem konieczność ścisłego i bardzo dokładnego ich programowania (doboru) oraz planowania zwłaszcza pod względem organizacyjnym. Odbywa się to według zasad wypracowanych przez Dowództwo NATO w porozumieniu ze sztabami sił zbrojnych państw-członków.

Podstawową zasadą doboru ćwiczeń jest kryterium militarnych i niemilitarnych celów zasadniczych i szczegółowych NATO, które rzutują bezpośrednio na wybór odpowiednich rodzajów ćwiczeń oraz przyjęcie militarnych celów i koncepcji ich prowadzenia. Mają także decydujący wpływ na cele ćwiczeń narodowych (rys. 4).

Przyjęcie celów szkoleniowych, a w ślad za tym rodzaju ćwiczenia, dzięki któremu można je osiągnąć decyduje z kolei o przyjęciu w nim określonej umownej sytuacji i sposobu działania przeciwstawnych stron, w tym również położenia wyjściowego oraz rozwoju sytuacji operacyjno-taktycznej. Stanowi to podstawę do wyznaczenia składu jego uczestników oraz wprowadzenia problemów szkoleniowych i sytuacji korygujących i opracowania *planu przebiegu ćwiczenia*.

Doboru ćwiczeń dokonuje się na odpowiednich szczeblach dowodzenia w narodowych siłach zbrojnych, decydują o tym sztaby generalne (główne) lub dowództwa Rodzajów Sił Zbrojnych do oddziału włącznie, a w strukturach NATO decyduje o tym sztab międzynarodowy do dywizji (samodzielnej brygady) włącznie.

Każdy dowódca jest uprawniony do kształtowania procesu szkolenia, w tym przede wszystkim organizowania i prowadzenia ćwiczeń z podległymi dowództwami (sztabami) i wojskami. Dlatego przed każdym ćwiczeniem w zależności od roz-

machu i szczebli biorących w nim udział, stawiane są określone cele sprawdzające, oceniające, testujące lub doskonalące:

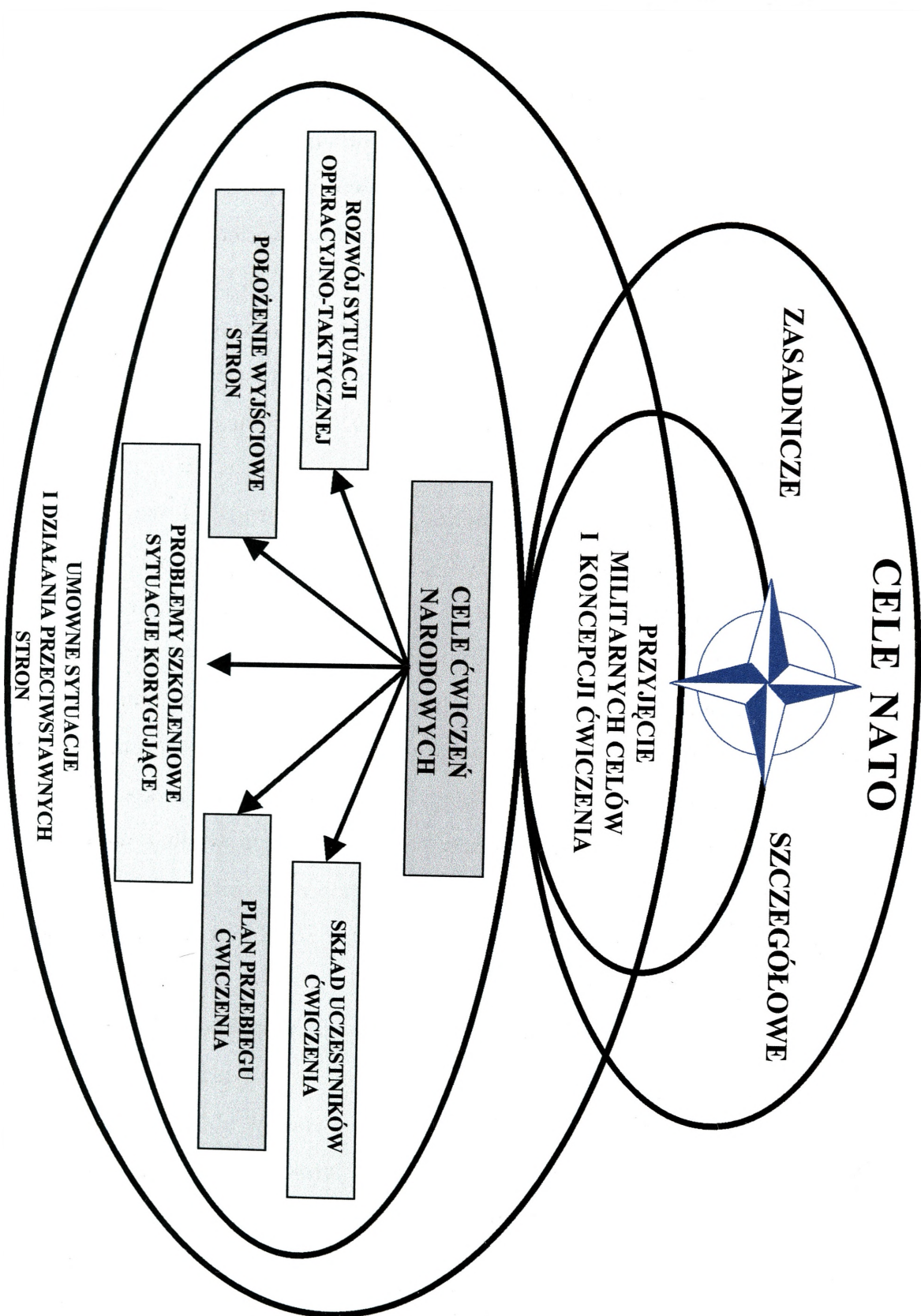
- wojskowe i cywilne struktury realizujące przypisane im przedsięwzięcia na czas kryzysu oraz stosowane przez nie procedury;
- plany obrony w zakresie realizacji wytycznych zapewniających bezpieczeństwo państw-członków, w tym dotyczące wielkości i jakości wydzielonych wojsk do wspólnych działań;
- interoperacyjność i standaryzację sprzętu technicznego oraz procedury stosowane w czasie współdziałania dowództw i wojsk różnych państw;
- systemy łączności w warunkach przeciążenia połączeniami oraz innych zakłóceń;
- plany przedsięwzięć zabezpieczających i wspierających wojska operacyjne NATO przez wojska OT, siły OC oraz sferę pozamilitarną, a także współdziałania między nimi;
- wzajemne zrozumienie i współdziałanie między dowództwami wszystkich szczebli oraz instytucjami cywilnymi świadczącymi usługi na rzecz wojsk.

Przygotowanie dowództw (sztabów) i wojsk do organizowania oraz prowadzenia działań operacyjno-taktycznych w czasie kryzysu, ewentualnego konfliktu zbrojnego lub wojny we wszystkich armiach NATO przebiega według wypracowanych przez długie lata narodowych form, metod i sposobów wynikających między innymi z odrębnych tradycji i doświadczeń wojskowych oraz bazy szkoleniowej, jaką mają do dyspozycji<sup>1</sup>.

Mimo, że w NATO nie ma zintegrowanego systemu szkolenia, to jednak obowiązują pewne standardy<sup>2</sup> szkoleniowe, ustanowione przez Naczelne Dowództwo PSZ w celu ujednolicenia poziomu przygotowania dowództw (sztabów) i wojsk państw członkowskich do funkcjonowania w ramach struktur wielonarodowych, w tym

<sup>1</sup> Por. W. Hauzer i inni: *Ćwiczenia szczebla operacyjno-taktycznego w systemie szkolenia SZ wybranych państw NATO*. (Studium), Sztab. Gen., wewn. 24/4/97, s. 9.

<sup>2</sup> *Standard* – przeciętna norma, przeciętny typ, model; wymóg; wzorzec. *Standardowy* – typowy, odpowiadający określonym normom, niczym się nie wyróżniający od przeciętnych norm. *Standaryzacja* – wprowadzenie jednolitych norm, ujednolicenie, normalizacja, typizacja. *Słownik języka polskiego*. PWN, Warszawa 1989, t. 3, s. 318.



Rys. 4. Wpływ celów NATO na dobór ćwiczeń narodowych

stosowania przez nie jednakowych procedur<sup>3</sup> postępowania, sformalizowanych dokumentów i regulaminów walki.

Potrzeby kompatybilności i interoperacyjności<sup>4</sup> armii Sojuszu Północnoatlantycznego zmuszają do przestrzegania w praktyce ćwiczebnej ogólnie przyjętych zasad, które zostały wypracowane głównie na podstawie doświadczeń sił lądowych poszczególnych państw, a zwłaszcza USA. Zasady te dotyczą przede wszystkim:

- 1) prowadzenia ćwiczeń zgodnie z doktryną NATO – oznacza stosowanie podobnych form i rodzajów ćwiczeń oraz ujednoczonych procedur w przygotowaniu dowództw i wojsk do prowadzenia operacji w różnych sytuacjach w składzie międzynarodowym i samodzielnie.
- 2) udziału w ćwiczeniach broni połączonych – oznacza przygotowanie do wspólnych działań wszystkich rodzajów sił zbrojnych i wojsk oraz służb logistycznych jednocześnie. Myślą przewodnią tej zasady jest teza, że profesjonalizm w działaniach broni połączonych można osiągnąć jedynie wtedy, kiedy szkolą się wspólnie. Pełną integrację rodzajów wojsk można osiągnąć dzięki zbliżeniu realiów w ćwiczeniach do rzeczywistego pola walki. Nakłada to na dowódców obowiązek stosowania w praktyce wszystkich systemów bojowych, w tym wsparcia i zabezpieczenia działań oraz wykorzystania ich zgodnie z przeznaczeniem i w takiej kolejności, jak na polu walki.
- 3) doskonalenia w ćwiczeniu prowadzenia walki – w myśl tego założenia, celem szkolenia operacyjno-taktycznego jest osiągnięcie przez dowództwa i wojska określonego poziomu umiejętności niezbędnych na współczesnym

---

<sup>3</sup> *Procedura* – unormowany przepisami zwyczajowymi sposób prowadzenia, załatwienia jakiejś sprawy; tok, tryb, przebieg czegoś, np. przygotowania i prowadzenia ćwiczeń wojskowych. *Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1989, t. 2, s. 926.

<sup>4</sup> *Kompatybilność* <ang.> zgodność urządzeń lub obiektów np. łączności, logistycznych oraz struktur organizacyjnych i programów akceptujących i jednakowo interpretujących to samo zjawisko. Może być całkowita lub częściowa. Por. *Nowa encyklopedia powszechna PWN*. Warszawa 1995, t. 3, s. 436.

*Interoperacyjność* – wyraz złożony, którego pierwszy człon *inter* – oznacza: między-; wśród-; wzajemny; współ-; wewnątrz. Drugi człon – *operacyjność*, w rozumieniu wojskowym, oznacza zdolność do prowadzenia zespołu walk, bitew, uderzeń ogniowych i manewrów taktycznych na lądzie, w powietrzu i na morzu przez związki (zgrupowania) różnych rodzajów wojsk i SZ połączonych wspólną myślą przewodnią, pod jednym kierownictwem. *Interoperacyjność* – zdolność do prowadzenia wspólnych (międzynarodowych) operacji. Por. W. Kopaliński; *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, WP, Warszawa 1983, s. 192. *Leksykon wiedzy wojskowej*. MON, Warszawa 1979, s. 278.

polu walki. Aby cel ten osiągnąć w procesie ćwiczeń należy w maksymalnym stopniu stosować pozorowanie rzeczywistego pola walki (dymy, ogniska porażonych, utratę osób funkcyjnych itp.), praktyczne prowadzenie ognia oraz manewru w ramach pododdziału, oddziału lub zgrupowań broni połączonych, a także wykonywanie kompleksowych przedsięwzięć ograniczających skutki oddziaływania przeciwnika.

- 4) sprawdzania w ramach ćwiczeń gotowości bojowej – oznacza, że dowódcy wszystkich szczebli jednostek bojowych i wsparcia są odpowiedzialni za nieustanne utrzymanie standardów (norm) w zakresie gotowości bojowej stanów osobowych oraz uzbrojenia i sprzętu.
- 5) prowadzenia ćwiczeń ukierunkowanych – polega na tym, że jednostki otrzymują zadania na czas kryzysu, konfliktu, wojny lub misji pokojowej, do których przygotowują się w procesie szkolenia. Dowódcy są odpowiedzialni za takie pokierowanie szkoleniem, aby stojące przed jednostką zadania były traktowane priorytetowo i praktycznie ćwiczone. W realizacji tej zasady istotne jest maksymalne wykorzystanie infrastruktury szkoleniowej, w tym trenażerów, symulatorów i innych urządzeń poligonowych.
- 6) stosowania operacyjno-taktycznych ćwiczeń wieloszczeblowych – prowadzi się je w celu maksymalnego wykorzystania czasu szkolenia i przeznaczonych na ten cel środków. Zobowiązuje to dowódców do prowadzenia jednoczesnego szkolenia sztabów i wojsk (indywidualnego i zespołowego) na kolejnych szczeblach organizacyjnych. Ponieważ szkolenie takie umożliwia przygotowanie, w określonym czasie, do wykonania zadań wielu szczebli dowodzenia jednocześnie, uważane jest za najefektywniejsze<sup>5</sup>.

Odpowiedzialność za szkolenie w formie ćwiczeń – nakłada na każdego dowódcę obowiązek należytego przygotowania do walki (misji) swoich podwładnych. Wymusza jednocześnie wzorową organizację ćwiczeń i prowadzenia ich na wysokim poziomie, w warunkach zbliżonych do rzeczywistego pola walki oraz stawianie podwładnym w tym względzie surowych wymagań.

---

<sup>5</sup> W. Hauzer i in.: op. cit., s. 10-11.

Według poglądów specjalistów NATO przestrzeganie i stosowanie jednolitych zasad szkoleniowych we wszystkich ćwiczeniach wojskowych ma zasadnicze znaczenie dla przygotowania dowództw (sztabów) i wojsk do zapobiegania wszelkim konfliktom zbrojnym lub wojnom, a w wypadku ich wybuchu do prowadzenia wspólnych operacji przeciwko potencjalnemu przeciwnikowi i odniesieniu nad nim zwycięstwa – głównego celu szkolenia wojsk. Dlatego takie same zasady szkoleniowe stosowane są zarówno wobec jednostek czynnych (*Active Component*), jak i jednostek rezerwowych (*Reserve Component*), które są ważnym elementem sił zbrojnych spełniającym funkcję odstraszania.

W procesie szkolenia wojsk NATO uwzględniane są również doświadczenia historyczne, w tym przede wszystkim wnioski z minionych wojen i konfliktów zbrojnych, które odzwierciedlają związek pomiędzy realizmem szkolenia, a osiągnięciem sukcesu w walce. Podkreślana jest także odpowiedzialność, że na dowódców wszystkich szczebli za zdrowie i życie podwładnych.

Zdaniem oficerów armii USA, właściwe prowadzenie ćwiczeń ma decydujące znaczenie w osiąganiu taktycznej doskonałości przez pojedynczych żołnierzy i całej jednostki oraz sprawności dowódców i sztabów w zakresie wykonywania przewidzianych dla nich zadań bojowych zawartych w tzw. Wykazie głównych zadań jednostki w misji – *Mission Essential Task List (METL)*. Wykaz taki opracowuje dowódca wyższego szczebla na podstawie planu operacyjnego wykorzystania podległej jednostki na polu walki (w misji) oraz związanych z tym dodatkowych wytycznych przełożonych.

Zadania główne jednostki w misji są podstawą do wyznaczenia celów szkolenia i celów ćwiczeń, a także określenia kierunków ich osiągnięcia (tematyka, zagadnienia, formy i metody), oraz opracowania programów ćwiczeń dla poszczególnych pododdziałów, oddziałów, związków taktycznych i operacyjnych.

Zakładane cele powinny być zgodne z przyjętą przez wszystkich członków sojuszu doktryną szkoleniową (prowadzenia ćwiczeń), która określa m. in.: podział (kategoryzację) ćwiczeń; charakterystykę poszczególnych rodzajów ćwiczeń; proces przygotowania i prowadzenia ćwiczeń. Dowództwom (sztabom) i wojskom ćwiczącym w systemie narodowym pozostawia się jednak pewną swobodę działania jed-

nocześnie zobowiązuje je do uwzględniania w każdym ćwiczeniu punktów stycznych pozwalających ćwiczącym zespołom poszczególnych armii porozumieć się, np. co do rodzaju ćwiczenia, realizowanych w nim zadań oraz wyznaczonych do osiągnięcia celów. Innymi słowy, szczegółowość ćwiczeń może być różna (narodowa), ale jego ogólne ramy muszą odpowiadać standardom i procedurom obowiązującym w sojuszu.

Uogólniając, doktryna prowadzenia ćwiczeń nie narzuca armiom narodowym jak mają przygotowywać, organizować i prowadzić ćwiczenia w szczegółach, lecz stanowi wspólną bazę pojęciową oraz proceduralną, która pozwala oficerom różnych narodowości zrozumieć ćwiczenie i brać w nim czynny udział.

Jak z powyższego wynika ćwiczenia wojskowe mają olbrzymie znaczenie i odgrywają doniosłą rolę w systemach przygotowania wojsk państw NATO. Służą one także przygotowaniu sił narodowych do współdziałania w strukturach koalicyjnych (sojuszniczych).

### **3.2. Podział i charakterystyka ćwiczeń wojskowych niektórych armii NATO**

Analiza literatury przedmiotu, a w szczególności charakterystyki poszczególnych typów, rodzajów oraz odmian ćwiczeń stosowanych w różnych armiach NATO skłaniają do wniosku, że w swojej istocie są one do siebie podobne, co wynika m.in. z podobnych określanych w *Instrukcji ćwiczeń NATO (EPG)* kryteriów podziału. Często różnią się tylko nazwą ale ich cele oraz treści pozostają w większości tożsame.

#### **3.2.1. Ćwiczenia wojsk lądowych armii USA**

Kryteria podziału ćwiczeń w armii amerykańskiej określają cele ćwiczenia; sposób organizacji i prowadzenia ćwiczenia; szczebel dowodzenia ćwiczących; rozmach ćwiczenia; liczby stron i szczebli dowodzenia ćwiczących; udział wojsk oraz użycie amunicji bojowej.

Zgodnie z powyższymi kryteriami w szkoleniu wojsk lądowych armii Stanów Zjednoczonych występują dwa zasadnicze typy ćwiczeń: z wojskami i bez udziału wojsk<sup>6</sup> (rys. 5).

Wśród ćwiczeń z wojskami najbardziej charakterystyczne to:

- 1) ćwiczenie w kierowaniu ogniem (*Fire Coordination Exercise – FCX*);
- 2) ćwiczenie – trening sytuacyjny (*Situational Training Exercise – STX*);
- 3) ćwiczenie dowódcze w terenie (*Command Field Exercise – CFX*);
- 4) ćwiczenie zgrywające system logistyczny (*Logistical Coordination Exercise – LCX*);
- 5) ćwiczenie w terenie (*Field Training Exercise – FTX*);
- 6) ćwiczenie ze strzelaniem (*Live Fire Exercise – LFX*);
- 7) ćwiczenie broni połączonych ze strzelaniem (*Combined Arms Live Fire Exercise – CALFEX*);
- 8) ćwiczenie w przegrupowaniu (*Deployment Exercise – DEPEX*).

A oto szczegółowa charakterystyka wymienionych ćwiczeń z udziałem wojsk realizowanych w wojskach lądowych armii Stanów Zjednoczonych:

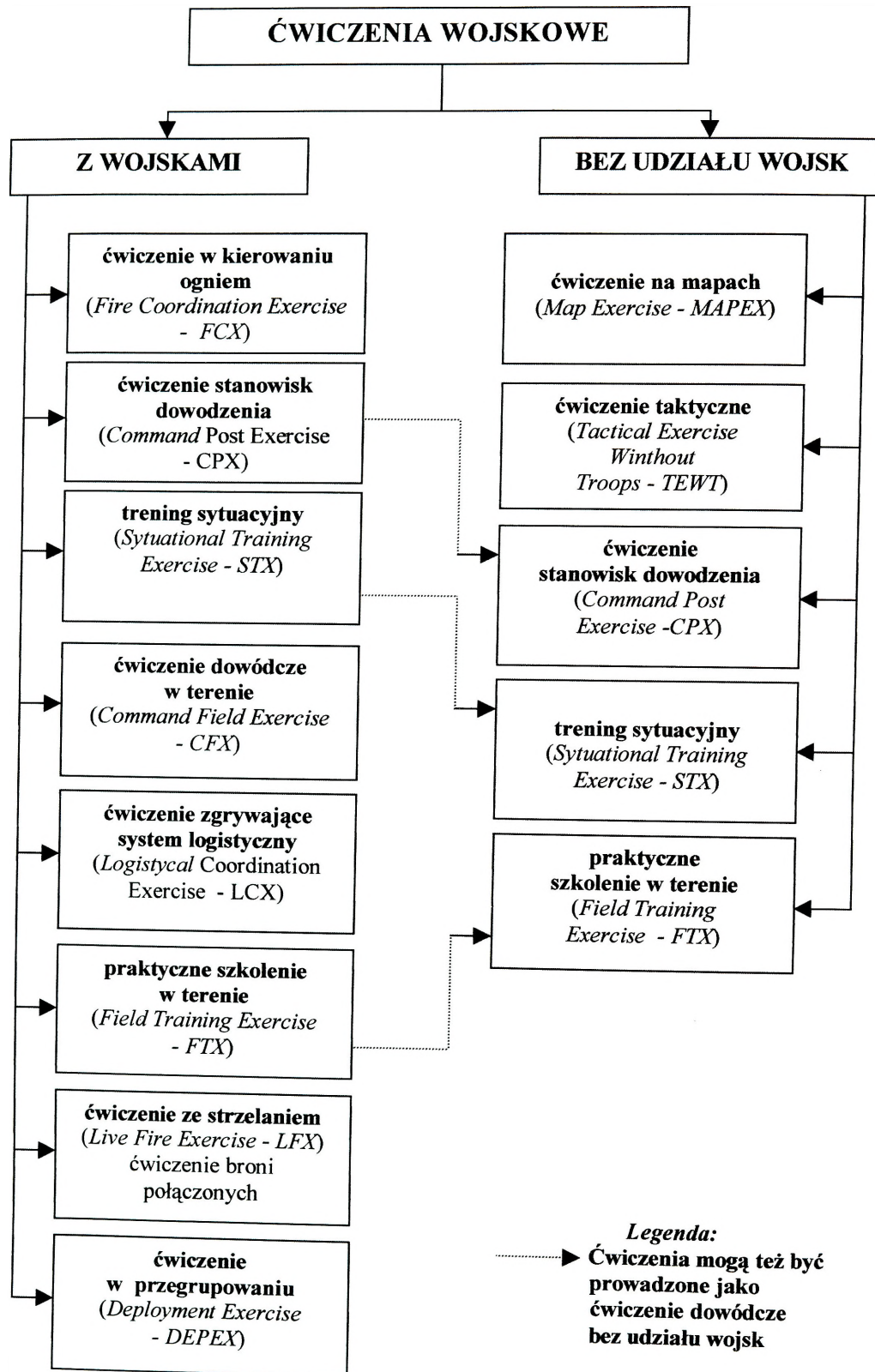
**Ćwiczenie w kierowaniu ogniem** (*Fire Coordination Exercise – FCX*) stosowane jest w szkoleniu bojowym pododdziałów na szczeblu plutonu, kompanii i batalionu.

Celem tego ćwiczenia jest doskonalenie dowódców grup bojowych i pododdziałów w synchronizacji zadań ogniowych broni połączonych, szkolenie elementów systemu dowodzenia i łączności, oraz przygotowanie ich do udziału w ćwiczeniach ze strzelaniem amunicją bojową. Istotą jest to, że pododdziały (grupy bojowe, drużyny) uzbrojone w etatowe środki ogniowe tworzą system odpowiadający realnym warunkom bojowym i doskonałą technikę prowadzenia ognia do zminiaturyzowanych makiet sprzętu rozmieszczonych na zmniejszonych odległościach tworzących określoną sytuację taktyczną.

Treścią FCX jest koordynacja systemu kierowania ogniem z działaniami pododdziałów.

---

<sup>6</sup> Regulamin Wojsk Lądowych SZ USA – FM 25-101.



Rys. 5. Ćwiczenia stosowane w wojskach lądowych USA

**Ćwiczenie – Trening sytuacyjny** (*Situational Training Exercise – STX*) jest epizodycznym ćwiczeniem taktycznym stosowanym w praktycznym szkoleniu dowódców i pododdziałów w terenie z wykorzystaniem środków dowodzenia i walki. Jego celem jest praktyczne doskonalenie standardowych czynności wynikających z określonej sytuacji lub decyzji oraz zadań zleczanych przez przełożonych. Trening sytuacyjny służy również przygotowaniu pododdziału do uczestnictwa w ćwiczeniach na wyższym szczeblu. Warunkiem wstępnym przystąpienia do ćwiczenia STX jest przeprowadzenie tzw. ćwiczeń poprzedzających, w których główny nacisk położony jest na praktyczne przerobienie określonych zagadnień szkoleniowych.

Istotą treningu sytuacyjnego jest to, że ćwiczący dowódcy i pododdziały realizują określone zadania w pełnym składzie. Mogą być też realizowane podobnie jak ćwiczenia dowódcze w terenie (CFX) tzn. elementy manewrowe, które reprezentowane są tylko przez wyznaczone siły i środki wchodzące w ich skład, np. bateria artylerii może być reprezentowana przez pojedynczą haubicę i centrum kierowania ogniem, a pododdziały kawalerii powietrznej mogą być reprezentowane przez dwa lub trzy śmigłowce.

W STX nie stosuje się żadnych ograniczeń. Znaczy to, że wszelkie działania muszą być dokładnie skalkulowane i uzasadnione oraz prowadzone zgodnie z zasadami obowiązującymi na polu walki.

Treścią ćwiczeń STX są działania wynikające z listy głównych zadań jednostki lub zadań specjalnych przewidzianych dla jednostki zgodnie z jej przeznaczeniem. Treningi sytuacyjne prowadzą dowódcy ze swoimi pododdziałami lub ich przełożeni. Na przykład dowódca kompanii prowadzi je w okresie (etapie) szkolenia plutonów lub załóg (obsług). Z kolei dowódca batalionu stosuje STX przed lub w trakcie ćwiczeń kompanijnych.

**Ćwiczenie dowódcze w terenie** (*Command Field Exercise – CFX*) jest formą szkolenia dowódców i sztabów w terenie z pełnym wykorzystaniem systemów dowodzenia, łączności i zabezpieczenia bojowego oraz logistycznego. Dlatego ze względu na realizm lokuje się pomiędzy ćwiczeniem dowódczo-sztabowym (CPX), a ćwiczeniem – treningiem sytuacyjnym (FTX).

Celem ćwiczenia dowódczego w terenie (CFX) jest utrwalenie i doskonalenie umiejętności i nawyków oficerów w działaniu zespołowym na rzecz racjonalnego dowodzenia (kierowania) podległymi elementami za pomocą środków dowodzenia i łączności rozmieszczonych w terenie na rzeczywistych odległościach.

Istota CFX polega na tym, że ćwiczące dowództwa (sztaby) poszczególnych szczebli angażują w ćwiczeniu tylko taką ilość sił i środków dowodzenia i łączności, które stanowią szkielet systemu dowodzenia i zapewniają wszystkie niezbędne relacje dowodzenia, współdziałania, wsparcia i zabezpieczenia bojowego działań.

Treścią ćwiczenia jest problematyka dotycząca organizacji i prowadzenia rozpoznania, wsparcia ogniowego, zabezpieczenia działań bojowych oraz dowodzenia i łączności. Zakres problemów rozwiązywanych w toku ćwiczenia CFX zależy od woli dowódcy odpowiedzialnego za przygotowanie ćwiczenia oraz od założonych celów szkoleniowych.

**Ćwiczenie zgrywające systemy logistyczne** (*Logistical Coordination Exercise – LCX*) jest formą szkolenia stosowaną przez dowództwa (sztaby) i pododdziały logistyczne.

Celem LCX jest zgrywanie działania poszczególnych elementów systemu logistycznego między innymi w zakresie dowozu środków materiałowo-technicznych i ewakuacji, transportu oraz zabezpieczenia medycznego. W LCX doskonalą się również umiejętności dowódców i sztabów w kierowaniu procesem wsparcia logistycznego własnych oddziałów i pododdziałów, w tym stosowanie podstawowych procedur działania oraz ich praktycznej realizacji.

Istota ćwiczenia zawiera się w tym, że ćwiczące dowództwa (sztaby) oraz pododdziały logistyczne zgodnie z przewidzianymi dla nich zadaniami, wynikającymi z konkretnej sytuacji taktycznej (operacyjnej) rozwiązują problemy i praktycznie realizują zabezpieczenie logistyczne walczących wojsk.

Z chwilą osiągnięcia pełnej sprawności systemu logistycznego, ćwiczenie LCX może być włączone i stanowić element innych rodzajów ćwiczeń, zwłaszcza tych których celem jest pełne zgranie wszystkich systemów wsparcia i zabezpieczenia w określonych sytuacjach taktycznych (operacyjnych).

Treścią ćwiczenia LCX jest doskonalenie organizacji pracy elementów logistycznych występujących na określonym szczeblu, rozwiązywanie problemów związanych ze wsparciem i zabezpieczeniem logistycznym w wypadku niedoboru środków materiałowo-technicznych oraz ocena działania systemu logistycznego w różnych sytuacjach taktycznych i operacyjnych.

**Ćwiczenie w terenie** (*Field Training Exercise – FTX*) zapewnia dowódcom pododdziałów, załogom (obsługom) prowadzenie działań bojowych w warunkach zbliżonych do rzeczywistego pola walki. Dlatego są prowadzone z wykorzystaniem środków pozoracji pola walki. Jego celem jest doskonalenie praktycznych umiejętności dowódców (sztabów), pododdziałów, załóg (obsług) w zakresie planowania organizacji i prowadzenia walki w określonych sytuacjach taktycznych.

Istotą ćwiczenia FTX jest to, że biorą w nim udział dowództwa i pododdziały ogólnowojskowe oraz pododdziały wsparcia i zabezpieczenia w pełnym składzie ze sprzętem.

Treścią tych ćwiczeń jest planowanie i koordynacja działań taktycznych oraz wsparcia ogniowego i zabezpieczenia logistycznego, tworzenie zgrupowań bojowych i doskonalenie ich w zakresie efektywnego wykorzystania systemów uzbrojenia, a także wykonywanie przemieszczeń i manewrów w toku tych działań.

**Ćwiczenie ze strzelaniem** (*Live Fire Exercise – LFX*) jest szczególnym rodzajem ćwiczenia organizowanym i prowadzonym w celu zgrania pododdziałów i systemów uzbrojenia występujących w kompanijnej grupie bojowej. Zapewnia doskonalenie umiejętności dowódców w praktycznym dowodzeniu, tworzeniu ugrupowania bojowego i systemu ognia oraz kierowania nim, a zespoły ogniowe, drużyny (załogi, obsługi) oraz pojedynczych żołnierzy działania w warunkach najbardziej zbliżonych do realnego pola walki, w tym doskonalenia techniki przemieszczania się i praktycznego użycia uzbrojenia.

Dzięki wykorzystaniu w ćwiczeniach organicznych i wspierających systemów uzbrojenia oraz użyciu amunicji bojowej ćwiczenie LFX stwarza warunki odpowiadające w maksymalnym stopniu działaniom bojowym. Wymaga to od organizatorów pełnego zabezpieczenia materiałowego, zapewnienia realizmu pola walki oraz bezwzględnego przestrzegania warunków bezpieczeństwa. Duże koszty LFX wyklu-

czają możliwość ich prowadzenia na wyższych szczeblach dowodzenia. Dlatego stosuje się je najczęściej na szczeblu plutonu i kompanii.

**Ćwiczenie broni połączonych z ostrym strzelaniem** (*Combined Arms Live Fire Exercise – CALFEX*), jest w pewnym stopniu odmianą ćwiczeń LFX prowadzonych z większym rozmachem. Charakteryzują się bowiem zaangażowaniem dużych sił i środków różnych rodzajów wojsk i sił zbrojnych. Tym samym są bardzo kosztowne. Jednostki biorące udział w takim ćwiczeniu przemieszczają i przegrupowują się wykorzystując do tego organiczne i wspierające środki transportu. Ponadto stosują ogniowe systemy i środki walki z użyciem amunicji bojowej włącznie. W tego rodzaju ćwiczeniu zaangażowane są również elementy systemów wsparcia i zabezpieczenia działające w ramach tzw. bojowego systemu operacyjnego (*Battlefield Operating System – BOS*) a więc lotnictwo i marynarkę wojenną.

**Ćwiczenie w przegrupowaniu** (*Deployment Exercise – DEPEX*) to specyficzne przedsięwzięcie szkoleniowe, którego celem jest praktyczne przygotowanie dowódców (sztabów) i wojsk oraz współdziałających z nimi instytucji cywilnych w zakresie stosowania procedur wykonywania zadań, związanych z przemieszczaniem wojsk z rejonów ich stałego pobytu do rejonów ewentualnego prowadzenia działań bojowych.

W każdym z wymienionych rodzajów ćwiczeń, stosownie do przyjętych kryteriów, różny jest także zakres treści, które wynikają z charakteru współczesnego pola walki, użycia środków walki oraz prowadzenia i zabezpieczenia działań bojowych.

Wśród ćwiczeń bez udziału wojsk najbardziej charakterystyczne to:

- 1) ćwiczenie na mapach (*Map Exercise – MAPEX*);
- 2) ćwiczenie taktyczne bez wojsk (*Tactical Exercise Without Troops – TEWT*);
- 3) ćwiczenie stanowisk dowodzenia (*Command Post Exercise – CPX*).

Wybór rodzaju (typu) ćwiczenia jest konsekwencją pracy myślowej dowódcy odpowiedzialnego za jego przygotowanie. Praca myślowa dowódcy polega na udzieleniu sobie odpowiedzi na pytania:

- kogo będę szkolić (dowódców, sztaby, poj. żołnierzy, czy całe pododdziały)?;
- jakie cele mam do osiągnięcia w ćwiczeniu?;

- jakimi dysponuję środkami i możliwościami (fundusze, baza szkoleniowa, czas itd.)?;
- jaki rodzaj ćwiczenia umożliwi zespolenie powyższych uwarunkowań?

**Ćwiczenie na mapach** (*Map Exercise – MAPEX*) jest najprostszym ćwiczeniem dowódczo-sztabowym. Może być prowadzone w pomieszczeniach lub w terenie ze środkami lub bez środków łączności.

Celem tego ćwiczenia jest doskonalenie umiejętności kadry dowódczej i sztabowej w zakresie planowania, koordynacji i realizacji zadań taktycznych lub operacyjnych. Istota ćwiczenia zawiera się w tym, że dowódca danego szczebla szkoli (zgrywa) swój sztab i podległych dowódców w rozwiązywaniu problemów wspólnego pola walki, w tym przede wszystkim dowodzenia podległymi i przydzielonymi (wspierającymi) pododdziałami wykorzystując do tego sytuacje zobrazowane na mapach, szkicach, stołach plastycznych lub monitorach.

Treścią MAPEX jest zgrywanie zespołów roboczych, wymiana i obieg informacji, dokonywanie kalkulacji czasowo-przestrzennych, przygotowanie danych do decyzji i jej podejmowanie, stawianie zadań i kontrola ich wykonania oraz opracowanie planów użycia wojsk. W ćwiczeniu tym uwzględnia się także problematykę doskonalenia pracy na środkach łączności (jeśli są one wykorzystywane).

Ćwiczenie na mapach stanowi etap przygotowawczy przed ćwiczeniami bardziej kosztownymi i złożonymi. Prowadzi się je praktycznie na wszystkich szczeblach od plutonu wzwyż.

**Ćwiczenie taktyczne bez wojsk** (*Tactical Exercise Without Troops – TEWT*) jest rodzajem ćwiczenia dowódczo-sztabowego prowadzonego w terenie. Jego celem jest przygotowanie dowódców (sztabów) do prowadzenia różnych rodzajów działań bojowych ze szczególnym wyeksponowaniem pracy dowódcy i zespołów roboczych sztabu w terenie.

Istotą tego ćwiczenia jest to, że dowódca danego szczebla szkoli i zgrywa podległy mu sztab, a także wyznaczony personel jednostek (pododdziałów) wsparcia w zakresie analizy sytuacji, planowania i organizacji oraz prowadzenia walki w terenie przyszłych działań bojowych.

Treścią ćwiczenia taktycznego bez wojsk jest najczęściej analiza i ocena sytuacji taktycznej, ocena terenu, planowanie działań i pokaz ich przebiegu w terenie, organizacja systemu ognia oraz planowanie wsparcia i zabezpieczenia działań bojowych.

**Ćwiczenie stanowisk dowodzenia** (*Command Post Exercise – CPX*) jest ćwiczeniem dowódczo-sztabowym prowadzonym w terenie z rozwinięciem stanowisk dowodzenia. W stosunku do ćwiczenia na mapach i taktycznego bez wojsk wymaga ono większego zaangażowania sił, środków oraz czasu. Stanowi niejako rozwinięcie ćwiczeń na mapach (MAPEX) dla dowódców (sztabów) w zakresie dowodzenia i prowadzenia działań bojowych z wykorzystaniem systemów łączności.

Celem CPX jest przygotowanie dowódców i sztabów do zespołowego rozstrzygnięcia problemów taktyczno-operacyjnych oraz zagadnień dotyczących dowodzenia wojskami, w tym planowania, organizowania i prowadzenia oraz zabezpieczenia działań bojowych na stanowiskach dowodzenia rozmieszczonych w warunkach stacjonarnych i polowych.

Istotą tego ćwiczenia jest to, że dowództwa (sztaby) pracują na rozwiniętych stanowiskach dowodzenia w terenie lub warunkach stacjonarnych, wykonując proceduralne zadania w zakresie planowania, organizowania walki i dowodzenia w jej toku.

Ćwiczenie to może być również prowadzone jako gra symulacyjna lub też część większego ćwiczenia, wówczas to stanowiska dowodzenia mogą być rozwijane na zmniejszonych odległościach.

Treścią ćwiczenia stanowisk dowodzenia jest najczęściej: tworzenie i zgrywanie zespołów roboczych sztabów; obieg informacji zgodnie z przyjętymi standardami i procedurami; przygotowanie kalkulacji czasowo-przestrzennych, planów i rozkazów; rozwijanie i wykorzystanie systemów dowodzenia i łączności; przemieszczanie i rozwijanie stanowisk dowodzenia; integracja i synchronizacja działań w ramach Systemu Operacyjnego Pola Walki (SOPW).

Ćwiczenia prowadzone bez udziału wojsk realizowane są według określonego programu szkoleniowego (*Battle Command Training Program*). Zakłada on zazwyczaj trój etapowy sposób szkolenia.

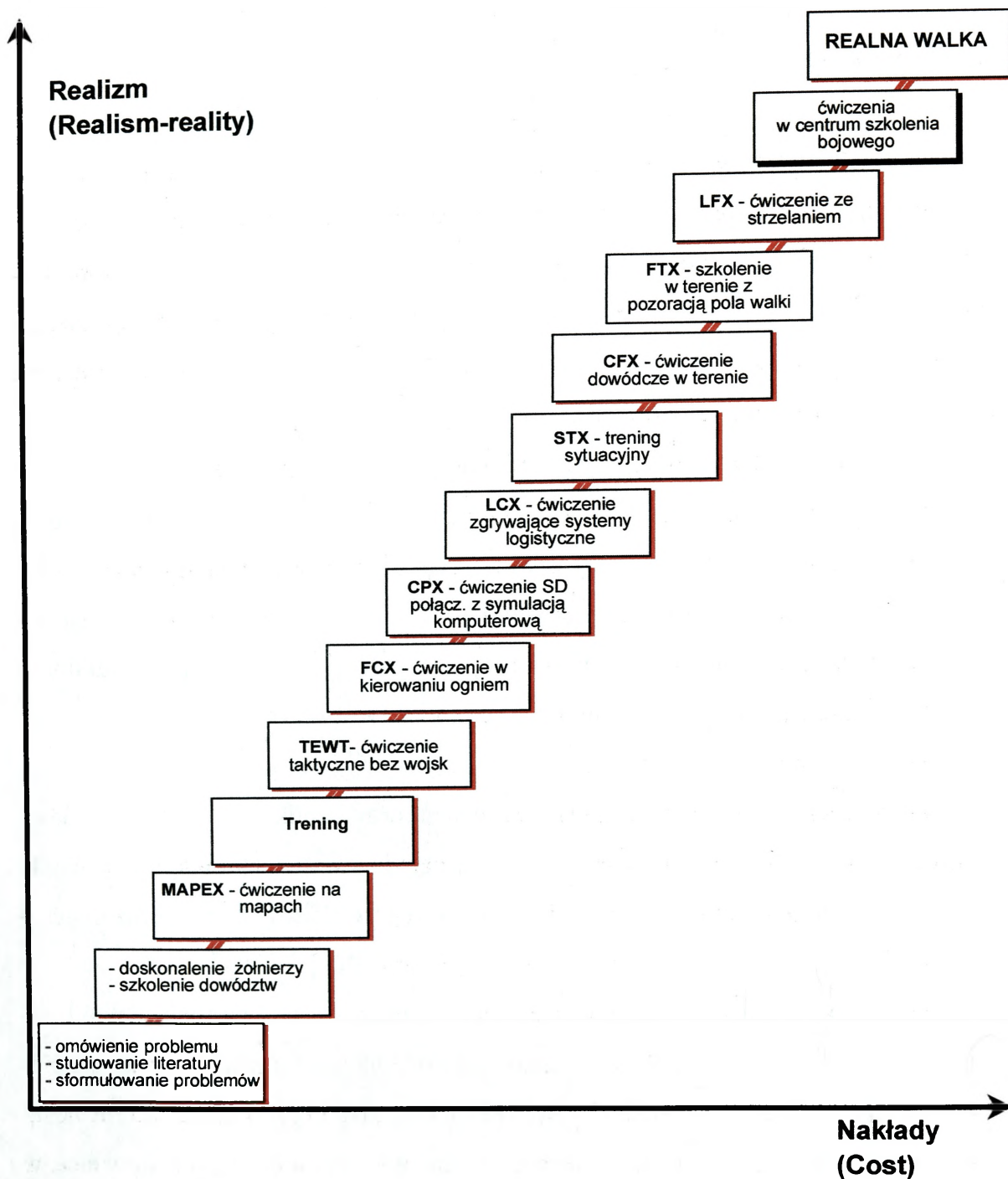
Etap pierwszy stanowi seminarium taktyczne (realizowane w ramach ćwiczeń studyjnych), które jest niejako finałem trwających od trzech do pięciu dni warsztatów taktycznych. W ramach tych warsztatów dowódca ze sztabem i bezpośrednio podległymi mu dowódcami uczą się lub doskonalą swoje umiejętności taktyczne niezbędne na określonych stanowiskach. Dlatego problematyka i treści warsztatów są zbieżne z zadaniami jakie realizuje określony szczebel dowodzenia.

W etapie drugim – po dwóch, sześciu miesiącach od zakończenia seminarium taktycznego odbywa się planowane (zasadnicze) ćwiczenie dowódczo-sztabowe, które najczęściej ma postać gry komputerowej w centrach symulacyjnych. Trwa ono z reguły pięć dni i polega na prowadzeniu walki według planów działań bojowych (decyzji) wyższego szczebla. Na przykład: dowództwa (sztaby) brygad ćwiczą według planu działania związku taktycznego. W myśl zasady wieloszczeblowego prowadzenia ćwiczeń, zarówno SD Korpusu, jak i stanowiska dowodzenia wyznaczonych do ćwiczenia dywizji (brygad) mogą być rozmieszczone w terenie, zaś stanowiska dowodzenia brygad (batalionów) mogą być rozmieszczone dwojako, w terenie albo w centrum symulacyjnym (w ćwiczeniach wspomaganym komputerowo). Wyznaczeni obserwatorzy (rozjemcy) w toku ćwiczenia znajdują się na wszystkich ćwiczących szczeblach od korpusu (dywizji) do brygady (batalionu) łącznie. Strona przeciwna symulowana jest przez zespół podgrywający lub komputerowo.

Dokumentacja opracowana w czasie ćwiczenia oraz wyniki pracy zespołów kontroli i podgrywki, a także zarejestrowany przebieg ćwiczenia stanowią podstawę do analizy i wypracowania wniosków szkoleniowych przez kierownictwo oraz ćwiczących.

W etapie trzecim – w czasie trzech do sześciu miesięcy po ćwiczeniu dowódczo-sztabowym, do korpusu (dywizji, brygady) dostarczane są materiały do tzw. szkolenia podtrzymującego. Zawierają one wnioski z ćwiczenia oraz zadania z tym związane, a także trzy – cztery sytuacje bojowe do wykorzystania przez dowódcę w szkoleniu podtrzymującym<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> J. Halik, W. Ślemp, A. Juncewicz: *Podstawowe dyrektywy szkoleniowe oraz procedury przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w wojskach lądowych*. AON, Warszawa 2000.



Rys. 6. Ćwiczenia wojsk lądowych USA uszeregowane ze względu na stosowany w nich realizm pola walki i koszty

Z przedstawionej charakterystyki ćwiczeń stosowanych w Wojskach Lądowych Stanów Zjednoczonych wynika, że ich uszeregowanie ze względu na stopień zbliżenia do realnego pola walki, a także koszty ich realizacji przedstawiają się tak, jak to przedstawiono na rysunku 6.

### 3.2.2. Ćwiczenia Bundeswehry

Zgodnie z regulaminami Bundeswehry<sup>8</sup> w niemieckich wojskach lądowych prowadzone są następujące typy ćwiczeń: ćwiczenia z wojskami i ćwiczenia bez udziału wojsk tzw. ćwiczenia dowódcze. Ze względu na kryteria, do których zaliczane są m.in. cele ćwiczenia, zasady i sposób organizacji i prowadzenia, rozmach oraz skład ćwiczących, wśród wymienionych typów ćwiczeń wyróżnia się również określone rodzaje i odmiany ćwiczeń (rys. 7).

I tak wśród ćwiczeń z wojskami (*Truppenubungen*) wyróżnia się:

- 1) ćwiczenie taktyczne (*Gefechtsubungen*);
- 2) ćwiczenie logistyczne i sanitarne (*Logistische und sanitarsubungen*);
- 3) ćwiczenie szkieletowe (*Rahmenubungen*);
- 4) ćwiczenie badawcze (*Versuchsubungen*);
- 5) ćwiczenie alarmowe (*Alarmubungen*);
- 6) ćwiczenie mobilizacyjne (*Mobilnachungsubungen*);
- 7) ćwiczenie szkoleniowe (*Lehrubungen*).

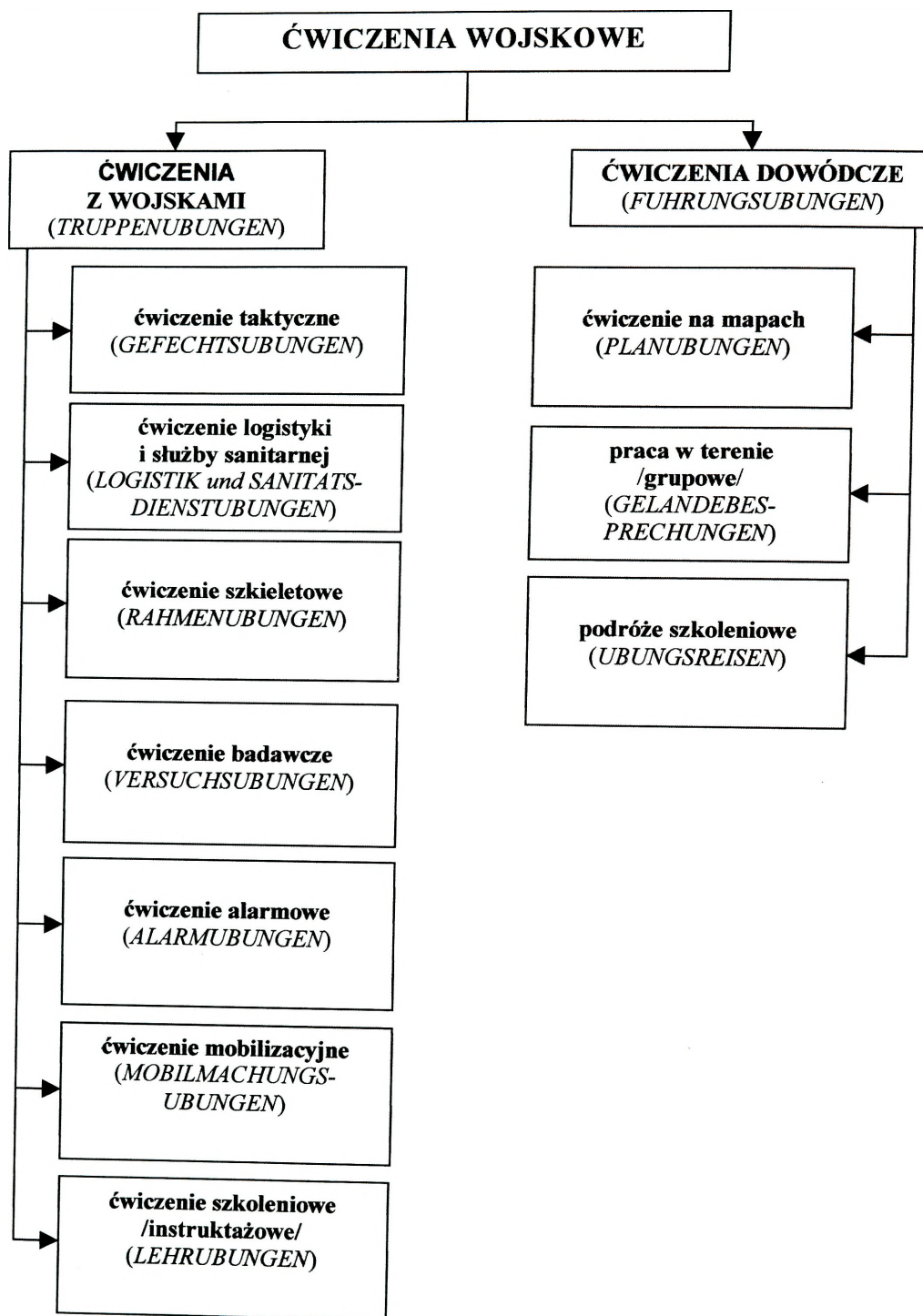
Z kolei wśród ćwiczeń dowódczych (bez udziału wojsk) wyróżnia się:

- 1) ćwiczenie na mapach (*Planubungen*);
- 2) ćwiczenie w terenie (*Geladebesprechungen*);
- 3) podróż szkoleniową (*Ubungsreisen*).

**Ćwiczenie taktyczne** (*Gefechtsubungen*) jest najwyższą formą szkolenia bojowego wojsk Bundeswehry. Umożliwia ono praktyczne doskonalenie umiejętności wszystkich dowódców w dowodzeniu podległymi wojskami oraz zgrywanie

---

<sup>8</sup> *Regulamin Bundeswehry – HDv 101/200 Vs-NfD – Ubungen*. Bonn 1986



Rys. 7. Ćwiczenia stosowane w Bundeswehrze

sztabów i pododdziałów w przygotowaniu i prowadzeniu walki. Ćwiczenie taktyczne może być prowadzone jako jednostronne (*mit einer Partei*), w których ćwiczący pododdział (oddział) jest w pełni ukompletowany, natomiast druga strona – przeciwnik jest przedstawiany (imitowany) za pomocą figur bojowych (celów), do których prowadzony jest ogień (strzelanie amunicją bojową) lub jest pozorowany przez wydzielone pododdziały. Może być również prowadzone jako *dwustronne (mit zwei Parteien)*, w których obie strony realizują przeciwstawne zadania (np. jedna się broni, druga naciera).

Celem ćwiczenia taktycznego jest doskonalenie dowódców w kierowaniu walką, zgrywanie zespołów ćwiczących w ramach dowództwa (sztabu) w terenie, jak również doskonalenie wojsk w praktycznym działaniu w różnych sytuacjach taktycznych. Istotą zaś jest to, że występują w nim wszystkie komponenty tzn. dowództwa (sztabu) oraz pododdziały. W zależności od szczebla dowodzenia mogą to być również pododdziały rodzajów wojsk i logistyki w etatowym lub zmniejszonym składzie.

Treścią ćwiczenia taktycznego są różnorodne zagadnienia wynikające z zadań (misji) danego pododdziału (oddziału) oraz okresu (cyklu), w którym szkoli się ćwiczący pododdział.

W ćwiczeniu taktycznym z wojskami wykonywane są również strzelania amunicją bojową. Cechą charakterystyczną jest to, że prowadzone jest zgodnie z decyzjami ćwiczących dowódców. Pododdziały nie ćwiczące na poligonie doskonalą swoje działanie w ośrodkach garnizonowych wykorzystując urządzenia treningowe i symulatory imitujące działanie przeciwnika w różnym terenie i sytuacji taktycznej (operacyjnej).

**Ćwiczenie logistyczne i sanitarne** (*Logistische und sanitetsubungen*) stosowane jest w pododdziałach (oddziałach) logistycznych i sanitarnych, jak również ogólnowojskowych.

Celem tego ćwiczenia jest doskonalenie współdziałania między rodzajami wojsk, a jednostkami logistycznymi, jak również wypracowanie nowych metod działania wsparcia logistycznego w różnych sytuacjach bojowych. Istotą jest to, że wyeksponowane są w nim zadania pododdziałów logistycznych i sanitarnych realizowane w działaniach pododdziałów ogólnowojskowych i rodzajów wojsk.

Treścią ćwiczeń logistycznych i sanitarnych jest całokształt problematyki wsparcia oraz zabezpieczenia logistycznego i sanitarnego w różnych rodzajach działań bojowych.

Ten rodzaj ćwiczenia często prowadzony jest w połączeniu z innymi ćwiczeniami. Wówczas traktowane jest jako etap (epizod) większych ćwiczeń np. prowadzonych od szczebla brygady wzwyż.

**Ćwiczenie szkieletowe** (*Rahmenubungen*) jest ćwiczeniem szczególnie efektywnym w procesie szkolenie operacyjno-taktycznego wszystkich szczebli dowodzenia. Jego celem jest bowiem doskonalenie dowódców i zgrywanie sztabów w rozwiązywaniu problemów taktycznych (operacyjnych) oraz przygotowanie ich do współdziałania z dowództwem wyższego szczebla i dowódcami (sztabami) niższych szczebli.

Istotą ćwiczenia szkieletowego jest to, że występują w nim organy dowodzenia (SD) różnych szczebli dowodzenia w organicznym (zmniejszonym) składzie tworząc tzw. szkielet systemu dowodzenia.

Treścią tego ćwiczenia są zagadnienia wynikające z przeznaczenia bojowego szkolących się dowództw (sztabów) oraz szerokiej problematyki przygotowania i prowadzenia współczesnych działań taktycznych (operacyjnych) na polu walki lub w misji.

Ćwiczenia szkieletowe wymagają określonego aparatu kontrolno-rozjemczego oraz działania pododdziałów zabezpieczających rozwinięcie i funkcjonowanie systemu dowodzenia (stanowisk dowodzenia). Ćwiczenia te ze względu na dość złożony charakter wymagają wysokiego poziomu wyszkolenia biorących w nich udział dowództw (sztabów). Zazwyczaj są one poprzedzone ćwiczeniami przygotowawczymi.

**Ćwiczenie badawcze** (*Versuchsubungen*) jest organizowane między innymi wtedy kiedy zaistnieje potrzeba wypracowania nowych procedur, form oraz zasad prowadzenia działań bojowych, a także sprawdzenia skuteczności nowych systemów uzbrojenia i sprzętu bojowego w warunkach współczesnego pola walki.

Istotą tego ćwiczenia jest to, że ćwiczące dowództwa (sztaby) i wojska realizują określone zadania w założonych sytuacjach taktycznych (operacyjnych) natomiast

odpowiednio przygotowane zespoły badawcze dokonują rejestracji określonych czynności dowódców (sztabów) i wojsk wg zaplanowanego scenariusza badań i przebiegu ćwiczenia. Ćwiczenia badawcze (eksperymentalne), jako doświadczalne nie mogą mieć charakteru pokazowego.

Treścią ćwiczeń badawczych może być:

- ustalenie słuszności założeń teoretycznych prowadzenia działań bojowych w różnych warunkach terenowych i atmosferycznych;
- weryfikacja istniejących lub sprawdzenie nowych zasad oraz form prowadzenia działań bojowych;
- zweryfikowanie istniejącej lub nowo wypracowanej organizacji wojsk (sztabów);
- zweryfikowanie skuteczności stosowanych form i metod szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk;
- określenie stopnia przydatności nowych systemów uzbrojenia i techniki wojskowej.

Ćwiczenia badawcze prowadzone są na zlecenie urzędów cywilnych i instytucji wojskowych, a decyzję o prowadzeniu badań podczas ćwiczeń podejmują dowódcy odpowiednich szczebli. Po ćwiczeniach sporządza się określoną dokumentację i przesyła się ją do tych urzędów i instytucji, które zleciły ich przeprowadzenie. W dokumentacji przedstawia się przede wszystkim wyniki badań oraz wnioski w zakresie rozwiązywanych problemów.

**Ćwiczenie alarmowe** (*Alarmubungen*) jest organizowane i prowadzone z udziałem wojsk. Ich celem jest sprawdzenie osiągania przez oddziały (pododdziały) wyższych stanów gotowości bojowej, doskonalenie procesu alarmowania oraz usunięcie ewentualnych niedociągnięć w tym zakresie. W ramach tych ćwiczeń sprawdzeniu podlega również zabezpieczenie i funkcjonowanie rejonów wojskowych po opuszczeniu ich przez wojska. Ćwiczenie alarmowe swoim charakterem zbliżone jest do ćwiczenia mobilizacyjnego, jednak zważywszy na cele szkoleniowe, które zakłada się w tego rodzaju ćwiczeniu oraz sposób przeprowadzenia, są one oddzielnym rodzajem ćwiczeń. Ćwiczenie alarmowe może być przeprowadzone w ramach innych ćwiczeń, stanowi wówczas oddzielny ich etap.

**Ćwiczenie mobilizacyjne** (*Mobilmachungsubungen*) jest organizowane w celu sprawdzenia systemu mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek do etatu wojennego oraz przeszkolenia żołnierzy rezerwy w zakresie obowiązków na przewidzianych dla nich stanowiskach służbowych. W ćwiczeniu tego rodzaju realizowane są ponadto zagadnienia dotyczące zgrywania i współdziałania żołnierzy służby czynnej (okresowej) i żołnierzy rezerwy.

Wariant przebiegu ćwiczenia mobilizacyjnego określany jest wcześniej i wynika z przewidywanych możliwości jego przeprowadzenia w okresie szkolenia pokojowego oraz planowego użycia jednostek mobilizacyjnych w działaniach bojowych. Żołnierze rezerwy powoływani na to ćwiczenie powiadamiani są o nim nie później niż sześć miesięcy przed jego rozpoczęciem.

**Ćwiczenie szkoleniowe** (*Lehrubungen*) jest rodzajem ćwiczenia, którego zasadniczym celem jest wzorcowe (instruktażowe) pokazanie działania dowództwa i wojsk w określonych sytuacjach i terenie na współczesnym polu walki<sup>9</sup>. Ćwiczenie to jest zawsze poprzedzone określonymi przedsięwzięciami przygotowawczymi m.in. rekonosansem rejonu ćwiczenia, pokazem na stole plastycznym, a także innymi takimi jak np. treningi na mapie.

Istotą tego ćwiczenia jest wzorcowe przedstawienie działalności dowództwa oraz wojsk w określonych sytuacjach pola walki. Warunkiem osiągnięcia celu ćwiczenia jest bardzo dobre przygotowanie prowadzącego oraz dowódcy i pododdziału biorącego w nim udział. Zagadnienia taktyczne rozgrywane w toku tego ćwiczenia powinny być kompleksowe a problemy wynikające z sytuacji rozwiązywane w sposób pouczający.

Ćwiczenie szkoleniowe jest przedsięwzięciem efektywnym i stosunkowo mało-kosztownym, dlatego jest często stosowane w szkoleniu wojsk.

Wśród ćwiczeń dowódczych (*Furungsubungen*) stosowanych w Bundeswehrze najbardziej charakterystyczne jest:

**Ćwiczenie na mapach** (*Planubungen*), które prowadzone jest w terenie z wykorzystaniem map lub planów (szkiców). W ćwiczeniu wykorzystywane mogą być

---

<sup>9</sup> *Arbeitsunderlange, Anlange von Plan, Stabsubungen an der FuAkBW*. Hamburg 1987.

również środki łączności i systemy komputerowe. Jego celem jest doskonalenie dowódców (sztabów) w zakresie planowania, organizacji oraz prowadzenia działań bojowych.

Istotą tego ćwiczenia jest to, że szkoleni występując w określonych rolach, pod kierownictwem dowódcy – przełożonego danego szczebla (kierownika ćwiczenia) lub nauczyciela w uczelni wojskowej, rozwiązują zadania na tle jednolitej lub zmieniającej się sytuacji taktycznej (operacyjnej). Ze względu na specyficzne cele szkolenia dopuszcza się w nich stosowanie przerw i przeskoków czasowych oraz zmiany miejsc pracy.

Ćwiczenie na mapach przygotowuje dowódców i oficerów sztabów do udziału w bardziej złożonych ćwiczeniach. Częstotliwość ich prowadzenia uzależniona jest od woli dowódcy lub potrzeb szkoleniowych.

**Ćwiczenie w terenie** (*Gelandebesprechungen*) to oddzielny rodzaj ćwiczenia, w którym doskonalą się dowódców i oficerów sztabu w rozwiązywaniu problemów taktycznych w rzeczywistych naturalnych warunkach terenowych. Nie należy go jednak utożsamiać z rekonesansem.

Celem tego ćwiczenia jest nauczenie dowódców (oficerów sztabu) prawidłowego postrzegania i oceny terenu w różnych rodzajach działań bojowych.

Istotą ćwiczenia jest to, że jego uczestnicy zostają wprowadzeni przez kierownika ćwiczenia (jest nim najczęściej dowódca ćwiczącego szczebla lub jego przełożony) w sytuację taktyczną lub operacyjną, na podstawie której podejmują decyzję i opracowują plan działania. Przyjęte rozwiązania ćwiczący przedstawiają i uzasadniają w terenie. Po wysłuchaniu ćwiczących, kierownik ćwiczenia opiniuje przyjęte rozwiązania i dzieli się swoimi uwagami, oraz podaje rozwiązanie (decyzję) autorskie i umiejscawia je w terenie.

Treścią tego rodzaju ćwiczeń jest rozwiązywanie różnych problemów taktycznych (operacyjnych), w tym analiza sytuacji, podejmowanie decyzji, a także zdobywanie informacji o rejonie działań, ludności, kulturze, gospodarce itp.

W ramach ćwiczenia mogą być również planowane wycieczki do zakładów pracy, instytucji lub też zakątków wyróżniających się położeniem geograficznym,

infrastrukturą oraz kulturą regionalną. Zakończenie tego rodzaju ćwiczenia często odbywa się w obecności lokalnej ludności i przedstawicieli władzy terytorialnej.

**Podróż szkoleniowa** (*Ubungsreisen*) to forma ćwiczenia organizowana i prowadzona dla dowódców i oficerów sztabów od szczebla dywizji wzwyż. Biorą w niej również udział oficerowie – wykładowcy szkół i akademii wojskowych. Uczestnicy podróży szkoleniowej rozwiązują problemy taktyczne i operacyjne, podejmują decyzje oraz konfrontują je z terenem. Zapoznają się również z wydarzeniami, które miały tu miejsce.

Celem podróży jest poszerzenie ogólnych wiadomości o dowodzeniu i organizacji sił własnych i sojuszniczych, warunkach wojskowo-geograficznych własnego kraju oraz państw sojuszniczych, ważnych z militarne go punktu widzenia obiektach, sieci komunikacyjnej i zaopatrywania, gospodarce i dobrach kultury i niektórych wydarzeniach historycznych.

Dla dowódców i oficerów będących w służbie czynnej (kontraktowej) podróże stanowią podstawę do: doskonalenia umiejętności oceny położenia i podejmowania decyzji; badania (rozwiązywania) problemów taktycznych i operacyjnych; oceny wpływu terenu na rodzaje i formy działań bojowych; jednolitego stosowania zasad dowodzenia (sztuki wojennej); prowadzenia wojskowych badań operacyjnych i historycznych.

Podróże szkoleniowe trwają zazwyczaj kilka dni. Warunkiem ich sprawnego przeprowadzenia jest dobre przygotowanie przewodników, w tym wyszukanie przez nich dogodnych punktów pracy w terenie, zabezpieczenie środków transportowych i bazy socjalno – bytowej.

### **3.2.3. Ćwiczenia Wojsk Lądowych Sił Zbrojnych RP**

Dotychczasowy system szkolenia operacyjno-taktycznego Wojsk Lądowych SZ RP, z uwagi na konieczność realizacji określonych celów i zadań w zakresie ich wszechstronnego przygotowania do sprawnego działania na polu walki lub w misji, funkcjonuje w oparciu o podsystemy: szkolenia dowództw (sztabów) oraz szkolenia wojsk.

W ramach tych dwóch podsystemów szkolenia, stosowane są określone formy organizacyjne oraz metody szkolenia.

Do najbardziej skutecznych (efektywnych) i sprawdzonych form szkolenia należą ćwiczenia operacyjno-taktyczne. Są one traktowane jako złożona forma indywidualnego i zespołowego szkolenia wojsk.

W Siłach Zbrojnych RP, ćwiczenia taktyczne (operacyjne) traktowane są jako najwyższa forma praktycznego szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk. W jej ramach ćwiczący na podstawie umownej sytuacji taktycznej (operacyjnej) i otrzymanego zadania działając w określonym czasie i zgodnie z zasadami sztuki wojennej uczą się oraz doskonalą umiejętności rozwiązywania złożonych problemów taktycznych i operacyjnych oraz dowodzenia w czasie przygotowania i prowadzenia walki (bitwy), operacji.

Podstawową funkcją ćwiczeń jest więc przygotowanie dowództw (sztabów) i wojsk do praktycznej działalności w walce (misji). O ile inne formy szkolenia (kształcenia) pozwalają na teoretyczne przygotowanie dowódców i sztabów oraz żołnierzy do wykonania zadań (czynności) na polu walki lub w misji, o tyle ćwiczenia stanowią niejako platformę zespołowego nabywania wiedzy i doświadczenia, a w szczególności doskonalenia umiejętności potrzebnych do działania w specyficznych warunkach współczesnych konfliktów zbrojnych.

Konstatując powyższe stwierdzenia można powiedzieć, że jedynie ćwiczenia kształtują w biorących w nich udział podstawowe umiejętności i zachowania, uczą działania w zespołach, a także pozytywnie wpływają na ugruntowanie cech osobowościowych niezbędnych w działaniach wojennych. Ponadto ćwiczenia, jako złożona forma szkolenia praktycznego, umożliwiają weryfikację poprawności i przydatności obowiązujących lub zakładanych doktrynalnych założeń operacyjno-taktycznych, a także zasad i sposobów prowadzenia działań w różnych warunkach pola walki. Umożliwiają również sprawdzenie funkcjonalności przyjętych struktur organizacyjnych dowództw i wojsk, efektywności systemów dowodzenia, uzbrojenia i zabezpieczenia działań. Pozwalają także sprawdzić gotowość bojową jednostek oraz określić stopień przygotowania i możliwości realizacji przez nie, zgodnych z przeznaczeniem zadań w określonym miejscu i czasie.

Obowiązujące od 1995 roku instrukcje o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami oraz z wojskami SZ RP określają podział (klasyfikacje) i charakterystykę poszczególnych ćwiczeń oraz zasady ich przygotowania i prowadzenia. W Akademii Obrony Narodowej dla potrzeb kształcenia operacyjno-taktycznego studentów przyjmuje się nieco odmienną klasyfikację, która została wypracowana w ciągu ostatnich lat na podstawie badań i praktyki szkoleniowej wojsk.

Zgodnie z ustaleniami przyjmowanymi przez Zakład Metodyki Szkolenia Taktyczno-Operacyjnego (ZMSzTO) ćwiczenia wojskowe dzielą się na typy, rodzaje i odmiany<sup>10</sup>.

Zgodnie z tym podziałem, ćwiczenia wojskowe<sup>11</sup> stosowane w wojskach lądowych naszych sił zbrojnych ze względu na typ<sup>12</sup> dzielą się na (rys. 8):

- A. Ćwiczenia bez udziału wojsk – z dowództwami (sztabami);
- B. Ćwiczenia z udziałem wojsk.

Z kolei ze względu na rodzaj<sup>13</sup> ćwiczenia bez udziału wojsk dzielą się na:

- 1) ćwiczenia grupowe;
- 2) treningi sztabowe;
- 3) ćwiczenia dowódczo-sztabowe;
- 4) gry taktyczne;
- 5) gry wojenne.

Ćwiczenia z udziałem wojsk, ze względu na rodzaj, dzielą się na:

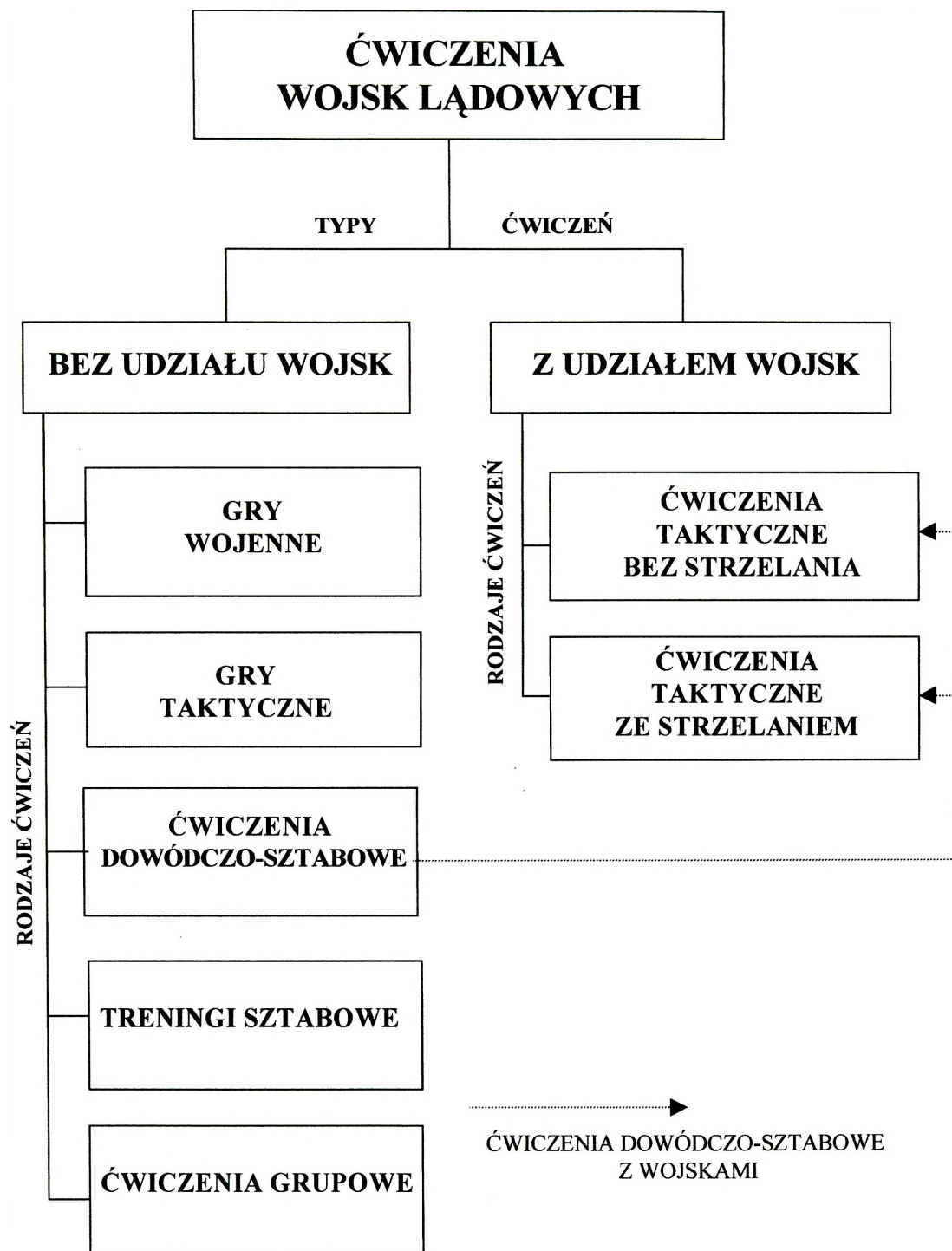
- 1) ćwiczenia taktyczne bez strzelania;
- 2) ćwiczenia taktyczne ze strzelaniem;
- 3) ćwiczenia dowódczo-sztabowe z wojskami.

<sup>10</sup> Por. W *Instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w Siłach Zbrojnych RP*. Szt. Gen. WP. Warszawa 1995. W klasyfikacji wyróżnia się odmiany, formy i rodzaje., s. 7 i następne.

<sup>11</sup> W niniejszej pracy ćwiczenia wojskowe rozumiane są jako przedsięwzięcia dotyczące szkolenia taktyczno-operacyjnego lub strategicznego, nie bierze się natomiast pod uwagę innych ćwiczeń stosowanych w wojsku np.: ćwiczeń fizycznych, ćwiczeń z musztry itp.

<sup>12</sup> Typ – model, wzór, któremu odpowiada pewna seria przedmiotów, ludzi, zjawisk, form Zob. *Słownik Języka Polskiego*. PWN, Warszawa 1981, tom 3, s. 564.

<sup>13</sup> Rodzaj – gatunek czegoś, odmiana, jakość, np.: rodzaj metalu, rodzaj obuwia, rodzaj instrumentów muzycznych. *Słownik Języka Polskiego*. PWN, Warszawa 1981, tom 3, s. 66.



Rys. 8. Klasyfikacja ćwiczeń stosowanych w Wojskach Lądowych SZ RP

Dzieląc ćwiczenia ze względu na ich odmiany<sup>14</sup> bierzemy pod uwagę określone kryteria takie jak: cel ćwiczenia, rozmach, liczba szczebli dowodzenia, liczba ćwiczących stron oraz miejsce prowadzenia (rys. 9).

I tak wcześniej wymienione rodzaje ćwiczeń mogą być:

a) ze względu na cel:

- mobilizacyjnymi;
- zgrywającymi;
- doskonalącymi;
- instruktażowo-metodycznymi;
- doświadczalnymi (badawczymi);
- inspekcyjnymi (kontrolnymi, sprawdzającymi);

b) ze względu na rozmach działań (wymiar rozpatrywanych problemów):

- strategiczne;
- operacyjne;
- taktyczne;

c) ze względu na liczbę ćwiczących szczebli dowodzenia:

- jednoszczeblowe;
- dwuszczeblowe;
- wieloszczeblowe;

d) ze względu na liczbę ćwiczących stron:

- jednostronne;
- dwustronne;

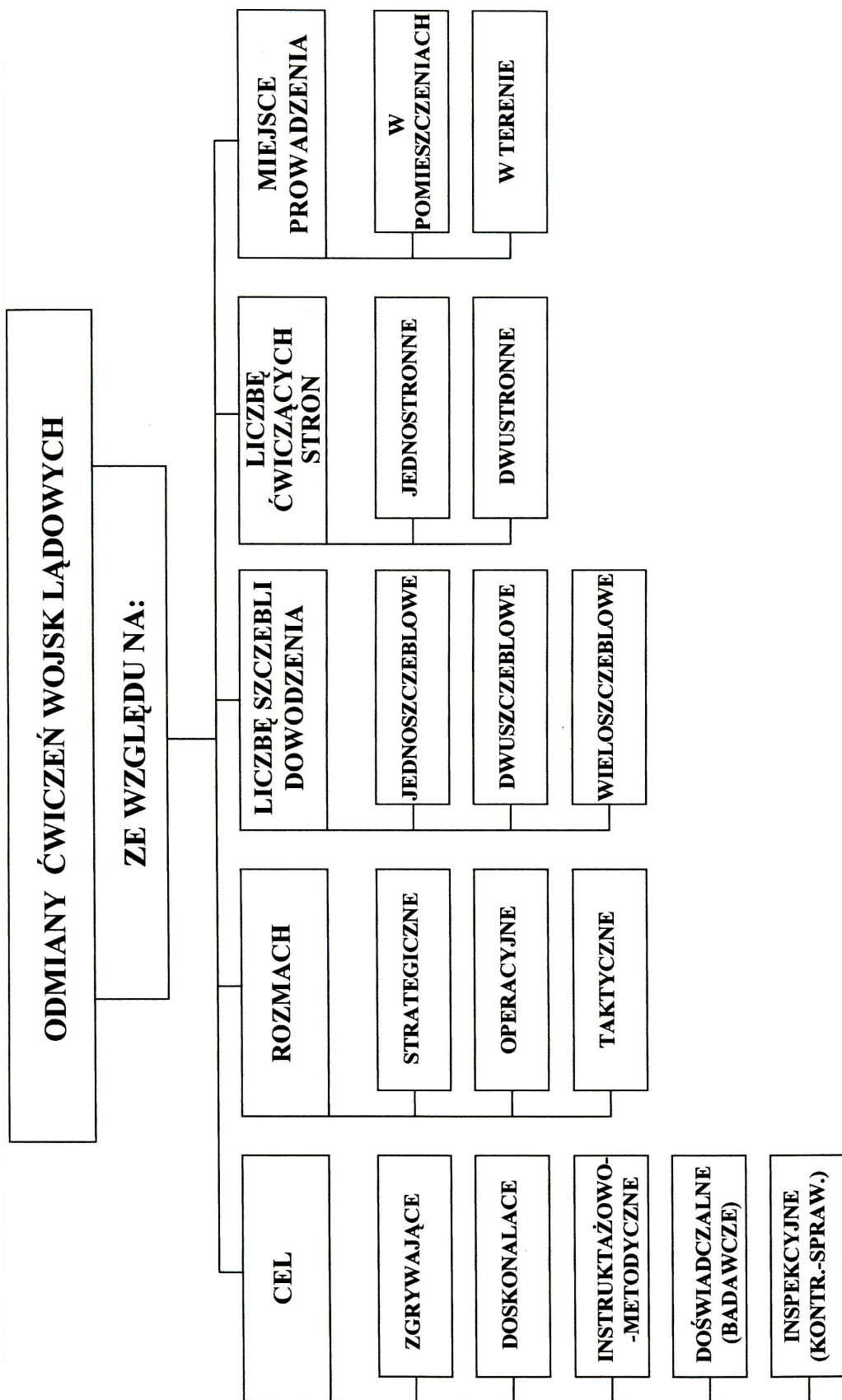
e) ze względu na miejsce prowadzenia:

- w pomieszczeniach;
- w terenie;
- w pomieszczeniach i w terenie.

Kryteriów podziału ćwiczeń może być znacznie więcej, zależy to od różnych czynników i uwarunkowań, a przede wszystkim od potrzeb i celów szkolenia.

---

<sup>14</sup> *Odmiana* – odmienna postać, wariant czegoś. *Słownik Języka Polskiego*. PWN, Warszawa 1981, tom 2, s. 462.



Rys. 9. Odmiany ćwiczeń Wojsk Lądowych SZ RP

Z analizy literatury przedmiotu oraz dokumentów i opracowań metodycznych wynika, że wyróżnia się szereg uwarunkowań, które wpływają na kryteria podziału ćwiczeń prowadzonych w Wojskach Lądowych SZ RP. Są nimi przede wszystkim<sup>15</sup>:

- cele szkoleniowe ćwiczenia;
- sposób organizacji i prowadzenia ćwiczenia;
- zakres tematu ćwiczenia;
- rozmach ćwiczenia;
- ilość ćwiczących szczebli dowodzenia;
- najwyższy szczebel dowodzenia biorący udział w ćwiczeniu;
- liczbę stron w ćwiczeniu;
- rodzaj wojsk biorących udział w ćwiczeniu;
- skład uczestników ćwiczenia;
- miejsce prowadzenia ćwiczenia.

Czym zatem charakteryzują się ćwiczenia stosowane dotychczas w Wojskach Lądowych Sił Zbrojnych RP?

Wśród ćwiczeń bez udziału wojsk – z dowództwami (sztabami) wyróżniamy<sup>16</sup>:

**1. Ćwiczenie grupowe**, które z organizacyjnego punktu widzenia jest najprostszym i najmniej kosztownym przedsięwzięciem stosowanym w indywidualnym (profesjonalnym) szkoleniu oficerów dowództw (sztabów), szczególnie niższych szczebli dowodzenia, a także w uczelniach i ośrodkach kształcenia kadr dowódczo-sztabowych. Jego celem jest pogłębienie wiedzy teoretycznej oraz nauczenie i doskonalenie praktycznego rozwiązywania problemów operacyjno-taktycznych, a także wykonywania pewnych czynności (zadań) dowódczych i sztabowych na określonym stanowisku służbowym.

Istotą ćwiczenia grupowego jest to, że wszyscy jego uczestnicy występują w jednej roli i rozwiązują te same problemy operacyjno-taktyczne na tle jednolitej sytuacji bojowej. Jeżeli zajdzie potrzeba, zwłaszcza w uczelniach wojskowych, w ćwiczeniu grupowym dopuszczalne jest również tworzenie sztabów. Uczestnicy

---

<sup>15</sup> B. Szulc i inni; *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w Wojskach Lądowych*. AON, Warszawa 1993.

<sup>16</sup> *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń....* Szt. Gen. WP, Warszawa 1995.

występują wówczas w różnych, wyznaczonym im przez kierownika ćwiczenia rolach i rozwiązują problemy (zadania) związane z zakresem obowiązków wyznaczonych osób funkcyjnych.

Treścią ćwiczeń grupowych jest planowanie, organizacja i prowadzenie działań operacyjno-taktycznych w różnych sytuacjach pola walki przez dowódcę i oficerów sztabu określonego szczebla.

Ćwiczenie grupowe składa się zwykle z jednego, lub kilku 2-6 godzinnych zajęć, podczas których uczestnicy: oceniają sytuację, wypracowują decyzje, przygotowują dokumenty bojowe, prowadzą rekonesanse, stawiają zadania wykonawcom itp. Wypracowane przez ćwiczących koncepcje walki oraz formułowane i wrysowane na mapę decyzje, rozkazy i zarządzenia są uzasadniane oraz poddawane pod dyskusję w zatrzymanym czasie operacyjnym.

Ćwiczenie grupowe, a także poszczególne jego zajęcia zwykle prowadzone są według rozwiązania autorskiego zgodnie z procedurą działania na określonym stanowisku służbowym. Zasadniczą metodą stosowaną w czasie zajęć ćwiczenia grupowego jest praktyczne działanie. Stosowany może być też pokaz, opis i inne metody poglądowe. Ćwiczenia grupowe mają wiele cech wspólnych z amerykańskimi ćwiczeniami MAPEX (*Map Exercise*) i ćwiczeniami na mapach (*Führungsbungen*) w Bundeswehrze.

**2. Trening sztabowy** to rodzaj ćwiczenia wykorzystywanego w szkoleniu dowództw (sztabów) wszystkich szczebli dowodzenia od batalionu wzwyż. Celem treningu sztabowego jest doskonalenie praktycznych umiejętności indywidualnych oficerów w zakresie wykonywania obowiązków na etatowych stanowiskach oraz zgrywanie (współdziałanie) wszystkich osób funkcyjnych sztabu, poszczególnych zespołów i sekcji na rzecz wypracowania danych (kalkulacji) i wariantów działania niezbędnych do podjęcia decyzji (zamiaru) przez dowódcę.

Istotą treningu sztabowego polega na tym, że szkoleni (oficerowie sztabu) pod kierownictwem dowódcy, jego zastępcy lub innego wyznaczonego oficera, na tle określonej sytuacji taktycznej lub operacyjnej, wykonują określone czynności (zadania) sztabowe zgodnie z procedurami obowiązującymi na zajmowanych stanowiskach służbowych na rzecz racjonalnego wykonania zadań stojących przed zespo-

łem, sekcją, sztabem. Cechą charakterystyczną tego rodzaju ćwiczenia jest to, że jego uczestnicy trenują określone procedury sztabowe aż do osiągnięcia niezbędnego (pożądanego) stopnia ich opanowania.

Treścią treningu sztabowego może być: zbieranie, studiowanie i analizowanie danych do decyzji dowódcy, wykonywanie kalkulacji operacyjnych (taktycznych) i wariantowanie sposobów użycia wojsk, opracowanie dokumentów planistycznych i bojowych, realizacja operacyjnych (taktycznych) zadań sztabowych w terenie, w tym organizowanie współdziałania oraz zabezpieczenia bojowego i logistycznego działań, a także doskonalenie umiejętności w posługiwaniu się technicznymi środkami dowodzenia i łączności.

Jak z tego wynika treningi sztabowe mogą być prowadzone w pomieszczeniach stałych oraz w terenie na rozwiniętym stanowisku dowodzenia. Treningi sztabowe z zasady prowadzi się jako ćwiczenie jednoszczeblowe i jednostronne. Organizatorem i prowadzącym trening sztabowy jest dowódca (zastępca dowódcy) danego szczebla.

Z analizy porównawczej wynika, że ten rodzaj ćwiczenia jest zbliżony swoją istotą do ćwiczeń na mapach oraz ćwiczeń taktycznych bez wojsk (*TEWT*) realizowanych w armii USA, a także ćwiczeń w terenie (*Gelandebesprechungen*) stosowanych w Bundeswehrze.

**3. Ćwiczenie dowódczo-sztabowe** jest rodzajem ćwiczenia stosowanym w szkoleniu dowództw (sztabów) od szczebla batalionu do korpusu włącznie oraz w ramach kształcenia operacyjno-taktycznego w uczelniach i ośrodkach szkolenia kadr dowódczo-sztabowych.

Celem ćwiczenia dowódczo-sztabowego jest doskonalenie umiejętności dowódców i oficerów sztabów w zespołowym rozwiązywaniu problemów operacyjnych i taktycznych oraz dowodzenia, współdziałanie i zabezpieczenia działań. Traktowane jest ono również jako sprawdzian stopnia przygotowania dowódców i sztabów do planowania i prowadzenia działań w warunkach zbliżonych do rzeczywistego pola walki, w tym także do prowadzenia ćwiczeń z wojskami.

Istota tego ćwiczenia polega na tym, że biorą w nim udział etatowe organy dowodzenia wojskami, a każdy uczestnik pełni funkcję zgodną z zajmowanym

stanowiskiem służbowym (w wypadku ćwiczeń organizowanych w uczelniach i ośrodkach szkolenia pełni rolę wyznaczoną na okres ćwiczenia).

Treścią ćwiczenia dowódczo-sztabowego jest rozwiązywanie problemów z zakresu procedur organizacji i prowadzenia działań operacyjnych i taktycznych w różnych rodzajach działań bojowych. Jego tematyka obejmuje najczęściej kompleksowe działania dowództwa (sztabu) wynikające z przeznaczenia danego związku operacyjnego, taktycznego lub oddziału, a także z charakteru współczesnego pola walki.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe z reguły są organizowane i prowadzone w pomieszczeniach stałych kompleksu koszarowego lub specjalnie przygotowanych na potrzeby ćwiczeń szkolnych ośrodkach dowodzenia. Mogą być też prowadzone w terenie po rozwinięciu elementów stanowiska dowodzenia.

Sytuacja operacyjna i taktyczna jest logicznym ciągiem zdarzeń jakie mogą zaistnieć na rzeczywistym polu walki. Stąd dopływ informacji do ćwiczącego dowództwa (sztabu) od przełożonego, podwładnych, sąsiadów i innych źródeł jest ciągły, a czas operacyjny jest równy czasowi astronomicznemu. W tego rodzaju ćwiczeniu w zasadzie nie przewiduje się przerw operacyjnych. Ze względów organizacyjnych, stosuje się natomiast tzw. przeskoki operacyjne celem realizacji wybranych problemów operacyjnych lub taktycznych.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe stosowane w SZ RP przechodziły ewolucję. Główną przyczyną było przystosowanie ich do potrzeb szkolenia dowództw (sztabów) w ciągle zmieniających się uwarunkowaniach. Duże znaczenie w tym względzie ma również zmniejszenie wydatków na szkolenie operacyjno-taktyczne wojsk. Na przykład w latach 70-tych ćwiczenia dowódczo-sztabowe dzielono na ćwiczenia na mapach i ćwiczenia szkieletowe. Zasadniczym ich wyróżnikiem był sposób i miejsce ich zorganizowania oraz prowadzenia. Ćwiczenia na mapach prowadzone były z zasady w pomieszczeniach stałych (sale wykładowe, ośrodki dowodzenia), a działanie ćwiczących przebiegało również przy zatrzymanym czasie operacyjnym (czas ten nie był równy czasowi astronomicznemu). Po każdej rozegranej sytuacji następowała przerwa operacyjna a po niej przeskoczenie do kolejnej sytuacji. W przerwach często dokonywano omówienia i oceny ćwiczących w danym etapie.

Ćwiczenia szkieletowe natomiast prowadzone były w terenie, a działanie ćwiczących dowództw (sztabów) przebiegało w czasie operacyjnym pokrywającym się z czasem astronomicznym. Stanowiska dowodzenia rozwijano w terenie zgodnie z sytuacją taktyczną (operacyjną). W ćwiczeniach szkieletowych oprócz dowództw określonych szczebli dowodzenia (minimum dwóch) często brały udział również wojska. Wyróżniano aż trzy odmiany tych ćwiczeń tj. ćwiczenia szkieletowe z udziałem wojsk, ćwiczenia szkieletowe z epizodycznym udziałem wojsk i ćwiczenia szkieletowe z oznaczonymi wojskami.

Na początku lat 80-tych do szkolenia operacyjnego na wyższych szczeblach dowodzenia wprowadzono grę wojenną, której charakterystyka niewiele różni się od ćwiczenia dowódczo-sztabowego na mapach. W istocie jest jego odmianą. Kolejne zmiany organizacyjne ćwiczeń dowódczo-sztabowych dokonywane były jeszcze w 1992, 1994 i w 1995 roku. Zmiany te między innymi podyktowane były względami finansowymi, jednak ćwiczenie jako takie nie zmieniło się, za wyjątkiem tego, że wprowadzono obowiązek stosowania czasu operacyjnego równego czasowi operacyjnemu. Natomiast zamiast ćwiczenia szkieletowego wprowadzono nowy rodzaj ćwiczenia – grę taktyczną, która w swej istocie niewiele różni się od ćwiczenia szkieletowego. Świadczy o tym jej charakterystyka zawarta w Instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP z 1995 roku. W praktyce szkoleniowej gra taktyczna jest ograniczonym ćwiczeniem szkieletowym jest bowiem często prowadzono w pomieszczeniach stałych i w ośrodkach dowodzenia z wykorzystaniem zastępczych środków łączności. Warunki te nie spełniają wymogów instrukcyjnych.

**4. Gra taktyczna** jest rodzajem ćwiczenia, w którym szkolą się etatowe dowództwa taktycznych szczebli dowodzenia w realnych warunkach terenowych z wykorzystaniem etatowych środków dowodzenia.

Celem tego ćwiczenia jest utrwalenie umiejętności i nawyków działania zespołowego, które składa się na działanie (współpracę, współdziałanie) dowództw różnych szczebli na rzecz racjonalnego dowodzenia podległymi elementami ugrupowania bojowego w okresie przygotowania i kierowania walką w ciągle zmieniającej się sytuacji operacyjno-taktycznej.

Istota gry taktycznej polega na tym, że ćwiczące dowództwa (sztaby) stanowiące etatowe organy dowodzenia dwóch przeciwstawnych stron, które na tle przyjętej sytuacji operacyjno-taktycznej rozwiązują problemy pola walki, podejmują własne decyzje i zamiary działania, które są odpowiedzią (reakcją) na działanie strony przeciwnej. Aby spełnione zostały wymogi gry, ćwiczenie musi być zatem dwustronne, a w zależności od zakresu rozpatrywanej problematyki jednoszczeblowe lub dwuszczeblowe (wówczas uczestniczą w nim wybrane elementy dowodzenia wyższego szczebla). Ćwiczące zespoły rozmieszcza się w terenie z uwzględnieniem norm i sytuacji operacyjno-taktycznej oraz środków łączności i automatyzacji dowodzenia lub też w pomieszczeniach stałych w miejscu stałej dyslokacji.

Treścią gier taktycznych jest poszukiwanie racjonalnych sposobów walki z realnym przeciwnikiem oraz rozpatrywanie wariantów koncepcji użycia wojsk, a także kształtowanie wyobraźni i zdolności przewidywania w zmieniających się sytuacjach współczesnego pola walki. Ponadto, gra taktyczna prowadzona w terenie umożliwia nabywanie doświadczenia w działaniu zespołowym, kierowaniu działaniami podległych szczebli dowodzenia, organizacji rozmieszczania i przemieszczania pododdziałów i stanowisk dowodzenia, rozwijania węzłów łączności itp.

W grze taktycznej dla urealnienia działania dowództw, sztabów, sprawdzenia realności podjętych decyzji (kalkulacji taktyczno-operacyjnych) mogą być wykorzystane wojska, w pełnym lub ograniczonym składzie oraz pododdziały pozoracji (imitacji) pola walki i działań przeciwnika.

Generalnie nasza gra taktyczna prowadzona w terenie z wykorzystaniem środków łączności jest swą charakterystyką bardzo zbliżona do ćwiczeń dowódczo-sztabowych CPX prowadzonych w armii USA i ćwiczeń szkieletowych w Bundeswehrze.

**5. Gra wojenna** to rodzaj ćwiczenia, a jednocześnie forma szkolenia dowództw (sztabów), czyli organów dowodzenia szczebla operacyjnego (DWŁąd., dowództwa korpusów) i strategicznego (MON ze Sztabem Generalnym WP) oraz centralnych i terenowych organów administracji państwowej, a także samorządu terytorialnego.

Celem gry wojennej jest rozwiązywanie problemów dotyczących: struktur organizacyjnych sił zbrojnych, funkcjonowania organów dowodzenia (WSyD) w okresie

zagrożenia bezpieczeństwa państwa (kryzysu) i wojny, przygotowania (wyposażenia) sił zbrojnych do wykonywania zadań strategicznych (operacyjnych), sposobów użycia rodzajów sił zbrojnych i wojsk, weryfikacji założeń strategicznych i operacyjnych.

Istota gier wojennych polega na tym, że ćwiczące zespoły z reguły stanowią (ale nie muszą) jednolite organy dowodzenia Sił Zbrojnych RP. W zależności od rozpatrywanej problematyki oprócz osób funkcyjnych kierowniczej kadry sił zbrojnych uczestniczą w nich specjaliści – przedstawiciele organów administracji państwowej (terenowej) oraz ogniw kierowania układem pozamilitarnym. Strukturę organizacyjno-funkcjonalną gry wojennej, w tym kierownictwa stanowią najczęściej niezależne grupy problemowe. Różne punkty widzenia uczestników na określone problemy i wnioski co do sposobów ich rozwiązywania stanowią materiał zasadniczy dla osób podejmujących decyzję.

Wśród ćwiczeń z udziałem wojsk w SZ RP wyróżniamy:

**1) Ćwiczenie taktyczne bez strzelania** jest rodzajem ćwiczenia i zarazem najwyższą formą szkolenia bojowego wojsk. Umożliwia ono praktyczne doskonalenie umiejętności wszystkich dowódców w dowodzeniu podległymi wojskami w rzeczywistym terenie oraz zgrywanie sztabów i pododdziałów w przygotowaniu i prowadzeniu walki (misji).

Celem ćwiczenia taktycznego jest zgrywanie działania w ramach dowództwa (sztabu) batalionu i pododdziałów w warunkach najbardziej zbliżonych do rzeczywistej walki, wyrobienie właściwych umiejętności i nawyków zachowania w terenie oraz odporności fizycznej i psychicznej, a także kształtowanie cech charakteru, które są niezbędne żołnierzowi w walce (misji).

Istotą ćwiczenia taktycznego z wojskami bez strzelania jest to, że oprócz ćwiczącego dowództwa (sztabu) biorą w nich udział wojska (pododdziały), w tym stosownie do ćwiczącego szczebla, pododdziały rodzajów wojsk i logistyki w etatowym lub zmniejszonym składzie. W toku trwania ćwiczenia uczestnicy na tle umownej (ale zbliżonej do realnej) sytuacji taktycznej (operacyjnej), dążąc do wykonania postawionych zadań, praktycznie prowadzą walkę w realnym czasie i zgodnie z zasadami sztuki operacyjnej i taktyki.

Treścią ćwiczeń jest praktyczne wykonywanie zadań wynikających z przeznaczenia bojowego szkolonych pododdziałów. Na treść ćwiczeń ma również wpływ charakter przygotowania i prowadzenia współczesnej walki w różnych rodzajach działań taktycznych, a także różnych warunkach terenowych, atmosferycznych, pory roku i doby.

Ćwiczenia taktyczne bez strzelania przygotowują i prowadzą przełożeni dowódcy ćwiczącego szczebla, lub jeśli zachodzi taka potrzeba, przełożeni wyższego szczebla. W toku ich przygotowania i prowadzenia pełnią oni funkcję kierownika ćwiczenia i ponoszą pełną odpowiedzialność za jakość i efektywność przedsięwzięcia. Są ponadto zobowiązani do realizacji wszystkich niezbędnych zamierzeń organizacyjno-metodycznych zapewniających pełne osiągnięcie założonych celów szkoleniowych ćwiczenia<sup>17</sup>.

Jako jedyna w swoim rodzaju (w warunkach pokojowych), forma praktycznego działania bojowego, ćwiczenie taktyczne może być także wykorzystane do zweryfikowania poprawności i przydatności obowiązujących założeń operacyjno-taktycznych, sprawdzenia nowych struktur organizacyjnych dowództw (sztabów) i wojsk oraz stopnia efektywności funkcjonowania systemów dowodzenia oraz zabezpieczenia bojowego i logistycznego.

**2. Ćwiczenie taktyczne ze strzelaniem** jest rodzajem ćwiczenia, a jednocześnie najbardziej realistyczną (zbliżoną do działań na polu walki) formą szkolenia dowódców i wojsk w praktycznym dowodzeniu i kierowaniu ogniem wszystkich środków ogniowych pododdziału oraz środków wspierających w czasie prowadzenia walki.

Celem ćwiczenia taktycznego ze strzelaniem jest doskonalenie dowódców w organizowaniu systemu ognia i kierowania nim w walce oraz zgranie tego systemu w ramach pododdziałów w różnych rodzajach działań taktycznych.

Istotą ćwiczenia jest to, że w jego toku dowódcy, a także biorące w nim udział pododdziały oprócz realizacji zadań taktycznych, praktycznie organizują system ognia wszystkich środków ogniowych i wspierających oraz wykonują strzelania.

---

<sup>17</sup> Por. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych z wojskami w SZ RP*. Szkol. 772/95, s. 71.

Wymaga to przygotowania dla strzelających pododdziałów odpowiedniego pola tarczowego, odpowiadającego przyjętej sytuacji taktycznej, oraz zorganizowania zespołu rozjemców ogniowych.

Treścią ćwiczenia taktycznego ze strzelaniem w głównej mierze jest: praktyczne wykonywanie zadań taktycznych (operacyjnych) oraz ogniowych wynikających z sytuacji na polu walki, rodzaju działań, a także pory doby; stawianie zadań taktycznych (operacyjnych), organizacja systemu ognia i kierowanie nim, doskonalenie znajomości zasad i warunków strzelania oraz bezpieczeństwa podczas ich wykonywania; przygotowanie uzbrojenia i sprzętu do strzelania; dowóz i rozdział oraz ładowanie amunicji.

Kierownictwo ćwiczenia powinno dbać o to, aby strzelanie nie zakłóciło realizmu wykonywanych zadań taktycznych. Strzelanie stanowi bowiem tylko fragment (epizod) całego ćwiczenia i nie powinno być z niego sztucznie wyodrębnione. Jedynie ze względu na zachowanie warunków bezpieczeństwa pewne przerwy są konieczne i nieuniknione. Należy jednak dążyć do tego, aby były one taktycznie uzasadnione i wynikały z przebiegu dotychczasowych działań<sup>18</sup>.

Ćwiczenia taktyczne ze strzelaniem stanowią ostateczny sprawdzian umiejętności dowódczych w zakresie kierowania walką pododdziałów w pełnym wymiarze taktycznym (operacyjnym) i ogniowym. Dlatego są oceniane działania taktyczne dowódcy i pododdziału, jak również, wykonywanie przed pododdział zadań ogniowych. O ogólnej ocenie ćwiczenia decyduje ocena za strzelanie.

**3. Ćwiczenie dowódczo-sztabowe z wojskami<sup>19</sup>** jest nową formą szkolenia a zarazem nowym rodzajem ćwiczenia przygotowującym zasadniczy moduł bojowy (batalion, równorzędny) do prowadzenia działań taktycznych i operacyjnych. W dotychczasowej działalności szkoleniowej, ze względu na ograniczone limity środków materiałowo-technicznego zabezpieczenia, szkolenie bojowe kończyło się kompleksowym ćwiczeniem kompanii ze strzelaniem. Taka forma kończąca szkolenie bojowe pododdziałów pozwalała jedynie na przygotowanie do działań dowód-

---

<sup>18</sup> Por. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych...* Szkol. 772/95, s. 71.

<sup>19</sup> Instrukcja nie przewiduje takiej formy organizacyjnej szkolenia ani takiego rodzaju ćwiczenia z batalionem.

ców kompanii i plutonów. Nie stwarzała jednak możliwości rzetelnej oceny umiejętności dowództwa batalionu w zakresie dowodzenia podległymi pododdziałami. Problem ten został praktycznie rozwiązany, a za podstawę przygotowania i prowadzenia połączonego ćwiczenia dowódczo-sztabowego batalionu z wojskami przyjmuje się: rozkazy i wytyczne przełożonych; obowiązujące programy szkolenia; instrukcje strzelań oraz przygotowania i prowadzenia ćwiczeń; plany i diagramy szkolenia; wymóg personalizacji ćwiczeń; przydzielone limity środków materiałowo-technicznego zabezpieczenia szkolenia; zadanie główne jednostki<sup>20</sup>.

Przed przystąpieniem do przygotowania tego rodzaju ćwiczenia jego kierownictwo oraz zespół autorski musi odpowiedzieć sobie na szereg pytań między innymi: jaka będzie struktura ćwiczenia; jak sprecyzować rozkaz organizacyjny; jakie wykonać dokumenty; jak i kiedy przygotować dowództwo batalionu do udziału w ćwiczeniu; jak i kiedy wprowadzać pododdziały w poszczególne etapy działań; jak z formalnego punktu widzenia przekazywać sprzęt bojowy poszczególnym pododdziałom; ile czasu przeznaczyć na wprowadzenie pododdziału do działań?

W czasie przygotowania ćwiczenia może wyniknąć wiele innych problemów, które będą zależały od specyfiki pododdziałów, aktualnej sytuacji szkoleniowej itp. Praktyka szkoleniowa dowiodła jednak, że bez względu na to ćwiczenie powinno być zorganizowane i przeprowadzone w dwóch fazach:

- pierwszej, obejmującej ćwiczenie dowódczo-sztabowe z dowództwem batalionu;
- drugiej, obejmującej ćwiczenie taktyczne z wojskami.

Z badań wynika również, że szkolenie operacyjno-taktyczne dowództw i wojsk lądowych poszczególnych armii NATO przebiega wg narodowych form i metod. Mimo narodowych odmienności występuje zgodność, szczególnie pod względem stosowania typów (rodzajów) i odmian ćwiczeń oraz ich cech charakterystycznych tzn. celów, istoty i treści.

---

<sup>20</sup> W. Fabisiński: *Ćwiczenia dowódczo-sztabowe z batalionem zmechanizowanym „Luty-98”*. „Przegląd Wojsk Lądowych” nr 8/1998, s. 113. Zob. W. Ślemp: *Organizacja szkolenia w oddziale wojsk lądowych*. AON, Warszawa 2000 r.

W systemach szkolenia operacyjno-taktycznego wojsk lądowych zasadniczym ogniwem odpowiedzialnym za wyszkolenie sztabów, oddziałów, pododdziałów i pojedynczych żołnierzy są dowódcy narodowi. Są oni głównymi organizatorami i kierownikami ćwiczeń w swoich jednostkach. Aby sprostać tym wymaganiom dowódcy muszą dostosować szkolenie do zadań przewidzianych dla jednostki na polu walki (w misji), oraz realizować szkolenie zgodnie z obowiązującymi procedurami i według standardów przygotowania wojsk lądowych NATO. Ponadto są zobowiązani znać aktualny poziom wyszkolenia jednostki i zapewnić środki zabezpieczające planowe szkolenie.

Ponieważ efektywne szkolenie wojsk NATO w czasie pokoju jest priorytetowym obowiązkiem dowódców wszystkich szczebli muszą oni wykorzystywać każde działanie i każdą okazję do osiągnięcia maksymalnych wartości w tym zakresie.

Szkolenie operacyjno-taktyczne (ćwiczenia) realizowane w systemach narodowych służy przygotowaniu wyznaczonych dowództw i wojsk do działań w składzie sił sojuszniczych NATO. Z kolei dowódca tych sił, a także podporządkowane mu dowództwa regionalne i rodzajów sił zbrojnych oraz narodowe DWŁąd., są odpowiedzialne za przygotowanie (wspólnie z władzami cywilnymi i dowództwami wojskowymi poszczególnych państw) podległych im sił do realizacji planów operacyjnych Sojuszu. Plany te obejmują całe spektrum operacji wojskowych prowadzonych w ramach misji pokojowych, sytuacji kryzysowych i w wypadku konfliktu zbrojnego lub wojny.

Najwyższą formą przygotowania sił sojuszniczych do wspólnych działań są ćwiczenia sojusznicze planowane, organizowane i prowadzone przez Naczelne Dowództwo PSZ NATO w Europie (*SACEUR*).

Odpowiedzmy zatem na pytanie jakie są cele, kategorie i kryteria podziału sojuszniczych ćwiczeń wojskowych?

### **3.3. Cele, kategorie, kryteria podziału i charakterystyka ćwiczeń wojskowych NATO**

Ogólne zasady oraz wytyczne w zakresie postępowania głównych dowódców NATO i ich sztabów podczas procesu przygotowania i prowadzenia ćwiczeń sojuszniczych, w tym przede wszystkim procedur obowiązujących w czasie programowania i planowania oraz prowadzenia i oceniania, a także sprawozdawczości określa Koncepcja ćwiczeń wojskowych NATO<sup>21</sup>. Dostarcza ona również informacji na temat uwarunkowań prawnych, finansowania oraz polityki informacyjnej o ćwiczeniach sojuszniczych.

#### **3.3.1. Cele ćwiczeń wojskowych NATO**

Podstawowym obowiązkiem Naczelnego Dowódcy NATO i podległych mu dowódców (regionalnych, podregionalnych i rodzajów sił zbrojnych) jest utrzymanie wymaganej zdolności operacyjnej i bojowej przez podległe im siły w czasie pokoju. Z tego obowiązku główni dowódcy NATO wywiązują się realizując program ćwiczeń wojskowych, które dostarczają niezbędnych treści operacyjnych i taktycznych dla podtrzymania gotowości podległych im dowództw i wojsk do reagowania podczas kryzysu oraz w razie konieczności do obrony zagrożonego obszaru NATO. Ćwiczenia mają również decydujący wpływ na doskonalenie umiejętności prowadzenia operacji wsparcia pokoju, w tym utrzymania lub wymuszania pokoju, a także wszelkich operacji humanitarnych. Z tego wynika znaczenie oraz główny cel ćwiczeń wojskowych prowadzonych przez dowódców NATO.

Celem głównym ćwiczeń wojskowych NATO jest doskonalenie zdolności dowództw i agencji oraz narodowych sił zbrojnych do wprowadzania w życie planów i procedur operacyjnych, które wymagają bliskiej współpracy pomiędzy siłami państw członkowskich<sup>22</sup>.

---

<sup>21</sup> *NATO Military Exercises Concept* – MC 94/3/4. Bruksela 1998.

<sup>22</sup> Tamże.

Mając na uwadze cel główny ćwiczeń, Dowódcy NATO projektują je i organizują tak aby osiągnąć jeden, dwa lub więcej operacyjnych celów szczegółowych, którymi jest:

1. Promowanie spójności Sojuszu, jego efektywności i potencjału militarnego.
2. Promowanie wzajemnego zaufania, współpracy i interoperacyjności pomiędzy dowództwami NATO oraz siłami zbrojnymi państw koalicjantów.
3. Doskonalenie i ocena efektywności SZ NATO oraz zintegrowanych struktur dowodzenia w pełnym zakresie zadań czasu pokoju, w okresie kryzysu i wojny.
4. Ćwiczenie i ocena planów operacyjnych NATO.
5. Ćwiczenie, doskonalenie i ocena umiejętności dowódców i sztabów NATO w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych, w tym zadań realizowanych pod auspicjami ONZ i OBWE.
6. Szkolenie starszych oficerów NATO na poziomie strategii wojskowej w sytuacjach kryzysowych i na poziomie operacyjnym w sytuacjach militarnych.
7. Szkolenie, ocena i doskonalenie zdolności NATO w bardzo szybkim przemieszczaniu Sił Reagowania do różnych regionów, ich rozmieszczania i przegrupowania oraz wykorzystania we współdziałaniu z siłami pod dowództwem regionalnym.
8. Rozwijanie i doskonalenie interoperacyjności, elastyczności i mobilności dowództw i formacji wielonarodowych.
9. Ćwiczenie, ocena i doskonalenie procedur służących wymianie informacji, zwłaszcza pochodzących z rozpoznania i wywiadu, pomiędzy dowództwami narodowymi.
10. Ćwiczenie, ocena i doskonalenie wspólnych działań taktycznych spokrewnionych rodzajów sił zbrojnych, wojsk i jednostek w działaniach militarnych.
11. Ćwiczenie i doskonalenie NATO-wskich zasad prowadzenia walki.
12. Ćwiczenie, ocenianie i doskonalenie wspólnych systemów dowodzenia i kierowania, w tym zabezpieczający system łączności i informacji.

13. Ocenianie i doskonalenie interoperacyjności oraz standaryzacji wyposażenia wojsk (poprzez ćwiczenie zagadnień obejmujących porozumienia dotyczące wsparcia kraju gospodarza – HNS (*Host Nation Support*) i wykorzystania urządzeń infrastruktury NATO).
14. Ćwiczenie, ocena i doskonalenie organizacji logistyki NATO w zabezpieczeniu działań sił wielonarodowych.
15. Testowanie, ocenianie i usprawnianie działań dowództw zjednoczonych i połączonych sił zbrojnych w chwili gdy zostaną powołane.
16. Ćwiczenie stosowania doktryny i procedur NATO w ramach operacji:
  - wsparcia pokoju;
  - humanitarnych;
  - poszukiwawczo-ratowniczych;
  - innych, które mogą być prowadzone.

Złożoność celów i zmieniające się warunki prowadzenia ćwiczeń zmusiła Komitet Wojskowy NATO do określenia ich kategorii i charakterystyki.

### **3.3.2. Kategorie i kryteria podziału ćwiczeń NATO**

Na koncepcję ćwiczeń sojuszniczych decydujący wpływ wywierają aktualne warunki militarne oraz ogólna dostępność Sił Zbrojnych NATO w Europie. Dyktuje to potrzebę bardziej realistycznego i efektywniejszego podejścia do całego procesu ćwiczeń, w tym zwłaszcza ich planowania, prowadzenia i oceniania. Taką metodologię postępowania wskazują również dyrektywy do planowania operacyjnego, które są wytycznymi do osiągania celu głównego i celów szczegółowych ćwiczeń sojuszniczych.

Obecna koncepcja militarna NATO wymaga od sojuszniczych sił zbrojnych ciągłego szkolenia efektywności działania i demonstrowania zdolności do realizacji wyznaczonych zadań. Nacisk na doskonalenie efektywności i mobilności sił zbrojnych, określa wymagania co do płaszczyzn szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw i wojsk oraz jego jakości. W tym względzie Komitet Wojskowy postanowił, że ćwiczenia NATO będą stanowiły podstawę szkolenia na poziomie opera-

cyjnym. Natomiast każde państwo odpowiada za szkolenie podstawowe, głównie indywidualne i zespołowe na poziomie taktycznym. Za prowadzenie szkolenia w formie ćwiczeń – treningów operacyjnych na różnych poziomach odpowiedzialne są dowództwa narodowe i dowództwa NATO<sup>23</sup>.

Ze względu na różnorodność zadań stojących przed siłami sojuszniczymi, zarówno o charakterze militarnym jak i niemilitarnym, ćwiczenia wojskowe NATO dzielą się na trzy kategorie (rys. 10): ćwiczenia zgodne z Artykułem 5 Traktatu Waszyngtońskiego (TW – Art. 5 dot. niesienia wzajemnej pomocy militarnej w wypadku napaści zbrojnej na którekolwiek państwo Sojuszu), ćwiczenia spoza Art. 5 TW, ćwiczenia w duchu Pdp<sup>24</sup>.



Rys. 10. Kategorie ćwiczeń sojuszniczych

Ponieważ zadania NATO nie związane z Art. 5 TW (operacje wsparcia pokoju, humanitarne i poszukiwawczo – ratunkowe itp.) mogą być ćwiczone w ramach obrony kolektywnej przez siły państw sojuszniczych wspólnie z siłami państw spoza NATO lub w ramach ćwiczeń NATO/Pdp – jako ich część zdecydowano, że przyszłe ćwiczenia będą programowane tylko w ramach dwóch obszarów, to jest „NATO” i „NATO PLUS”<sup>25</sup>. Taki podział ćwiczeń znacznie upraszcza koordynację zamierzeń z państwami partnerskimi sojuszu oraz różnymi międzynarodowymi organizacjami bezpieczeństwa.

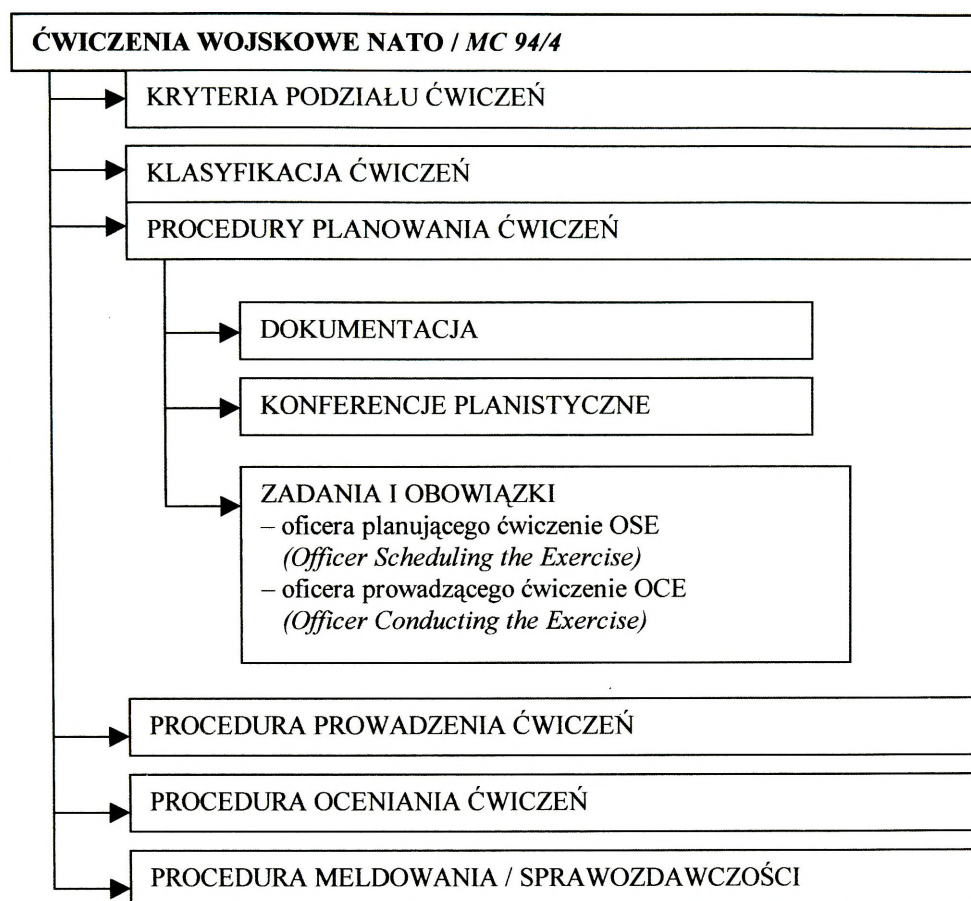
Instrukcje i zasadnicze procedury postępowania dowódców w procesie ćwiczeń określa „Dyrektywa do ćwiczeń głównych dowódców NATO” (rys. 11), która zawiera: kryteria

<sup>23</sup> Tamże.

<sup>24</sup> Tamże.

<sup>25</sup> Tamże.

charakteryzujące ćwiczenia; ich klasyfikację; procedurę planowania ćwiczeń, w tym obowiązującą dokumentację; konferencje planistyczne; zadania i obowiązki dowódcy planującego ćwiczenie – OSE (*Officer Scheduling the Exercise*) i dowódcy prowadzącego ćwiczenie – OCE (*Officer Conducting the Exercise*); procedurę prowadzenia i oceniania ćwiczenia oraz zasady meldowania (sprawozdawczości).



Rys. 11 Dyrektywa do ćwiczeń sojusznicznych

Jak wynika z badań, każde ćwiczenie NATO charakteryzują określone kryteria takie jak (rys. 12):

1. Forma (*Form*) – kształt, postać ćwiczenia wybrana przez OSE do najefektywniejszego osiągnięcia celów przedsięwzięcia.
2. Rodzaj (*Typ*) – określający sposób i zakres ćwiczonej aktywności militarnej.
3. Zasięg (*Extent*) – stopień udziału (zaangażowania) poszczególnych szczebli dowodzenia NATO.
4. Cel (*Purpose*) – dla którego ćwiczenie jest prowadzone.



Rys. 12 Kryteria podziału ćwiczeń NATO

5. Kierowanie i kontrola (*Command and Control*) – określa metodę zarządzania ćwiczeniem i sposób sprawowania kontroli.

Wymienione kryteria są brane pod uwagę przez dowódców NATO programujących i planujących ćwiczenia kiedy definiują wymagania względem każdego z nich. Ilustruje to tabela 2.

Na przykład, forma ćwiczenie stanowisk dowodzenia – CPX (*Command Post Exercise*). Typ syntetyczne – SYNEX (*Synthetic Exercise*). Określa ćwiczenie dowódczo-sztabowe, w którym działanie wojsk przeciwnika i/lub wojsk własnych jest modelowane przez środki elektroniczne (komputery i symulatory). Charakterystycznym ćwiczeniem tego rodzaju jest ćwiczenie wspomagane komputerowo – CAX (*Computer Assisted Exercise*), które ze względu na dystrybucję informacji i miejsc rozegrania ćwiczenia może być prowadzone w sposób rozproszony – dowództwa ćwiczą w MSD lub nie rozproszony – dowództwa ćwiczą w CPB (*Warrior Preparation Center*).

Inny przykład, forma ćwiczenie żywe – LIVEX (*Live Exercise*). Typ ćwiczenie dowódcze w polu – CFX (*Command Field Exercise*) powstałe w wyniku połączenia CPX z FTX (*Field Training Exercise*) – ćwiczeniem prowadzonym w polu. W ćwiczeniu CFX elementy stanowisk dowodzenia oraz systemu łączności są rozwijane w terenie. O stopniu rozwinięcia tych elementów decyduje OSE (dowódca planują-

### KLASYFIKACJA ĆWICZEŃ WOJSKOWYCH NATO

| FORMA<br>/ FORM/                                            | CPX<br>(Command Post Exercise)<br>Ćwiczenie stanowiska<br>dowodzenia (dow. – sztab.)                                                                                                                                | LIVEX<br>(Live Exercise)<br>Ćwiczenie żywe                                                                                                                                                  | STUDY EX<br>Ćwiczenie studyjne (badawcze,<br>uczące, przygotowujące)                                                                                        | CMX<br>(Crisis Management Exercise)<br>Ćwiczenie w zapobieganiu<br>i rozwiązywaniu kryzysów)              |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RODZAJ<br>/TYPE/                                            | <p>SYNEX<br/>(Synthetic Exercise)<br/>CAX<br/>(Computer Assisted Ex)</p>                                                                                                                                            | <p>CFX<br/>(Command Field Exercise)<br/>CPX+FTX (Field Training Ex)</p>                                                                                                                     | <p>MAPEX<br/>(Map Exercise)</p>                                                                                                                             |                                                                                                           |
| ODMIANA<br>/VARIANT/                                        | <p>– CAX rozproszony<br/>– CAX nie rozproszony</p>                                                                                                                                                                  | <p>– szkieletowe (The Skeleton)<br/>CFX<br/>– rozszerzone (The Enhanceal)<br/>CPX=ECPX<br/>– połączone (The Combined)<br/>CFX=FTX+ECPX<br/>– z wojskami (An FTX within<br/>a large CPX)</p> | <p>STX<br/>(Staff Training Ex)</p>                                                                                                                          |                                                                                                           |
| ZASIĘG<br>/EXTENT/                                          | <p>1. NATO-WIDE EX<br/>Duże (rozległe)ćwiczenie.<br/>Biorą w nim udział Główni<br/>Dowódcy NATO i podlegli<br/>im dowódcy oraz władze<br/>cywilne np. MON.</p>                                                      | <p>2. INTER-COMMAND EX<br/>Ćwiczenie międzydowódcze.<br/>Bierze w nim udział dwóch<br/>lub więcej Głównych<br/>Dowódców NATO i/lub<br/>podlegli im dowódcy.</p>                             | <p>3. INNER-COMMAND EX<br/>Ćwiczenie wewnątrzdowódcze.<br/>Bierze w nim udział<br/>wydzielona część Głównego<br/>Dowództwa i/lub podległe<br/>dowództwa</p> | <p>4. INTER-OPERACIONAL EX<br/>Ćwiczenie interoperacyjne.<br/>Biorą w nim udział siły<br/>krajów NATO</p> |
| CEL<br>/PURPOSE/                                            | <p>1. PROCEDURAL EX / Ćwiczenie proceduralne</p>                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                             | <p>2. DECISION-MAKING EX / Ćwiczenie decyzyjne</p>                                                        |
| ZAKRES<br>KIEROWANIA<br>I KONTROLI<br>/COMMAMD,<br>CONTROL/ | <p>1. CONTROLLED EX<br/>Ćwiczenie kontrolowane:<br/>a) według wcześniej opracowanego scenariusza<br/>(Pre-Scripting of the Events)<br/>b) według scenariusza dynamicznego<br/>(Dynamic Scripting of the Events)</p> |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                             | <p>2. FREE PLAY EX / Ćwiczenie o wolnej grze (o swobodnym<br/>przebiegu)</p>                              |

cych ćwiczenie). Zaleca się jednak aby nie przekraczały one poziomu brygady. Ze względu na rozmach i zakres połączenia poszczególnych form i typów ćwiczeń, CFX może być prowadzone jako: szkieletowe CFX; rozszerzone ECPX; mieszane FTX + ECPX; z wojskami – FTX w ramach ECPX.

Zasięg ćwiczeń (rozmach) określany jest w czterech kategoriach:

1. **Duże – rozległe ćwiczenie NATO** (*NATO – Wide Exercise*), w których uczestniczą główni dowódcy, podlegli im dowódcy oraz zainteresowane MON.
2. **Ćwiczenie międzydowódcze** (*Inter – Command Exercise*), w którym uczestniczy dwóch lub więcej głównych dowódców i/lub ich podwładnych.
3. **Wewnętrzne ćwiczenie dowódcze** (*Inner – Command Exercise*), w którym uczestniczy wyznaczony element głównego dowódcy i/lub podległe mu dowództwa.
4. **Ćwiczenie interoperacyjne** (*Inter – Operational Operability Exercise*), w którym uczestniczą siły państw NATO.

Ze względu na cel ćwiczenie może być:

1. **Proceduralne** (*Procedural Exercise*), w którym celem jest ocena i doskonalenie nowych planów operacyjnych oraz procedur podczas ich opracowania i realizacji. Ćwiczenie o takim celu jest prowadzone według przyjętego scenariusza a sytuacja końcowa jest określona przed jego rozpoczęciem. W tym przypadku zarządzanie ćwiczeniem i kontrola jest ukierunkowana na sprawdzenie stopnia poprawności (przydatności) przyjętych planów i ocenę umiejętności stosowania procedur operacyjnych.
2. **Decyzyjne** (*Decision – Making Exercise*), w którym dowódcy podejmują decyzje w oparciu o przeprowadzone przez ich sztaby analizy i oceny a sytuacja końcowa jest wynikiem tych decyzji. W ćwiczeniu o takim celu zarządzanie i kontrola ogranicza się do stwarzania warunków do podjęcia decyzji i oceny jej słuszności.

Zakres zarządzania (kierowania) ćwiczeniem i kontroli to kryterium, które określa czy ćwiczenie będzie:

1. **Kontrolowane** (*Controlled Exercise*) czyli prowadzone zgodnie:

- a) z wcześniej przyjętym scenariuszem wydarzeń (*Pre-Scripting the Events*). W tym przypadku prowadzący ćwiczenie kieruje nim poprzez narzucanie wcześniej zaplanowanych sytuacji według „Listy głównych zdarzeń/incydentów” (*Main Events Incidents List*) prowokujących do działania kilku lub wszystkich ćwiczących. Directing Staff – DISTAFF (sztab kierownictwa ćwiczenia) kontroluje reakcję ćwiczących na zaistniałe zdarzenia i koryguje ich decyzje gwarantując w ten sposób osiągnięcie celów ćwiczenia. Są to zazwyczaj ćwiczenia proceduralne;
- b) ze scenariuszem dynamicznym (*Dynamic Scripting of the Events*), w którym prowadzący ćwiczenie zarządza nim poprzez tworzenie kolejnych zdarzeń, zgodnie z ich faktycznym przebiegiem w miarę rozwoju ćwiczenia, jako reakcja na decyzje ćwiczących. Kontrola w tym przypadku ukierunkowana jest na ocenę prawidłowości decyzji i skutków działania wojsk w sytuacjach dynamicznych.

2. **Wolną grą** (*Free Play Exercise*), które jest ćwiczeniem o swobodnym przebiegu testującym możliwości jego uczestników (dowódców i wojsk) w nieprzewidzianych sytuacjach operacyjno-taktycznych. Zarządzanie takim ćwiczeniem sprowadza się jedynie do spowodowania realizacji przez ćwiczących wszystkich zadań niezbędnych do osiągnięcia celów ćwiczenia oraz wprowadzania ograniczeń związanych z bezpieczeństwem czasu pokoju. Kontrola również ogranicza się do oceny przestrzegania przez ćwiczących warunków bezpieczeństwa.

### 3.3.3. Charakterystyka ćwiczeń sojuszniczych

Jak wykazały badania kryteria podziału ćwiczeń sojuszniczych decydują o ich charakterze. Dokonujemy zatem charakterystyki niektórych ćwiczeń biorąc pod uwagę kryteria ich podziału.

**1. Forma** (*Form*) określa zewnętrzną stronę organizacyjną, postać (kształt) ćwiczenia, a zarazem metodę jego przeprowadzenia wybraną przez dowódcę planującego dla osiągnięcia głównego celu szkoleniowego i celów pośrednich (częstkowych). Ze względu na formę wyróżnia się (tabela 2)<sup>26</sup>:

- ćwiczenia dowódczo-sztabowe, inaczej stanowisk dowodzenia (*Command Post Exercise – CPX*);
- ćwiczenia z wojskami (*Live Exercise – LIVEX*);
- ćwiczenia studyjne (*Study Exercise*);
- ćwiczenia z zakresu zapobiegania i rozwiązywania kryzysów (*Crisis Management Exercise – CMX*).

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe (ćwiczenia stanowisk dowodzenia) - *Command Post Exercise (CPX)* są formą ćwiczeń, których zasadniczym celem jest przygotowanie etatowych dowództw (sztabów) określonych szczebli dowodzenia (od batalionu do korpusu) do prowadzenia działań w warunkach stacjonarnych i polowych.

Istotą tych ćwiczeń jest działanie dowództw (sztabów) na rozwiniętych stanowiskach dowodzenia (SD) z wykorzystaniem systemów łączności wewnętrznej, jak i między stanowiskami dowodzenia. Mogą być też prowadzone z wojskami lub jako gra symulacyjna. Wówczas stanowiska dowodzenia rozwijane są na zmniejszonych odległościach, a działania przeciwnika i wojsk własnych symulowane są poprzez zespoły podgrywające lub poprzez zastosowanie techniki komputerowej.

Treścią ćwiczeń CPX jest rozwiązywanie problemów z zakresu przygotowania i prowadzenia działań taktyczno-operacyjnych, w tym opracowania planów, kalkulacji i rozkazów operacyjnych, a ponadto wymiany informacji (rozkazów, zarządzeń, meldunków) między ćwiczącymi SD zgodnie z obowiązującymi procedurami.

---

<sup>26</sup> J. Halik i inni: *Podstawowe dyrektywy szkoleniowe*.... AON, Warszawa 2000.

Ćwiczone jest również rozwijanie i przemieszczanie stanowisk dowodzenia oraz integracja i synchronizacja działań zespołów roboczych ich komórek organizacyjnych w ramach Systemu Operacyjnego Pola Walki (SOPW).

Ćwiczenia CPX ze względu na istotę i treści (charakterystykę) są bardzo podobne do ćwiczeń szkieletowych, które w SZ RP zaliczane były do ćwiczeń dowódczo-sztabowych.

Ćwiczenia z wojskami – Live Exercise (*LIVEX*) to forma ćwiczeń, których zasadniczym celem jest zgrywanie działania dowództw (sztabów) z działaniem wojsk w terenie w warunkach najbardziej zbliżonych do rzeczywistej walki.

Istotą tych ćwiczeń jest to, że oprócz ćwiczących dowództw (sztabów) biorą w nich udział wojska (wyznaczone oddziały i pododdziały) oraz stosownie do ćwiczącego szczebla dowodzenia, pododdziały rodzajów wojsk i logistyki (wsparcia i zabezpieczenia) w etatowym lub zmniejszonym składzie. Dla zwiększenia realizmu ćwiczenia, działania nie ćwiczących stanowisk dowodzenia, sił przełożonego i sąsiadów są podgrywane, zaś działania przeciwnika są pozorowane przez pododdziały (grupy) pozoracji.

Treścią ćwiczeń z wojskami (*LIVEX*) jest realizacja przez pododdziały zadań bojowych, w tym rzeczywistych przemieszczeń i manewrów w terenie, stosowanie oraz efektywne wykorzystanie systemów dowodzenia, rozpoznania i ognia; planowanie, koordynacja wsparcia ogniowego, zabezpieczenia bojowego działań i logistycznego, a także doskonalenie działania dowództw (sztabów) na stanowisku dowodzenia w terenie.

Ćwiczenia *LIVEX* można porównać do naszych ćwiczeń taktycznych z wojskami.

Ćwiczenia studyjne – (*Study Exercise*) to forma ćwiczeń obejmująca praktycznie wszystkie rodzaje ćwiczeń prowadzonych na mapach (*MAPEX*), a także częściowo tzw. ćwiczenia sztabowe (*Staff Exercise*). Ćwiczenia studyjne mogą być prowadzone metodą gry wojennej, treningu, wykładów, seminariów, dyskusji operacyjnych. Uczestniczy w nich zazwyczaj ograniczona liczba uczestników, którzy rozwiązują specyficzne problemy strategiczne, operacyjne i taktyczne. Przedsięwzięcia o tym charakterze stanowią często etap przygotowawczy dla określonych osób funkcyj-

nych dowództw w zakresie realizacji zadań przewidzianych w ćwiczeniach CPX i LIVEX.

Ćwiczenia studyjne można porównać do stosowanych w SZ RP ćwiczeń grupowych i treningów sztabowych.

Ćwiczenia z zakresu zapobiegania i rozwiązywania kryzysów – (*Crisis Management Exercise – CMX*) to ćwiczenia angażujące przedstawicieli władz cywilnych i wojskowych z różnych krajów (członków NATO), głównych dowódców PSZ NATO i podległych im dowódców oraz przedstawicieli tych dowództw.

Istotą CMX jest koordynacja działania władz cywilnych i dowódców wojskowych w dziedzinie zapobiegania wszelkim sytuacjom, które mogą spowodować kryzys, a jeżeli do niego dojdzie rozwiązywanie sytuacji na drodze negocjacji lub użycia siły militarnej (wojsk) w celu wymuszenia pokoju.

Treścią ćwiczeń CMX jest współdziałanie władz cywilnych i wojskowych w zakresie łagodzenia sytuacji zapalnych w obszarze zainteresowania sojuszu lub w bezpośredniej jego bliskości. Powołane na czas ćwiczenia, cywilno-wojskowe sztaby kryzysowe na tle umownej, zbliżonej do realnej sytuacji polityczno-militarnej, rozwiązują problemy związane z utrzymaniem pokoju w zagrożonym regionie.

Tematyka tych ćwiczeń i rozwiązywane w nim problemy mogą dotyczyć również niesienia pomocy humanitarnej ludności zagrożonej lub osiągniętej klęskami żywiołowymi. Wśród naszych ćwiczeń brak jest odpowiednika CMX.

**2. Rodzaj (Type)**, ćwiczenia określa wewnętrzną stronę organizacyjną i sposób jego przeprowadzenia. W tym obszarze wyróżnia się ćwiczenia, które łączą w sobie cechy wielu innych ćwiczeń. Na potrzebę tworzenia i stosowania nowych rodzajów ćwiczeń w szkoleniu dowództw (sztabów) i wojsk duży wpływ na rozwój sztuki wojennej, oraz techniki bojowej, która niewątpliwie jest motorem postępu i zmian w zakresie taktyki działania na polu walki.

W wyniku rozwoju techniki komputerowej i stworzenia możliwości wykorzystania jej w szkoleniu operacyjno-taktycznym wojsk powstało ćwiczenie syntetyczne (*Synthetic Exercise – SYNEX*), które w swojej istocie jest rodzajem ćwiczenia dowódczo-sztabowego CPX (tabela 2).

Zastosowanie SYNEX w szkoleniu dowódców i sztabów ma na celu ograniczenie kosztownych ćwiczeń stanowisk dowodzenia rozwijanych praktycznie oraz działania wojsk w polu. W ćwiczeniu typu SYNEX wykorzystywane jest w tym celu modelowanie symulacyjne pola walki. Działania przeciwnika, a także wojsk własnych są generowane (zobrazowane) elektronicznie i poprzez komputery docierają do ćwiczących sztabów, które rozwiązują określone sytuacje.

Głównym przedstawicielem ćwiczenia syntetycznego jest ćwiczenie wspomagane komputerowo (*Computer Assisted Exercise – CAX*). Jest to rodzaj ćwiczenia, w którym komputer „tworzy” środowisko operacyjne i symuluje działania bojowe. W zależności od miejsca, w którym przebiega ćwiczenie odmianami tego rodzaju ćwiczenia są:

- ćwiczenie wspomagane komputerowo – rozproszone (*CAX – Distributed*);
- ćwiczenie wspomagane komputerowo – nierozproszone (*CAX – Non Distributed*);
- wieloszczeblowe ćwiczenie dowódczo-sztabowe wspomagane komputerowo CAX prowadzone w centrum symulacyjnym (*Warrior Preparation Center – WPC*).

Ćwiczenie wspomagane komputerowo – rozproszone jest ćwiczeniem, w którym ćwiczące dowództwa pozostają w miejscach stałej dyslokacji, często bardzo oddalonych od siebie. Odległe SD połączone są siecią łączności komputerowej, umożliwiającą transmisję danych. Dzięki temu obraz tej samej sytuacji taktycznej (operacyjnej) dociera jednocześnie do biorących udział w ćwiczeniu dowództw.

Ta rozproszona symulacja stanowi istotny postęp w szkoleniu dowódców i sztabów. Mogą bowiem ćwiczyć w macierzystych jednostkach odległych od siebie, podobnie jak w warunkach wojennych. Rezultaty działań w określonych sytuacjach w postaci decyzji dowódców są przesyłane do centrum symulacji komputerowej, gdzie są oceniane.

Ćwiczenie wspomagane komputerowo – nierozproszone jest ćwiczeniem, w którym wszyscy uczestnicy ćwiczenia – dowództwa (sztaby) ćwiczą w jednym, specjalnie do tego przystosowanym ośrodku szkolenia. Zastosowanie techniki komputerowej w tym ćwiczeniu umożliwia symulację działania dowództw i wojsk na dużą

skalę bez zaangażowania sprzętu i techniki bojowej. Ponadto komputery umożliwiają prowadzenie działań w dowolnym (wybrany) terenie bez ograniczeń obowiązujących w czasie pokoju. Pozwalają również na tworzenie takich sytuacji taktycznych i operacyjnych, które mogą rzeczywiście zaistnieć na polu walki.

Wieloszczeblowe ćwiczenia dowódczo-sztabowe wspomagane komputerowo w WPC jest ćwiczeniem, w którym biorą udział dowództwa (sztaby) wyższych szczebli (od korpusu wzwyż). Prowadzone jest ono w specjalnie przygotowanym ośrodku (centrum) szkolenia jakim jest Centrum Przygotowania Bojowego. Ćwiczenie w WPC umożliwia prowadzenie kompleksowej gry wojennej o dużej szczegółowości. W tym celu dla odzwierciedlenia działań bojowych różnych rodzajów sił zbrojnych (wojsk) wykorzystywana jest komputerowa symulacja walki lądowej, powietrznej i morskiej.

We wszystkich wymienionych ćwiczeniach w wyniku zastosowania odpowiednich komputerowych kombinacji symulacyjnych związanych z rzeczywistym i aplikacyjnym działaniem jednostek, ćwiczące dowództwa (sztaby) wszystkich biorących udział w ćwiczeniu szczebli dowodzenia mają nie tylko możliwość bieżącego śledzenia rezultatów działań bojowych w określonych obszarach, pasach i rejonach działania, ale również wpływania na ich przebieg przez odpowiednie użycie (dowodzenie) posiadanych sił i środków walki.

Jedną z ważniejszych zalet systemu komputerowej symulacji pola walki jest możliwość jej wykorzystania w fazie przygotowania, prowadzenia i oceny ćwiczeń. W fazie przygotowania ćwiczenia można go wykorzystać do: opracowania nowych (zmiany istniejących) scenariuszy i ich testowania; wprowadzenia do bazy danych żądanych struktur organizacyjnych wojsk i wygenerowanie ich w określonych sytuacjach lub rejonach geograficznych; opracowania meldunków, schematów, diagramów i wykresów dla kierownictwa ćwiczenia. W fazie prowadzenia ćwiczenia można symulować działania wojsk w czasie rzeczywistym, przyspieszać go albo spowalniać. Można też w bardzo krótkim czasie przetestować plany operacji ćwiczących dowództw (sztabów).

Jak z powyższego wynika w ćwiczeniach ze wspomaganiami komputerowymi można dowolnie ustalać tempo rozwoju operacji, można też w każdej chwili za-

trzymać określoną sytuację i realizować ćwiczenie-seminarium porównując i uzasadniając ewentualne decyzje.

W etapie oceny ćwiczenia symulacja komputerowa może okazać się niezbędna do zestawienia i analizy danych (np.: tempa działań, stosunków sił, potęgowania wysiłku itp.) w określonych sytuacjach i w dowolnie wybranych odstępach czasowych, do zobrazowania rozwoju sytuacji, a także do przetestowania alternatywnych planów operacji.

Zdaniem dowódców NATO zaletą tego rodzaju ćwiczeń jest to, że popełnione błędy nie są brzemienne w skutkach. Dowódcy mogą więcej nauczyć się z porażek niż ze zwycięstw, gdyż porażka zmusza ich do analizowania popełnionych błędów.

Wśród ćwiczeń z wojskami prowadzonych na żywo (*Live Exercise – LIVEX*) wyróżnia się ćwiczenia dowódcze z wojskami w terenie (*Command Field Exercise – CFX*). Ten rodzaj ćwiczeń jest niejako odpowiedzią na zapotrzebowanie (szczególnie w ostatnich latach) na ćwiczenia z ograniczonym użyciem wojsk.

W ćwiczeniu dowódczym z wojskami w terenie (CFX) rozwijane są w pełnym zakresie stanowiska dowodzenia i systemy łączności, natomiast ćwiczą tylko wybrane jednostki lub pododdziały. Za określenie, w którym etapie ćwiczenia mają wziąć udział wyznaczone wojska oraz w jakim zakresie i do jakich celów będą one użyte odpowiada oficer planujący, odpowiedzialny za przeprowadzenie ćwiczenia. Praktycznie jednak, w przypadku wojsk lądowych największą jednostką biorącą udział w ćwiczeniu CFX może być brygada.

W celu doskonalenia dowództw w zakresie planowania i prowadzenia działań taktycznych w rzeczywistym terenie łączy się elementy ćwiczenia dowódczo-sztabowego (CPX) i ćwiczenia z wojskami w terenie (*Field Training Exercise – FTX*). W zależności od potrzeb szkoleniowych w wyniku połączenia – kompozycji tych ćwiczeń wyodrębnia się cztery ich odmiany:

- szkieletowe ćwiczenie dowódcze z wojskami w terenie (*The Skeleton CFX*);
- rozszerzone ćwiczenie dowódczo-sztabowe (*The Enhanced CPX ECPX*);
- połączone ćwiczenie dowódcze z wojskami w terenie FTX z rozszerzonym ćwiczeniem dowódczo-sztabowym ECPX (*The combined FTX and ECPX*);

- ćwiczenie z wojskami w ramach większego ćwiczenia dowódczo-sztabowego (*An FTX within a larger CPX*).

Ostateczny wybór określonego modelu ćwiczenia dowódczo-sztabowego z wojskami w terenie uzależniony więc będzie od wielu czynników, które najczęściej stają się wyznacznikami przyjętego rodzaju ćwiczenia.

Podstawowymi wyznacznikami decydującymi o zaplanowaniu i przeprowadzeniu danego rodzaju (typu) ćwiczenia są:

- środki finansowe i materiałowe;
- stopień udziału wojsk (sprzętu i uzbrojenia);
- częstotliwość i rozmach ćwiczeń;
- korzyści jakie wynikają z ćwiczenia, jego wpływ na przygotowanie dowództw (sztabów) i wojsk do prowadzenia działań bojowych;
- liczba stron i szczebli ćwiczących oraz rodzaje uczestniczących wojsk;
- wymagane inwestycje w systemie dowodzenia, kontroli i łączności;
- wpływ ćwiczenia na środowisko naturalne.

Próba wskazania najlepszego modelu CFX bez rozpatrzenia wszystkich kryteriów jest niezwykle trudna. Można raczej stwierdzić, że nie ma idealnego modelu lecz raczej szereg opcji, które mogą zostać zaadoptowane w określonych warunkach i w określonym czasie.

Dokonując analizy wielu ćwiczeń prowadzonych w siłach zbrojnych różnych państw NATO można stwierdzić, że istnieje pewna tendencja łączenia różnych form i rodzajów ćwiczeń w jedno ćwiczenie o bardziej złożonych celach i kompleksowej treści. Dotyczy to głównie ćwiczeń operacyjnych. Na szczeblu taktycznym podobnie jak w SZ RP ćwiczenia mają raczej charakter klasyczny z niewielkimi modyfikacjami.

**3. Zasięg** (*Extent*) ćwiczenia wskazuje w jakim zakresie uczestniczą w nim poszczególne szczeble dowodzenia i wojska. Ze względu na to kryterium wyróżnia się (tabela 2):

- ćwiczenia duże (rozległe) – *NATO – Wide Exercises*;
- ćwiczenia międzydowódcze – *Inter – Command Exercises*;
- ćwiczenia wewnątrzdowódcze – *Inner - Command Exercises*;

– ćwiczenia interoperacyjne – *Inter – Operational Exercises*.

Ćwiczenia rozległe (*NATO – Wide Exercises*) prowadzone są z udziałem wszystkich głównych dowództw NATO i podległych im dowódców. W zależności od zakresu funkcjonowania poszczególnych dowództw w ćwiczeniach mogą brać udział dwa dowództwa strategiczne – SC (*Strategic Command*), np. Atlantyku (*Atlantic SC*) i Europy (*Europe SC*), dowództwa regionalne – RC (*Regional Command*) oraz połączone dowództwa podregionalne – JSRC (*Joint Sub – Regional Command*), a także władze cywilne NATO i państw sojuszniczych.

Ćwiczenia międzydowódcze (*Inter – Command Exercises*) prowadzone są z udziałem co najmniej dwóch głównych dowództw NATO funkcjonujących na różnych poziomach struktury dowodzenia NATO i/lub podlegli im dowódcy. Dla przykładu w ćwiczeniu prowadzonym na szczeblu strategicznym będzie uczestniczyć Dowództwo Połączonych Sił Zbrojnych NATO w Europie (*Europe SC*) i dowództwa szczebla operacyjnego między innymi Dowództwa Połączonych Sił Zbrojnych NATO w Europie Środkowej, w tym AFCENT.

Ćwiczenia wewnątrzdowódcze (*Inner – Command Exercises*) prowadzone są w ramach wymienionych wcześniej dowództw NATO. Biorą w nich udział wydzielona część głównego dowództwa i/lub podległe dowództwa poszczególnych szczebli struktury organizacyjnej. Na przykład w ćwiczeniu Dowództwa PSZ Europy Środkowej AFCENT biorą udział Dowództwa Sił Lądowych LANDCENT, sił powietrznych AIRCENT i sił morskich BALTAP.

Ćwiczenia interoperacyjne (*Inter – Operational Exercises*) to takie, w których biorą udział dowództwa i siły krajów członkowskich NATO.

**4. Cele (*Purpose of Conduct*)** przygotowania i prowadzenia są jednym z ważniejszych kryteriów ćwiczeń. Ze względu na cele wyróżnia się (tabela 2):

- ćwiczenia proceduralne (*Procedural Exercises*);
- ćwiczenia w podejmowaniu decyzji (*Decision – Making Exercises*).

Ćwiczenia proceduralne prowadzone są zazwyczaj w celu sprawdzenia lub doskonalenia określonych planów operacyjnych i procedur związanych z ich wykonaniem. Ponieważ przebieg całego ćwiczenia, w tym i sytuacje końcowe są określane jeszcze przed jego rozpoczęciem (rozwiązanie autorskie). Ćwiczące dowództwa

(sztaby) postępują według określonego (przyjętego) scenariusza. W takim ćwiczeniu kontrola ukierunkowana jest głównie na ocenę poprawności (słuszności) określonych planów i weryfikację procedur dowodzenia podczas ich realizacji.

Ćwiczenia w podejmowaniu decyzji są ćwiczeniami, których zasadniczym celem jest doskonalenie dowódców (sztabów) w zakresie podejmowania decyzji wypracowanych na podstawie przyjętych planów i procedur działania. Przebieg ćwiczenia uzależniony jest od sytuacji taktycznej (operacyjnej) oraz decyzji, które wpływają na sytuację końcową. Kontrola w takim ćwiczeniu prowadzona jest jedynie w zakresie umożliwiającym sprawdzenie stopnia prawidłowości podejmowanych decyzji przez ćwiczących dowódców.

**5. Kierowanie i kontrola** (*Command and Control*) to kryterium określające zakres ingerencji szczebla nadrzędnego (kierownictwa ćwiczenia) w stosunku do ćwiczących dowódców oraz kontroli procesu podejmowania przez nich decyzji i prowadzenia działań. Pod tym względem wyróżnia się:

- ćwiczenia kontrolowane (*Controlled Exercises*);
- ćwiczenia o swobodnym przebiegu (*Free Pley Exercises*).

Ćwiczenia kontrolowane charakteryzują się pewnymi ograniczeniami w zakresie swobody podejmowania i realizacji decyzji przez ćwiczących dowódców. Ograniczenia narzuca sztab kierownictwa ćwiczenia, głównie w celu zbliżenia czynności i decyzji ćwiczących do scenariusza (planu) przebiegu ćwiczenia. Ze względu na metodę kontroli wyróżnia się dwie odmiany tego ćwiczenia.

- z opracowanym wcześniej scenariuszem (*Pre – Scripting the Events*), w którym sztab kierownictwa ćwiczenia ustala wcześniej wszystkie sytuacje i ewentualny sposób działania, aby zagwarantować osiągnięcie celów szkoleniowych ćwiczenia, niezależnie od działań ćwiczących;
- ze scenariuszem dynamicznym (*Dinamic Scripting of the Events*), w którym sztab kierownictwa ćwiczenia zezwala dowódcom na swobodę działania, a każda kolejna sytuacja jest przygotowywana doraźnie w miarę rozwoju poprzedniej. Kontrolowanie ćwiczenia następuje zgodnie z zasadami opracowanymi w dokumencie zwanym Listą głównych zdarzeń (incydentów) (*Main Events/Incidents List*).

W ćwiczeniach kontrolowanych, sztab kierownictwa wprowadza nowe, określone sytuacje (zdarzenia) zgodnie z opracowanym wcześniej scenariuszem (planem przeprowadzenia ćwiczenia). W ten sposób sztab kierownictwa ćwiczenia wywiera wpływ na rezultaty działania ćwiczących we wszystkich ćwiczeniach CPX. W niektórych ćwiczeniach, zwłaszcza w tych, w których sytuacja jest w dużym stopniu lub całkowicie kontrolowana, dopuszcza się aby sztab kierownictwa ćwiczenia mógł naprowadzać niektórych dowódców doradzając im lub sugerując przyjęcie określonej decyzji (rozwiązania), ale tylko w zakresie warunkującym osiągnięcie celów ćwiczenia. Na sztabie kierownictwa ćwiczenia spoczywa również odpowiedzialność za symulowanie (podgrywanie) działania elementów nie biorących udziału w ćwiczeniu (nie ćwiczących dowódców, sztabów lub pododdziałów) poprzez odpowiednie działanie podgrywki imitującej stanowiska dowodzenia i siły przełożonego, podwładnych oraz sąsiadów, a także jeżeli biorą udział w ćwiczeniu, organizacji (agencji) rządowych i pozarządowych.

Ćwiczenia o swobodnym przebiegu mają na celu sprawdzenie umiejętności ćwiczących w warunkach zbliżonych do panujących na rzeczywistym polu walki lub na obszarze misji. Generalną zasadą postępowania kierownictwa takiego ćwiczenia jest nie ingerowanie w działanie jego uczestników, realizujących zadania zgodnie z podjętymi decyzjami dowódców ćwiczących szczebli. Korekty mogą być zastosowane jedynie wtedy, kiedy zagrożone jest osiągnięcie głównego celu ćwiczenia lub w wyniku realizacji decyzji dowódcy może nastąpić naruszenie przepisów bezpieczeństwa (ograniczeń) obowiązujących w czasie pokoju.

### **3.4. Procedury przygotowania, prowadzenia i oceny oraz sprawozdawczości z ćwiczeń wojskowych NATO**

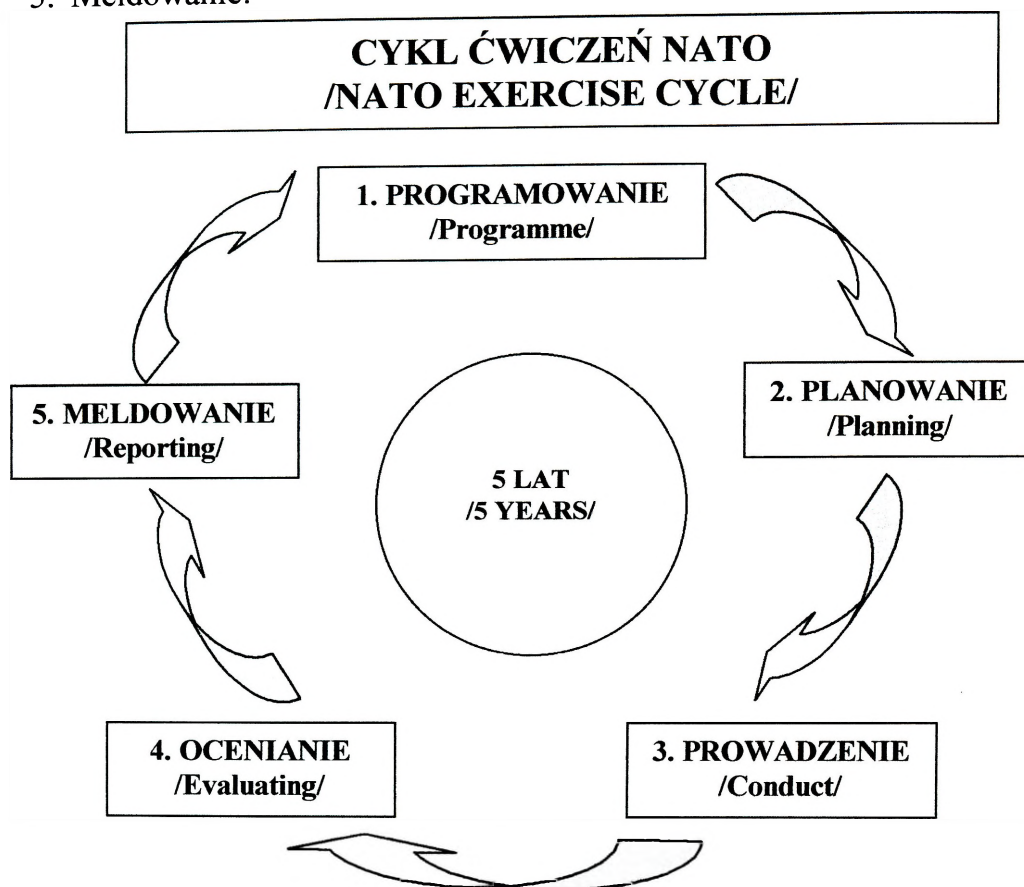
Cykl ćwiczeń wojskowych NATO obejmuje okres pięciu lat<sup>27</sup>. W tym cyklu proces przygotowania i prowadzenia każdego ćwiczenia obejmuje pięć realizowanych kolejno po sobie następujących etapów,<sup>28</sup> takich jak (rys. 13):

---

<sup>27</sup> *NATO Military Exercises Concept – MC 94/3/4*. Bruksela 1998.

<sup>28</sup> Tamże.

1. Programowanie;
2. Planowanie;
3. Prowadzenie;
4. Ocenianie;
5. Meldowanie.



Rys. 13. Cykl ćwiczeń NATO

Współzależność występująca między wszystkimi etapami powoduje to, że przedsięwzięcia realizowane w każdym z nich mają decydujący wpływ na następny etap.

Etap 1 – Programowanie jest wymogiem decydującym o osiągnięciu celów ćwiczeń. Na tym etapie główny dowódca NATO konsultuje z władzami Sojuszu, innymi dowódcami, w tym także z dowódcami narodowymi, rozwój ćwiczeń wojskowych. Następnie ogłasza swoje wymagania dotyczące ćwiczeń w Programie ćwiczeń (*Exercise Programme – EXPROG*). Wszyscy główni dowódcy NATO przesyłają swoje programy ćwiczeń do Komitetu Wojskowego, a poprzez niego do Sekretarza Generalnego i wszystkich Ministrów Obrony.

Jak wspomniano Program ćwiczeń wojskowych obejmuje okres pięciu lat i zawiera (rys. 14):

A. Harmonogram ćwiczeń, a w nim:

- a) wykaz zaplanowanych ćwiczeń na pierwszy rok kalendarzowy i ich uczestników;
- b) wykaz ćwiczeń planowanych na drugi rok kalendarzowy i ich uczestników;
- c) wykaz proponowanych ćwiczeń na trzeci, czwarty i piąty rok kalendarzowy oraz uczestników.

B. Zatwierdzoną tzw. inicjującą Specyfikację Ćwiczeń (*Exercise Specification – EXSPEC*), która zawiera wszelkie niezbędne dane o każdym przedsięwzięciu ujętym w harmonogramie. Specyfikacja obejmuje:

- informacje ogólne o ćwiczeniu, w tym jego kryptonim, formę i typ, zasięg, skład ćwiczących, termin i miejsce realizacji, nazwiska oficerów planującego i prowadzącego ćwiczenie (OSE i OCE);
- cel ćwiczenia;
- koncepcję operacyjną ćwiczenia;
- terminy zamierzeń planistycznych w formie harmonogramu;
- wymagania jakie muszą spełnić uczestnicy ćwiczenia;
- uwarunkowania polityczne i prawne prowadzenia ćwiczenia, w tym konieczność zawiadomienia i zaproszenia obserwatorów działających pod egidą Dokumentu Wiedeńskiego (nawet wtedy, kiedy ćwiczenie nie spełnia wymaganych progów zawiadomienia);
- politykę informacyjną o ćwiczeniu;
- uwarunkowania logistyczne;
- zasady składania meldunków i sprawozdań.

W przypadku kiedy ćwiczenie będzie prowadzone na terytorium dwóch lub więcej państw, w specyfikacji zawarte są również zalecenia:

- które państwo powinno dokonać wstępnej prognozy (dla ćwiczeń z udziałem wojsk powyżej 40 000);
- które państwo powinno włączyć ćwiczenie do kalendarza rocznego;

- które państwo powinno powiadomić zainteresowane kraje o działalności wojskowej na swoim terytorium;
- które państwo będzie pełniło obowiązki gospodarza dla działalności obserwatorów.

|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ETAP 1</b> | <b>PROGRAMOWANIE / PROGRAMME (cykl 5 letni)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|               | <b>A. HARMONOGRAM ĆWICZEŃ / <i>SCHEDULEEX</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|               | <ul style="list-style-type: none"> <li>– wykaz zaplanowanych ćwiczeń na pierwszy rok kalendarzowy;</li> <li>– wykaz ćwiczeń planowanych na drugi rok;</li> <li>– wykaz proponowanych ćwiczeń na trzeci, czwarty i piąty rok.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|               | <b>B. SPECYFIKACJA ĆWICZEŃ / <i>EXSPEC</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|               | <ul style="list-style-type: none"> <li>– dane ogólne o ćwiczeniu (kryptonim, forma, typ, zasięg, skład uczestników, termin i miejsce realizacji, dowódca planujący /OSE i prowadzący /OCE;</li> <li>– cel ćwiczenia;</li> <li>– koncepcja operacyjna ćwiczenia;</li> <li>– wymagania ćwiczenia i jego uczestników;</li> <li>– harmonogram planowania;</li> <li>– uwarunkowania polityczne, prawne i finansowe;</li> <li>– uwarunkowania logistyczne;</li> <li>– instrukcje specjalne;</li> <li>– zasady składania meldunków i sprawozdań.</li> </ul> |

Rys. 14. Procedura programowania ćwiczeń

Dla takich ćwiczeń specyfikacja wymaga aprobaty Komitetu Wojskowego. Dla innych ćwiczeń, o mniejszym rozmachu, jest zatwierdzana przez stosownego Głównego Dowódcę NATO. Może on jednak przekazać swoje uprawnienia w tym względzie podwładnemu dowódcy.

Zatwierdzona specyfikacja jest przesyłana do wszystkich zainteresowanych instytucji (dowódców) NATO i władz (dowództw) narodowych i stanowi podstawę do planowania ćwiczenia.

Etap 2 – Planowanie ćwiczenia realizują Główny Dowództwa NATO (regionalne, podregionalne, połączone, rodzajów sił zbrojnych). Jest to cykl trwający 18 – 24 miesiące, w czasie którego szczegółowo rozwijane są wszystkie aspekty indywidualne ćwiczenia, w tym opracowanie niezbędnej dokumentacji i dokonanie uzgodnień organizacyjnych w zakresie jego przygotowania (rys. 15).

|               |                                                                                                                                                          |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ETAP 2</b> | <b>PLANOWANIE / PLANNING (cykl 18-24 m-ce)</b>                                                                                                           |
|               | <b>A. PRZYGOTOWANIE INSTRUKCJI PLANOWANIA<br/>ĆWICZENIA / EXPI</b>                                                                                       |
|               | <b>B. OPRACOWANIE PLANU OPERACYJNEGO<br/>ĆWICZENIA / EXOPLAN</b>                                                                                         |
|               | <b>C. KONFERENCJE PLANISTYCZNE</b>                                                                                                                       |
|               | <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>przedwstępna;</b></li> <li>– <b>wstępna;</b></li> <li>– <b>główna;</b></li> <li>– <b>końcowa.</b></li> </ul> |
|               | <b>D. OPRACOWANIE ROZKAZU OPERACYJNEGO<br/>ĆWICZENIA / EXOPORD</b>                                                                                       |

Rys. 15. Procedura planowania ćwiczenia

Proces planowania jest działaniem skoordynowanym polegającym na wypracowaniu i określeniu najefektywniejszych metod osiągnięcia celów ćwiczenia oraz dopasowaniu danych wyjściowych zawartych w specyfikacji dowódcy planującego ćwiczenie (OSE) z planowaniem operacyjnym dowódcy, który będzie ćwiczenie prowadził (OCE). Aby osiągnąć maksymalne korzyści szkoleniowe Plan Operacyjny Ćwiczenia (*EXOPLAN*) powinien być przygotowany zgodnie z wytycznymi planowania operacyjnego i realizowany w warunkach maksymalnie odzwierciedlających rzeczywistą operację (zasada realizmu ćwiczenia). Dlatego główną rolę w całym cyklu odgrywają zespoły planowania OSE/OCE. W ich składzie pracują najbardziej doświadczeni oficerowie znający zarówno problematykę planowania operacyjnego jak i przygotowania i prowadzenia ćwiczeń. Ich rola nie kończy się bowiem wraz z zakończeniem cyklu planowania, ale trwa we wszystkich pozostałych

etapach procesu ćwiczenia jako personelu badawczego, oceniającego i analitycznego.

A oto typowe kroki proceduralne w etapie planowania ćwiczenia:

A. Centralny Zespół Planowania dowódcy planującego (*OSE Central Planing Team – CPT*) opracowuje Instrukcję Planowania Ćwiczenia (*Exercise Planing Instruction – EXPI*) bazując na Koncepcji Operacyjnej Ćwiczenia (*EXOCON*).

Instrukcja Planowania Ćwiczenia jest dokumentem dyrektywnym określającym architekturę całego cyklu (etapu) planowania w myśl zasad obowiązujących w planowaniu operacyjnym, dostosowującym wszystkie jego aspekty do potrzeb ćwiczenia, zwłaszcza pod kątem ograniczeń czasu pokoju, kosztów i zagwarantowania bezpieczeństwa ćwiczących. Zawiera zatem kierunki oraz wymagania, które należy uwzględnić podczas planowania, a także w etapie rozwoju ćwiczenia. Dokument ten powstaje praktycznie zaraz po tym, jak zostanie zatwierdzona specyfikacja.

B. Centralny Zespół Planowania OSE opracowuje propozycję (szkic) Planu Operacyjnego Ćwiczenia (*Exercise Operation Plan – EXOPLAN*) zgodnie z Dyrektywą Planowania Operacyjnego NATO (*EXPLANDIR*) i opracowaną wcześniej Instrukcją Planowania Ćwiczenia (*EXPI*).

C. Zapoznanie z propozycją (szkicem) Planu Operacyjnego Ćwiczenia Zespołu Planowania OCE i zaangażowanych w proces ćwiczenia dowództw, zwłaszcza narodowych. Od tego momentu zaczyna się ściśle współdziałanie OSE/OCE i dowódców narodowych w zakresie przygotowania ćwiczenia. Współpraca zapoczątkowana jest zazwyczaj wspólnym szkoleniem prowadzonym najczęściej w formie seminarium lub warsztatów, w czasie których dyskutowane są i wszystkie kluczowe problemy związane z przebiegiem dalszego planowania ćwiczenia i podejmowane w tym zakresie wspólne ustalenia.

W celu dopracowania i przyjęcia ostatecznej wersji Planu Operacyjnego Ćwiczenia, koordynacji prac nad jego stroną organizacyjną i oceny stopnia realizacji wspólnych ustaleń organizuje i prowadzi się szereg konferencji planistycznych, które w zależności od fazy w jakiej znajduje się planowanie noszą nazwę konferencji:

- przedwstępnej (*Preinitial Planning Conference*) – 15-16 m-cy przed ćwiczeniem;

- wstępnej (*Initial Planning Conference*) – 11-12 m-cy przed ćwiczeniem;
- głównej (*Main Planning Conference*) – 9-10 m-cy przed ćwiczeniem;
- końcowej (*Final Planning Conference*) – 2-3 m-ce przed ćwiczeniem.

Dodatkowymi przedsięwzięciami planistycznymi są wspomniane seminaria, warsztaty i tzw. „okresy studyjne” oraz rekonesanse miejsc ćwiczeń.

Każda z wymienionych konferencji ma inny cel, a więc i problematyka rozwiązywana w czasie ich trwania jest inna. Prace są jednak tak ukierunkowane, aby efektem finalnym uzgodnień w czasie ostatniej konferencji był Rozkaz Operacyjny Ćwiczenia (*Exercise Operation Order – EXOPORD*), którego opracowanie kończy etap planowania.

Rozkaz Operacyjny Ćwiczenia jest podstawowym dokumentem stawiającym podwładnym biorącym udział w przedsięwzięciu szczegółowe zadania i instrukcje do prowadzenia ćwiczenia.

Etap 3 – Prowadzenie ćwiczenia obejmuje zarządzanie nim i kierowanie wszystkimi ćwiczącymi dowództwami (agencjami) oraz dowodzenie siłami realizującymi zadania zmierzające do osiągnięcia celów ćwiczenia. Jest to najważniejszy etap zarówno dla kierownictwa jak i ćwiczących. Polega bowiem na rozegraniu sytuacji militarnych (bądź niemilitarnych) zgodnie z Planem Operacyjnym Ćwiczenia.

Wszystkie typy (rodzaje) ćwiczeń NATO prowadzone są w trzech zasadniczych fazach (rys. 16).

Pierwsza faza to osiągnięcie gotowości do ćwiczenia. Wiąże się przede wszystkim z przerzutem dowództw i sił do rejonu ćwiczenia oraz jego zajęciem. Obejmuje

|               |                                                                          |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------|
| <b>ETAP 3</b> | <b>PLANOWANIE / <i>PLANNING</i> (cykl 18-24 m-ce)</b>                    |
|               | <b>FAZA 1. OSIĄGANIE GOTOWOŚCI DO ĆWICZENIA</b>                          |
|               | <b>FAZA 2. PLANOWANIE I KIEROWANIE DZIAŁANAMI OPERACYJNO-TAKTYCZNYMI</b> |
|               | <b>FAZA 3. ZAKOŃCZENIE ĆWICZENIA</b>                                     |
|               | <b>OMÓWIENIE NA GORĄCO</b>                                               |

Rys. 16. Procedura prowadzenia ćwiczeń

także przedsięwzięcia (czynności) pozwalające ćwiczącym zapoznać się z sytuacją operacyjno-taktyczną, zadaniami oraz dokumentami normatywnymi. W tej fazie rozwiązywane są również wszystkie problemy związane z rozpoczęciem ćwiczenia i mających wpływ na dalszy jego przebieg np. sprawdzenie systemu łączności, ustalenie trybu pracy ćwiczących itp.

Druga faza ćwiczenia to praktyczna realizacja przez ćwiczące dowództwa i siły zadań operacyjnych i taktycznych. Jak już wcześniej wspomniano, ze względu na przyjętą metodę zarządzania i kontroli może być prowadzona dwoma sposobami tzn. jako ćwiczenie kontrolowane lub jako wolna gra. Bez względu jednak na przyjęty wariant, proces decyzyjny ćwiczących dowództw przebiega zawsze według procedur dowodzenia obowiązujących w rzeczywistych operacjach oraz zgodnie z zasadami ich prowadzenia.

Trzecia faza obejmuje realizację przedsięwzięć kończących ćwiczenie takich jak przerwanie działań operacyjno-taktycznych, odtworzenie zdolności i gotowości bojowej oraz przygotowania i powrót dowództw i sił do miejsca stałej dyslokacji w macierzystym kraju. W tej fazie ćwiczenia przeprowadza się również omówienie ćwiczenia tzw. „omówienie na gorąco” (*Hot wash up*)<sup>29</sup>.

Etap 4 – Ocenianie (rys. 17) mimo, że jest przedostatnim etapem procesu ćwiczenia, trwa przez cały czas, od chwili rozpoczęcia programowania poprzez planowanie, prowadzenie aż do chwili jego zakończenia. Ocenianie ma na celu podsumowanie wysiłku włożonego w przygotowanie i realizację tego skomplikowanego przedsięwzięcia jakim jest ćwiczenie sojusznicze, poniesionych w związku z tym

|               |                                             |
|---------------|---------------------------------------------|
| <b>ETAP 4</b> | <b>OCENIANIE / EVALUATING</b>               |
|               | <b>OCENIANIE I REAGOWANIE NA MANKAMENTY</b> |
|               | A. PROGRAMOWANIA                            |
|               | B. PLANOWANIA I PRZYGOTOWANIA<br>ĆWICZENIA  |
|               | C. PROWADZENIA ĆWICZENIA                    |
|               | <b>OGÓLNA OCENA ĆWICZENIA</b>               |

Rys. 17. Procedura oceniania ćwiczenia

<sup>29</sup> J. Halik i inni: *Podstawowe dyrektywy szkoleniowe...* AON, Warszawa 2000.

kosztów i osiągniętych efektów szkoleniowych. W wyniku oceny procesu ćwiczenia uzyskuje się również rzeczywisty obraz poziomu przygotowania do planowania operacyjnego kadry oficerskiej zespołów planistycznych oraz wyszkolenia operacyjno-taktycznego ćwiczących. Doświadczenia i ewentualne mankamenty jakie stwierdzono w czasie procesu ćwiczenia stanowią z jednej strony podstawę do późniejszych działań korygujących i doskonalenia organizacji przyszłych ćwiczeń, z drugiej zaś do opracowania programów doszkalających podległych dowódców, sztabów i wojsk.

Elementem struktury ćwiczenia dokonujący oceny procesu ćwiczenia jest Zespół Kontroli i Oceny, w którego skład wchodzi rozjemcy sztabowi, taktyczni i ogniowi (w przypadku ćwiczeń z wojskami LIVEX). W sytuacjach gdy istnieje potrzeba oceny zagadnień i działalności komórek specjalistycznych sztabów lub realizacji zadań taktycznych przez jednostki rodzajów sił zbrojnych i wojsk do zespołu powołuje się rozjemców bardzo dobrze znających tę problematykę.

Zasadą jest, że aparat rozjemczy tworzą oficerowie posiadający dużą wiedzę teoretyczną i praktyczną oraz bogate doświadczenie operacyjno-taktyczne niezbędne do fachowej i rzetelnej oceny poszczególnych etapów, faz lub epizodów ćwiczenia, a w konsekwencji oceny stopnia osiągnięcia założonych celów.

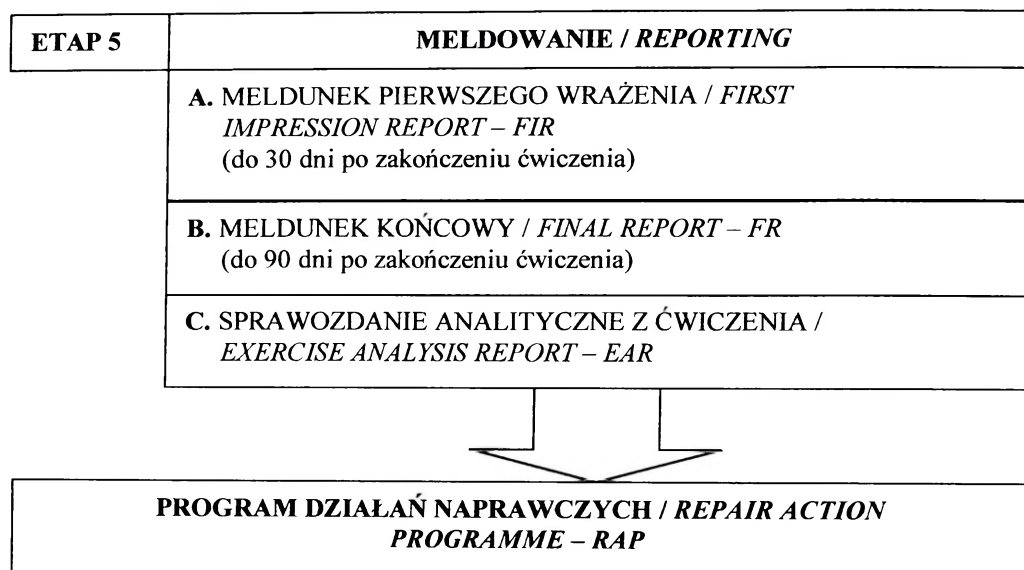
Na kompleksową, końcową ocenę ćwiczenia składają się:

- rezultaty osiągnięte w rozgrywanych sytuacjach (zdarzeniach) operacyjnych i taktycznych;
- efektywność dowodzenia na ćwiczących szczeblach;
- stopień wpływania (reagowania) dowódców na skuteczność wzmocnienia i wsparcia;
- poniesione straty (szkody) wpływające na możliwości bojowe pozostałych w dyspozycji sił i środków.

Kolejnym elementem oceniającym ćwiczących jest Zespół Analityczno-Wnioskujący, który funkcjonuje w strukturze sztabu kierownictwa ćwiczenia (jest odpowiednikiem naszej Grupy Omówienia Ćwiczenia). Jego zadaniem jest zbieranie doświadczeń oraz ocen wszystkich etapów, faz i epizodów ćwiczenia, a następnie ich analiza oraz sformułowanie wniosków na potrzeby omówienia ćwiczenia

„na gorąco” prowadzonego w dniu jego zakończenia. Ocena przebiegu ćwiczenia i wnioski końcowe są podstawą do działalności w ostatnim etapie procesu ćwiczenia.

Etap 5 – Meldowanie (rys. 18) kończy proces ćwiczenia. W terminie do 30 dni po zakończeniu przedsięwzięcia dowódca prowadzący jest zobowiązany opracować



Rys. 18. Procedura meldowania po ćwiczeniu

meldunek wstępny tzw. Meldunek Pierwszego Wrażenia (*First Impression Report – FIR*). Ujmuje w nim ocenę:

- stopnia osiągnięcia celów ćwiczenia;
- przebiegu procesu planowania ćwiczenia;
- sprawności przemieszczania się dowództw i wojsk do rejonu ćwiczenia;
- funkcjonowania systemu dowodzenia, w tym osiągnięcie celu jedności dowodzenia (*Unity of Command*);
- poszczególnych faz ćwiczenia;
- zabezpieczenia administracyjnego i logistycznego;
- programu obserwatorów i wizyt oraz obsługi gości ćwiczenia;
- programu informacyjnego i funkcjonowania Centrum Informacyjnego ćwiczenia;
- programu oświatowo-kulturalnego realizowanego w czasie ćwiczenia;

- inne spostrzeżenia.

Do każdej z wymienionych ocen dołączone są wnioski i propozycje niezbędne do usunięcia stwierdzonych niedociągnięć lub nieprawidłowości w celu usunięcia ich w następnym ćwiczeniu.

W terminie do trzech miesięcy od zakończenia ćwiczenia powstaje Meldunek Końcowy (*Final Report – FR*), który zawiera:

- myśl przewodnią ćwiczenia i założone cele;
- ogólną ocenę ćwiczenia i stopień osiągnięcia celów;
- wykaz uczestników ćwiczenia (zaangażowanych państw, dowództw i wojsk);
- strukturę organizacyjną ćwiczenia;
- harmonogram procesu planowania wraz z opisem i oceną poszczególnych jego okresów;
- zbiorcze zestawienie uwag i ocen głównych aspektów organizacyjnych ćwiczenia;
- ocenę przebiegu ćwiczenia, w tym przemieszczenia dowództw (wojsk) do rejonu ćwiczenia i ich dyslokacji, funkcjonowania punktów koordynacyjnych (*Point of Contact – POC*), dokumentacji ćwiczenia, przyjętych rozwiązań operacyjno-taktycznych, zarządzania (kierowania), interoperacyjności w zakresie systemów łączności dowodzenia, stosowania standardowych procedur operacyjnych i terminologii NATO, zasadności użycia rodzajów broni – (*Rules of Engages – ROE*);
- ocenę funkcjonowania administracji i logistyki;
- ocenę przydzielonych środków finansowych;
- szczegółowy opis świadczeń realizowanych przez państwo gospodarza ćwiczenia;
- inne oceny według potrzeb oraz uwagi i konstruktywne wnioski.

Takie sprawozdanie z ćwiczenia przesyłane jest do dowódców i zainteresowanych oficerów funkcyjnych sztabów w celu zapoznania ich z kompleksową oceną ćwiczenia i wyrażenia swoich opinii. Mają na to czas ok. 30 dni, po których zwracają dokument wraz z ustosunkowaniem się (uwagami) do treści i oceny ćwiczenia.

Należy podkreślić, że prawo do osobistego ustosunkowania się do oceny mają wszystkie osoby funkcyjne ćwiczenia objęte kontrolą. Końcowa ocena ćwiczenia wraz z wnioskami przedstawiana jest do zatwierdzenia przełożonemu dowódcy.

Etap meldowania kończy sprawozdanie analityczne z ćwiczenia opracowane przez Zespół Analityczno-Wnioskujący dowódcy planującego ćwiczenie. Treść dokumentu oparta jest na ocenach z raportów wstępnego i końcowego. Wszelkie wnioski dotyczące stwierdzonych niedociągnięć w całym procesie ćwiczenia stanowią podstawę do opracowania tzw. Programów Działań Naprawczych<sup>30</sup>.

### 3.5. Wnioski

Na podstawie wyników badań, a także doświadczeń z udziału oficerów SZ RP w wielu ćwiczeniach NATO i NATO/PdP można wyciągnąć jeden generalny wniosek a mianowicie:

Procedury ćwiczeń NATO bezwzględnie obowiązują od poziomu operacyjnego. Na tym szczeblu są programowane, planowane i prowadzone ćwiczenia sojusznicze. Na poziomie taktycznym w siłach zbrojnych państw sojuszniczych obowiązują procedury narodowe w większym lub mniejszym stopniu zbliżone do procedur NATO.

Przykładem są tu porównania ćwiczeń wojskowych prowadzonych w siłach lądowych USA i Bundeswehrze.

W praktyce jednak również na poziomie taktycznym są prowadzone ćwiczenia sojusznicze w celu przygotowania dowódców, sztaby i wojska do wspólnych działań. Z tego względu w SZ RP, w tym w wojskach lądowych należy:

1. Dostosować kryteria i klasyfikację ćwiczeń wojskowych prowadzonych w SZ RP do obowiązujących w Sojuszu.
2. Zmodyfikować dotychczas obowiązujące w SZ RP instrukcje przygotowania i prowadzenia ćwiczeń, przede wszystkim w zakresie procedur obowiązujących dowódców planujących i prowadzących ćwiczenia oraz osób funkcyjnych zgodnie z nowymi strukturami sztabów jednostek.

---

<sup>30</sup> Tamże.

3. Dostosować kompleksowo dokumentację planistyczną ćwiczeń do wymogów planowania i dowodzenia operacyjnego NATO.
4. Zmienić dotychczasowe zasady oceniania procesu ćwiczenia oraz sprawozdawczości po jego zakończeniu.
5. Bezwzględnie dopuścić możliwości stosowania w czasie szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw i bojowego wojsk kombinacji (łączenia) poszczególnych typów (rodzajów) ćwiczeń w zależności od założonych celów ćwiczenia.
6. Wszystkie zmiany modyfikacyjne wprowadzać w ten sposób aby zachować narodowe doświadczenia, dorobek i osiągnięcia w zakresie metodologii przygotowania i prowadzenia ćwiczeń.

#### **Rozdział 4.**

### **WYMAGANIA ORAZ MOŻLIWOŚCI ZMIAN (MODYFIKACJI) W ZAKRESIE PRZYGOTOWANIA I PROWADZENIA ĆWICZEŃ W WOJSKACH LĄDOWYCH SZ RP W ASPEKCIE INTEROPERACYJNOŚCI Z NATO**

Przystąpienie Polski do Sojuszu Północnoatlantyckiego spowodowało, że przygotowanie sił zbrojnych, w tym wojsk lądowych, do funkcjonowania w jego strukturach militarnych stało się priorytetem w działalności szkoleniowej. Osiągnięcie niezbędnego stopnia interoperacyjności i kompatybilności w zasadniczych dziedzinach takich jak: system dowodzenia, uzbrojenia i zabezpieczenia logistycznego jest warunkiem koniecznym, umożliwiającym współdziałanie wojsk w ramach przygotowania i prowadzenia wspólnych operacji militarnych i niemilitarnych.

Innym, może nawet ważniejszym, warunkiem jest realizacja osiągania zdolności bojowej oraz przygotowanie ich dowództw (sztabów) pod względem operacyjno-taktycznym.

Proces dostosowania naszych dowództw (sztabów) wojsk lądowych do działania w składzie wielonarodowych struktur dowództw (sztabów) rozpoczął się w 1994 roku w ramach programu „Partnerstwo dla Pokoju”. Doświadczenia zdobyte podczas wspólnych przedsięwzięć szkoleniowych, szczególnie ćwiczeń, pozwalają dziś nieco optymistycznie patrzeć na ogrom zadań, jakie stoją przed wojskami lądowymi w sferze szkolenia oraz doskonalenia dowództw (sztabów).

Szczególnymi formami szkolenia w Siłach Zbrojnych RP, jak i innych armii sojuszu, w ramach których przygotowuje się dowództwa (sztaby) niemalże wszystkich szczebli dowodzenia są różne formy, rodzaje oraz odmiany ćwiczeń. Naszym dążeniem jest takie dostosowanie procedur przygotowania oraz prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP, aby były one porównywalne z ćwiczeniami realizowanymi przez inne armie NATO.

Dokonana w rozdziale trzecim analiza, a następnie synteza porównawcza poszczególnych form, rodzajów oraz odmian ćwiczeń stosowanych w Wojskach Lądowych Sił Zbrojnych RP i innych armii sojuszu utwierdza niejako w przekonaniu,

że nie należy i nie ma takowej potrzeby, aby całkowicie rezygnować z całego dotychczasowego dorobku teoretycznego i praktycznego w zakresie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń. Należy jednakże wziąć pod uwagę wymagania, a nade wszystko możliwości zmian (modyfikacji), jakie powinno się uczynić, aby twórczo dostosować nasz system szkolenia kadr, w tym realizowania ćwiczeń (różnych typów, rodzajów i odmian) do wymogów obowiązujących w NATO<sup>1</sup>.

Przeprowadzone badania teoretyczne dotyczą klasyfikacji (podziału) ćwiczeń, ich celów, istoty oraz treści w wyraźny sposób wskazują na sposoby ich przygotowania i prowadzenia, mało tego, określają skład oraz strukturę organizacyjną kierownictwa ćwiczenia, a także odzwierciedlają podstawowe zasady działań taktycznych i operacyjnych, świadczące dobitnie o potrzebie zachowania w ćwiczeniach realizmu pola walki (bitwy). Realizmu rozumianego bardzo szeroko, bo dotyczącego zarówno strony ćwiczącej, jak i też przeciwnika, ale także realizmu działań kierownictwa. To właśnie realizm prowadzenia działań będzie decydującym czynnikiem, który pozwoli organizować takie typy, rodzaje i odmiany ćwiczeń, które sprzyjać będą szkoleniu kadry dowództw (sztabów), jak również oddziałów (pododdziałów).

Wymagania, jakie dzisiaj stoją przed kierownictwem Sił Zbrojnych RP, w szczególności zaś przed Dowództwem Wojsk Lądowych w zakresie szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk niejako determinują konieczność zmian, które muszą nastąpić w tym zakresie, aby ćwiczenia stosowane w szkoleniu (kształceniu) w armii USA, Niemiec oraz w Siłach Zbrojnych RP były podobne (zbliżone) jeśli idzie o cele i istotę czyli sposób przygotowania i organizacji, jak również treść czyli możliwości w zakresie rozwiązywania problemów operacyjno-taktycznych.

Badania o charakterze teoretycznym rozpoczęto bowiem od szczegółowego (analitycznego) porównania zasad jakie legły u podstaw klasyfikacji (podziału) ćwiczeń w poszczególnych armiach NATO.

---

<sup>1</sup> Zob. J. Halik i inni: *Rola i znaczenie ćwiczeń wojskowych w szkoleniu operacyjno-taktycznym kadr dowódczo-sztabowych wojsk lądowych*. AON, Warszawa 2000, s. 6.

#### 4.1. Klasyfikacja ćwiczeń operacyjno-taktycznych

Badania wykazały, że klasyfikacja ćwiczeń w wybranych<sup>2</sup> armiach NATO, podobnie jak w SZ RP, opiera się na podobnych kryteriach. Natomiast podział (charakterystyka) ćwiczeń sojuszniczych jest bardziej ogólny i mniej precyzyjny niż u nas.

Chociaż pojęcie „klasyfikacja” ma podobne znaczenie w różnych językach, to interpretacja tego pojęcia jest często różnorodna, bywa tematem różnych polemik, a nawet sporów. Dla pełnej jasności porównując poszczególne klasyfikacje (podziały) nieodzownym staje się ostateczne sprecyzowanie słowa „klasyfikacja”. Otóż „klasyfikacja” pochodzi od słów łacińskich: *classis* – oddział i *facio* – czynię, co oznacza systematyczny podział czegoś, np. przedmiotów lub zjawisk na klasy, działy, poddziały. Interpretując to inaczej można powiedzieć, że jest to nic innego, jak logiczny podział zakresu danego pojęcia (nazwy) polegający na wymienianiu pojęć podrzędnych względem niego tak, aby suma ich zakresów równała się zakresowi dzielonemu oraz aby owe zakresy wykluczały się wzajemnie<sup>3</sup>.

Biorąc za podstawę powyższą interpretację pojęcia „klasyfikacja” przyjęto, że ćwiczenia realizowane w Wojskach Lądowych SZ RP będą się dzieliły na typy, rodzaje i odmiany<sup>4</sup>. Przedstawiony podział został stworzony w wyniku dogłębnej analizy znaczenia poszczególnych określeń, a także charakterystyki poszczególnych ćwiczeń. Wydaje się, że ów podział jest logiczny i w pełni odpowiada definicji „klasyfikacji”<sup>5</sup>.

<sup>2</sup> W badaniach oparto się na klasyfikacji i charakterystyce ćwiczeń stosowanych w armii USA, Niemiec i Polski.

<sup>3</sup> Zob. *Słownik języka polskiego*. T 1. PWN, Warszawa 1988, s. 780.

<sup>4</sup> W *instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP*. SG WP 1448/95, s. 5, przyjmuje się następujący podział ćwiczeń: na typy, formy i rodzaje. W instrukcji nie zamieszcza się znaczenia poszczególnych określeń, ani też nie uwzględnia się tego w czasie charakterystyki poszczególnych form i rodzajów ćwiczeń.

<sup>5</sup> Przyjęty podział ćwiczeń na typy, rodzaje i odmiany dokonano na podstawie analizy określeń stosowanych również w innych armiach NATO. Dla przypomnienia, przez typ rozumie się określony model, wzór, któremu odpowiada pewna seria przedmiotów, zjawisk, form skupiających w sobie charakterystyczne wspólne cechy. Rodzaj zaś to nic innego, jak gatunek czegoś, odmiana, typ, jakość. Z kolei odmiana to odrębna postać, wariant czegoś. W klasyfikacji ćwiczeń w armii USA często wykorzystuje się kryterium forma, która w ich rozumieniu określa zewnętrzną stronę organizacyjną, postać (kształt) ćwiczenia, a zarazem metodę jego przeprowadzenia, wybraną przez kierownictwo ćwiczenia dla osiągnięcia celu głównego i częściowych ćwiczenia. W naszym rozumieniu ćwiczenie jest już formą szkolenia operacyjnego lub taktycznego dowództw (sztabów), wojsk itp. i dlatego też tego kryterium nie używa się przy podziale ćwiczeń w SZ RP.

Klasyfikacja ćwiczeń, jak każda inna klasyfikacja, oparta jest na pewnych zasadach, które często nazywamy kryteriami podziału lub klasyfikacji. W stosunku do ćwiczeń przyjęcie prostych kryteriów jest dość trudne, gdyż jak wiadomo ćwiczenia są złożoną formą szkolenia wojskowego. W ćwiczeniach angażowane są znaczne siły i środki, a rozwiązywane problemy (sytuacje operacyjne, taktyczne) mają najczęściej charakter złożony i kompleksowy, a ponadto cele jakie się w nich osiąga również są złożone i różnorodne.

Wymienione czynniki, a także ich wzajemne implikacje powodują to, że jest prawie niemożliwe stworzenie systemu prostych kryteriów klasyfikacji, według których można by dokonać podziału ćwiczeń, spełniając jednocześnie wszystkie zasady właściwej klasyfikacji.

Istniejąca klasyfikacja ćwiczeń, przedstawiona w obowiązujących obecnie jeszcze instrukcjach o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami oraz wojskami, jest niespójna i nie odpowiada zadaniom, jakie realizują dowództwa (sztaby) oraz wojska w nowych uwarunkowaniach. Tym samym realizowane ćwiczenia nie gwarantują należytego przygotowania dowództw i wojsk do przyszłych działań bojowych w ramach NATO.

Obecne zmiany, jakie nastąpiły i następują w Siłach Zbrojnych RP, są zasadniczym powodem do tego, aby przyjąć taki podział ćwiczeń oraz takie ich charakterystyki, które odpowiadałyby jednocześnie narodowym potrzebom szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk, a także były porównywalne z ćwiczeniami stosowanymi w innych armiach sojuszu. Byłby to, jak się wydaje, znaczący krok w zakresie ujednoczenia pojęć i charakterystyk poszczególnych ćwiczeń.

Problemy dotyczące klasyfikacji ćwiczeń pojawiały się od dawna. W wielu publikacjach i periodykach wojskowych można odnaleźć wiele różnorodnych klasyfikacji. Szczególnie wiele klasyfikacji, często budzących kontrowersje, można spotkać w stosunku do rodziny ćwiczeń dowódczo-sztabowych, do których jeszcze tak niedawno zaliczano grę wojenną oraz ćwiczenia szkieletowe.

Jak wspomniano już w rozdziale drugim w latach siedemdziesiątych ćwiczenia dowódczo-sztabowe dzielono na ćwiczenia na mapach i ćwiczenia szkieletowe, a zasadniczym wyznacznikiem (kryterium podziału) tych ćwiczeń był czas opera-

cyjny i miejsce ich przeprowadzenia. Ćwiczenia dowódczo-sztabowe na mapach prowadzone były w pomieszczeniach stałych, a działanie ćwiczących przebiegało przy zatrzymanym czasie operacyjnym. Po każdym etapie następował przeskok operacyjny do kolejnej sytuacji. Ćwiczenia szkieletowe zaś prowadzone były w terenie, a działanie ćwiczących przebiegały w realnym czasie operacyjnym. Na początku lat osiemdziesiątych zmieniono nazwę ćwiczenia dowódczo-sztabowego na mapach na grę wojenna. Kolejnych zmian nazw tych ćwiczeń dokonano jeszcze w 1992 roku. Dotychczasową grę wojenną nazwano po prostu ćwiczeniem dowódczo-sztabowym i w ten oto sposób stały się one (te trzy ćwiczenia) równorzędnymi.

Najwięcej zmian pojawiło się, w 1994 i 1995 roku, w czasie opracowania instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami oraz wojskami. W 1994 roku ówczesny Zarząd X Sztabu Generalnego WP opracował projekt instrukcji, w której wyróżniono jako równorzędne: ćwiczenia dowódczo-sztabowe, grę taktyczną, ćwiczenia szkieletowe i grę wojenną. Zgodnie z tym projektem ćwiczenie dowódczo-sztabowe w swej istocie nie zmieniło się. Natomiast wprowadzono nowy rodzaj ćwiczenia – grę taktyczną, która miała być w istocie rzeczy ograniczonym ćwiczeniem szkieletowym, tyle tylko, że gra taktyczna miała być prowadzona w pomieszczeniach SOD (ze względów ekonomicznych) z wykorzystaniem środków łączności. Samo działanie ćwiczących przebiegać miało w realnym czasie operacyjnym. Proponowany podział był logiczny i uwzględniał dotychczasową teorię ćwiczeń i praktykę szkoleniową. Jednakże w wydanej w 1995 roku instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami nie uwzględniono tego podziału, mało tego przedstawiono złe (niespójne) definicje ćwiczeń: gry taktycznej i ćwiczenia dowódczo-sztabowego.

Wobec powyższego nasuwa się wniosek, że konieczne jest przedstawienie nowej klasyfikacji ćwiczeń, która by jednoznacznie definiowała dane ćwiczenia, a w szczególności charakteryzowała je i umiejscawiała w procesie szkolenia ze względu na cel, istotę oraz treści, a także organizację i sposób prowadzenia.

Chcąc dokonać takiej logicznej klasyfikacji ćwiczeń, w wyniku szczegółowej analizy sformułowano tezę, że należy zastosować takie kryteria, które by w jednoznaczny sposób definiowały i umiejscawiały je w procesie szkolenia dowództw

(sztabów) i wojsk oraz aby w istocie były one porównywalne z kryteriami ćwiczeń stosowanymi w NATO.

W badaniach wzięto pod uwagę – dokonując szczegółowych analiz – wszystkie kryteria, które w poszczególnych armiach (USA, Niemcy, Polska) stanowią o klasyfikacji ćwiczeń (rys. 19).

Jak wynika z powyższego zestawienia jest 6 – 7 powtarzających się kryteriów, które brane są pod uwagę w klasyfikacji ćwiczeń w najbardziej liczących się armiach NATO, jak i w Siłach Zbrojnych RP. Kryteria, które nie mają odpowiednika w porównywanych armiach, a odnoszą się do takich cech, jak wykorzystanie amunicji bojowej, uczestników ćwiczenia, miejsca prowadzenia oraz zakresu tematu ćwiczenia są bardzo szczegółowe i dotyczą raczej ćwiczenia jako przedsięwzięcia dydaktycznego.

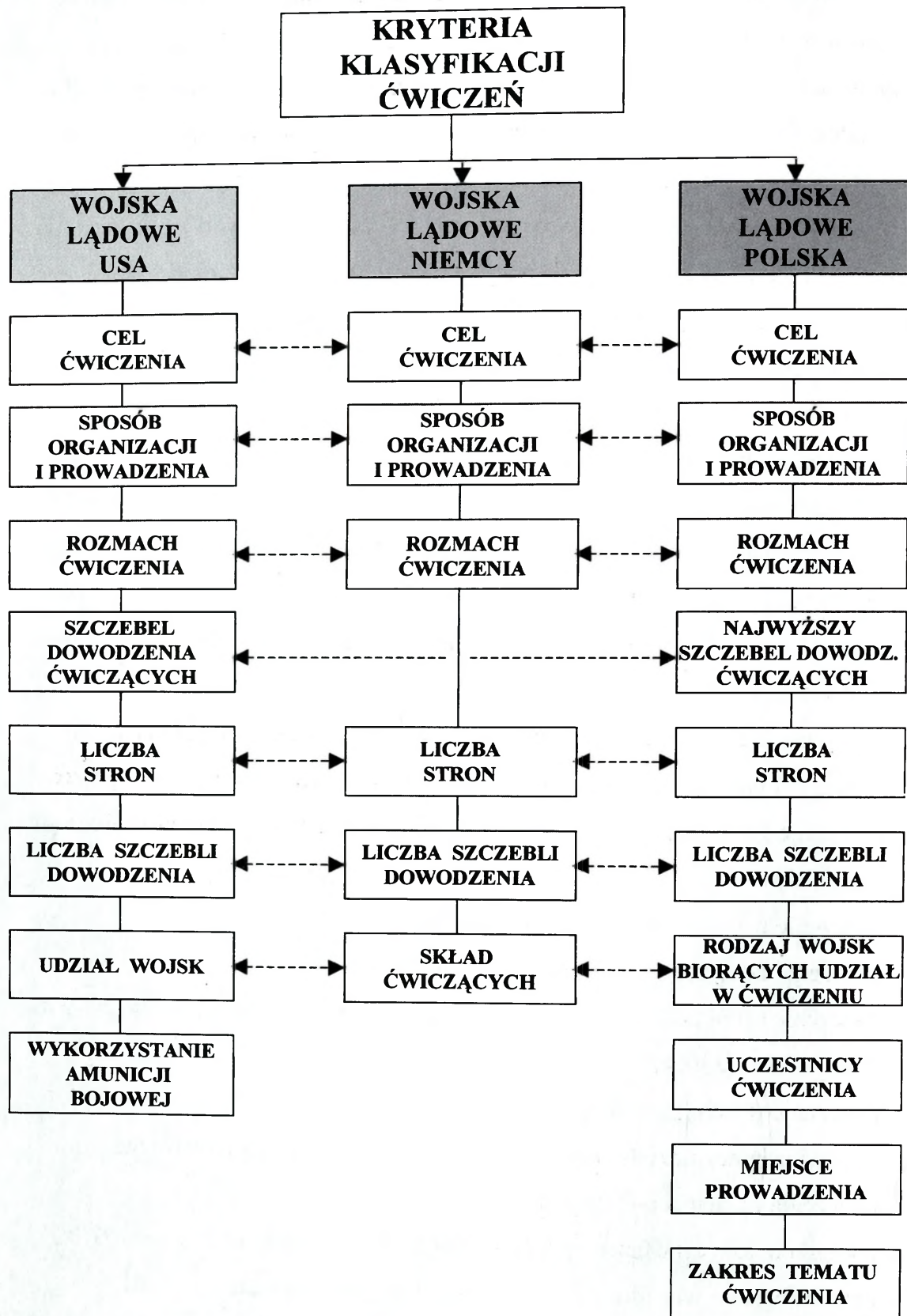
Według przedstawionych wcześniej kryteriów w prezentowanych armiach NATO występują dwa zasadnicze typy ćwiczeń, tzn. ćwiczenia z wojskami i bez udziału wojsk. Na przykład w armii USA w ćwiczeniach z wojskami (rys. 20) najbardziej charakterystyczne są:

- 1) ćwiczenie w kierowaniu ogniem (*Fire Coordination Exercise – FCX*);
- 2) trening sytuacyjny (*Situational Training Exercise – STX*);
- 3) ćwiczenie zgrywające system logistyczny (*Logistical Coordination Exercise – LCX*);
- 4) ćwiczenie w terenie (*Field Training Exercise – FTX*);
- 5) ćwiczenie ze strzelaniem (*Live Fire Exercise – LFX*);
- 6) ćwiczenie broni połączonych z ostrym strzelaniem (*Combined Arms Live Fire Exercise – CALFEX*);
- 7) ćwiczenie w przegrupowaniu (*Dyployment Exercise – DEPEX*).

Wśród ćwiczeń bez udziału wojsk (rys. 21) najbardziej charakterystyczne to:

- 1) ćwiczenia na mapach (*Map Exercise – MAPEX*);
- 2) ćwiczenia taktyczne bez wojsk (*Tactical Exercise Winthout Troops – TEWT*);
- 3) ćwiczenia stanowisk dowodzenia (*Command Post Exercise – CPX*)<sup>6</sup>;

<sup>6</sup> Ćwiczenia stanowisk dowodzenia (*Command Post Exercise*) często zalicza się do ćwiczeń z wojskami, gdyż ze względu na zachowanie realizmu zgrywania określonych systemów, w tym systemu dowodzenia, rzeczywiście biorą w nich udział wojska, jednak w ograniczonym składzie.



Rys. 19. Kryteria klasyfikacji ćwiczeń w Wojskach Lądowych USA, Niemiec i Polski

4) ćwiczenia dowódcze w terenie (*Command Field Exercise – CPX*).

W armii RFN (Bundeswehrze) zgodnie z regulaminem HDv – 101/200 rozróżnia się następujące typy ćwiczeń: ćwiczenia z wojskami i ćwiczenia bez wojsk, tzw. ćwiczenia dowódcze. Wśród ćwiczeń z wojskami wyróżnia się (rys.20):

- 1) ćwiczenia logistyczne i sanitarne (*Logistische und sanitarubungen*);
- 2) ćwiczenia szkieletowe (*Rahmenubungen*);
- 3) ćwiczenia taktyczne (*Gefechtsubungen*);
- 4) ćwiczenia szkoleniowe (*Lehrubungen*);
- 5) ćwiczenia badawcze (*Versuchsubungen*);
- 6) ćwiczenia alarmowe (*Alarmubungen*);
- 7) ćwiczenia mobilizacyjne (*Mobilnachungsubungen*).

Z kolei wśród ćwiczeń dowódczych, czyli bez udziału wojsk (rys. 21), wyróżnia się:

- 1) ćwiczenia na mapach (*Planubungen*);
- 2) ćwiczenia (praca) w terenie (*Geladebesprechungen*);
- 3) podróże szkoleniowe (*Ubungsreisen*).

W Wojskach Lądowych Sił Zbrojnych RP zgodnie z wcześniej podanymi kryteriami, przyjętymi w systemie szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk i w większości porównywalnymi z ćwiczeniami armii USA i Niemiec, wyróżnia się obecnie także ćwiczenia z wojskami oraz ćwiczenia z dowództwami i sztabami (rys. 22).

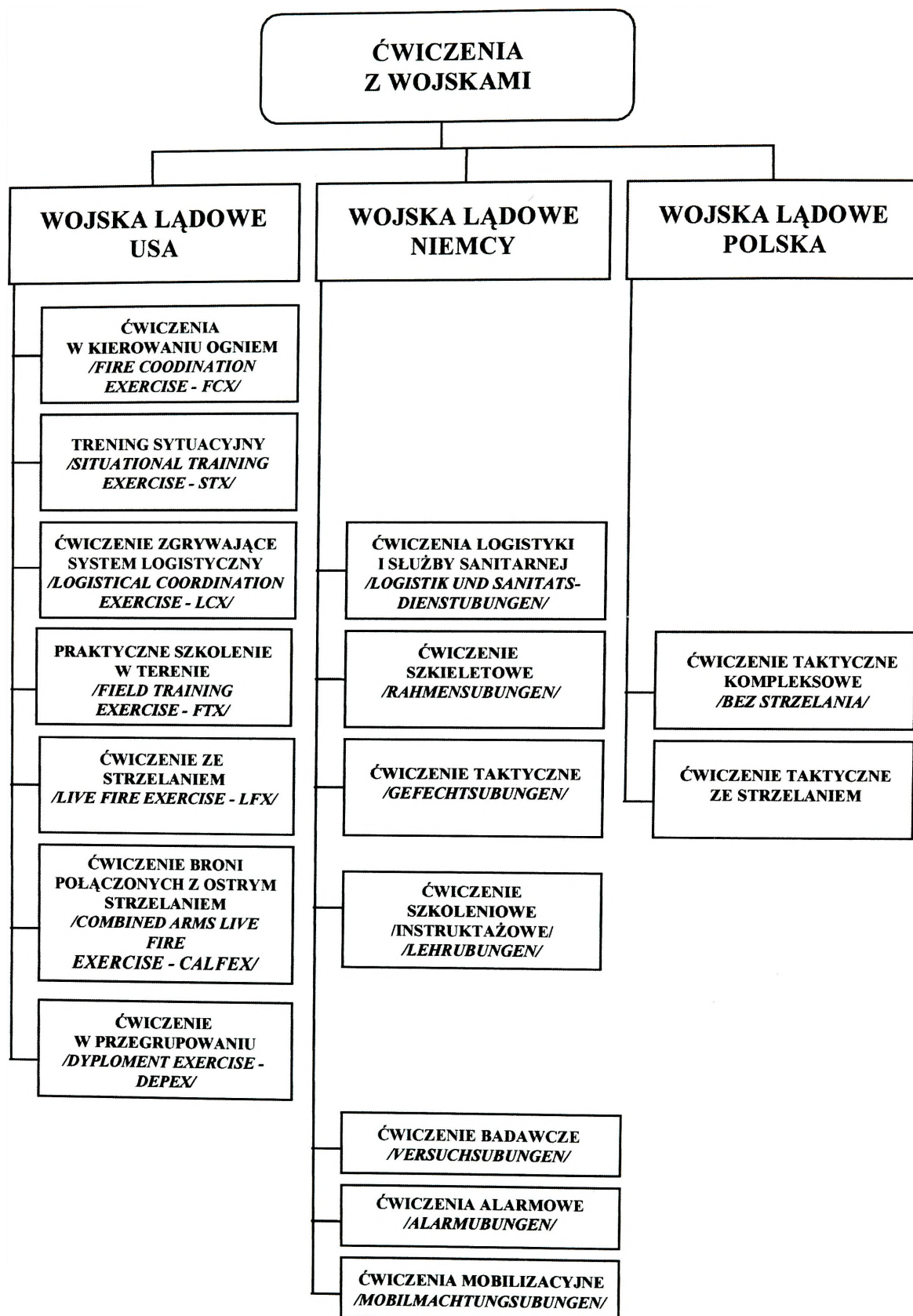
Wśród ćwiczeń z wojskami wyróżnia się:

- 1) ćwiczenia taktyczne bez strzelania;
- 2) ćwiczenia taktyczne ze strzelaniem.

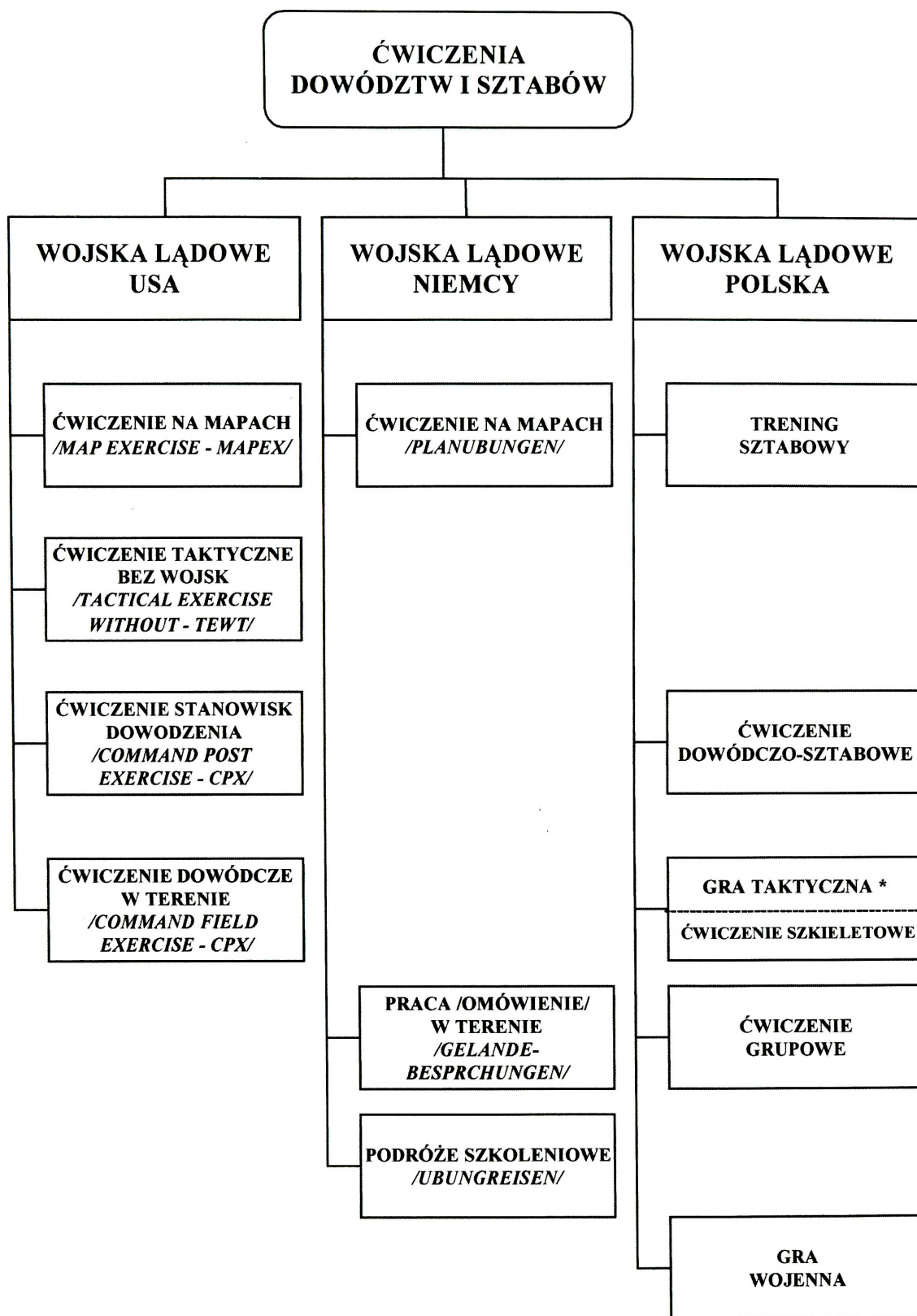
Natomiast wśród ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP wyróżnia się:

- 1) trening sztabowy;
- 2) ćwiczenie dowódczo-sztabowe;
- 3) ćwiczenie grupowe;
- 4) grę taktyczną<sup>7</sup> (ćwiczenie szkieletowe);
- 5) grę wojenną.

<sup>7</sup> Gra taktyczna w *Instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP*. SG. WP, sygn. 1448/95, posiada charakterystykę odpowiadającą ćwiczeniom szkieletowym i w związku z tym użyto tej nazwy zamiennie.

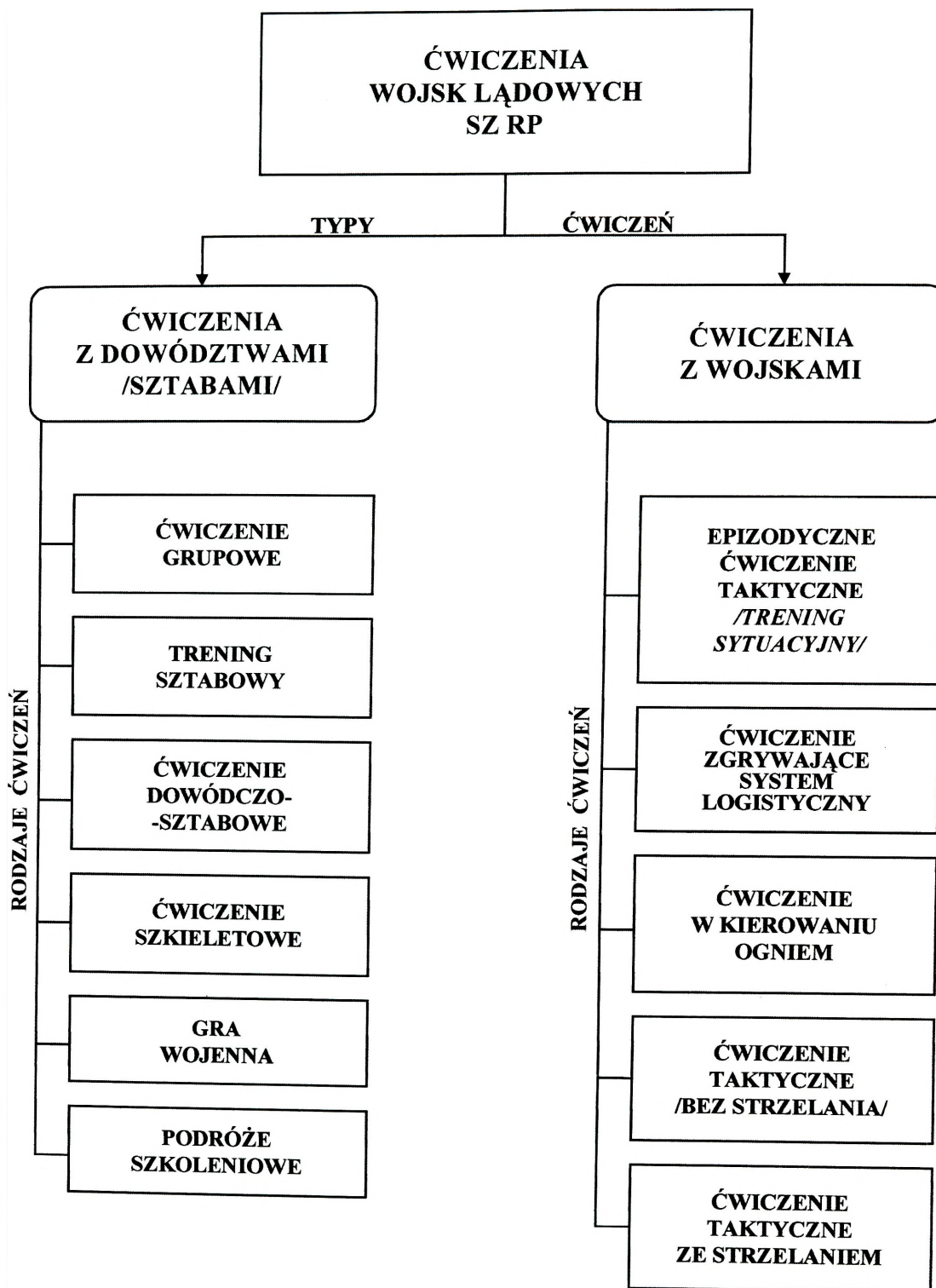


Rys. 20. Ćwiczenia z wojskami w armii USA, Niemiec i w SZ RP



\* Gra taktyczna zgodnie z instrukcją o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP, Szt. Gen. Warszawa 1995, sygn. 1448/95 ma prawie identyczną charakterystykę jak ćwiczenie szkieletowe.

Rys. 21. Ćwiczenia dowództw (sztabów) w armii USA, Niemiec i Polski



Rys. 22. Typy i rodzaje ćwiczeń Wojsk Lądowych SZ RP

Biorąc pod uwagę charakterystykę ćwiczeń armii USA, Niemiec i Polski można z dużym prawdopodobieństwem stwierdzić, że w SZ RP większość ćwiczeń ma swoje odzwierciedlenie wśród ćwiczeń w tychże armiach. Przykładem uzasadniającym tę tezę jest to, że w tych najbardziej liczących się armiach Sojuszu Północnoatlantyckiego wyróżnia się dwa zasadnicze typy ćwiczeń, tzn. ćwiczenia z wojskami i ćwiczenia z dowództwami i sztabami. Na rysunkach 20 i 21 porównanie charakterystyk zostało przedstawione poprzez umieszczenie poszczególnych rodzajów ćwiczeń na określonych poziomach, które wskazują podobieństwa lub też brak danego ćwiczenia w innych armiach.

W wyniku przeprowadzonych badań polegających na gruntownej analizie porównawczej poszczególnych typów, rodzajów i odmian ćwiczeń wojskowych w USA, Bundeswehrze oraz w SZ RP postuluje się stworzenie klasyfikacji, która by odzwierciedlała taki układ ćwiczeń, które byłyby zbliżone do siebie. Uważa się, że podstawowymi kryteriami, które decydowałyby o podziale ćwiczeń na typy, rodzaje i odmiany powinny być:

- podmiot szkolenia (dowództwa, sztaby i wojska);
- sposób organizacji i prowadzenia (forma i metoda);
- cele ćwiczenia;
- rozmach ćwiczenia;
- liczba szczebli dowodzenia w ćwiczeniu;
- liczba ćwiczących stron;
- miejsce prowadzenia.

Pierwsze z proponowanych kryteriów, dałoby możliwość podziału ćwiczeń na dwa zasadnicze typy, tzn. **ćwiczenia z wojskami** oraz **ćwiczenia z dowództwami (sztabami)**. Z kolei drugie kryterium pozwoliłoby dokonać podziału ćwiczeń na rodzaje w ramach poszczególnych typów. I tak, wśród ćwiczeń z wojskami (rys. 22), można by wyróżnić następujące ich rodzaje:

- 1) epizodyczne ćwiczenie (zajęcie) taktyczne, tzw. trening sytuacyjny;

- 2) ćwiczenia zgrywające system logistyczny<sup>8</sup>;
- 3) ćwiczenia w kierowaniu ogniem;
- 4) ćwiczenia taktyczne bez strzelania;
- 5) ćwiczenia taktyczne ze strzelaniem.

Natomiast wśród ćwiczeń z dowództwami (sztabami):

- 1) ćwiczenie grupowe;
- 2) trening sztabowy;
- 3) ćwiczenie dowódczo-sztabowe;
- 4) ćwiczenie szkioletowe;
- 5) gra wojenna;
- 6) podróż szkoleniowa.

Kolejne kryteria pozwoliłyby na tworzenie określonych odmian ćwiczeń. Odmiany ćwiczeń ze względu na wyróżnione wcześniej kryteria przedstawiono na rysunku 23.

W tym miejscu, można także powołać się na klasyfikację (podział) ćwiczeń sojusznicznych. I tak, wśród zasadniczych kryteriów<sup>9</sup> stosowanych do podziału tychże ćwiczeń można wyróżnić takie jak: forma, rodzaj (typ), rozmach, cel, zakres dowodzenia i kontroli. Jak wiadomo z literatury przedmiotu, kryteria tu przyjęte mają

<sup>8</sup> Ten rodzaj ćwiczenia powinien być również uwzględniony w przyszłości w dokumentach normatywnych, chociażby z tego względu, że jak przedstawiono na rysunku 2 w analizowanych armiach USA i Bundeswehry takowe ćwiczenia są wyróżniane. W SZ RP takich ćwiczeń, jak dotychczas, nie ma i nie ma też ćwiczeń o charakterystyce zbliżonej. Wydaje się, że problemy logistyczne są aż nadto ważne, aby takie ćwiczenie było w przyszłości realizowane w SZ RP.

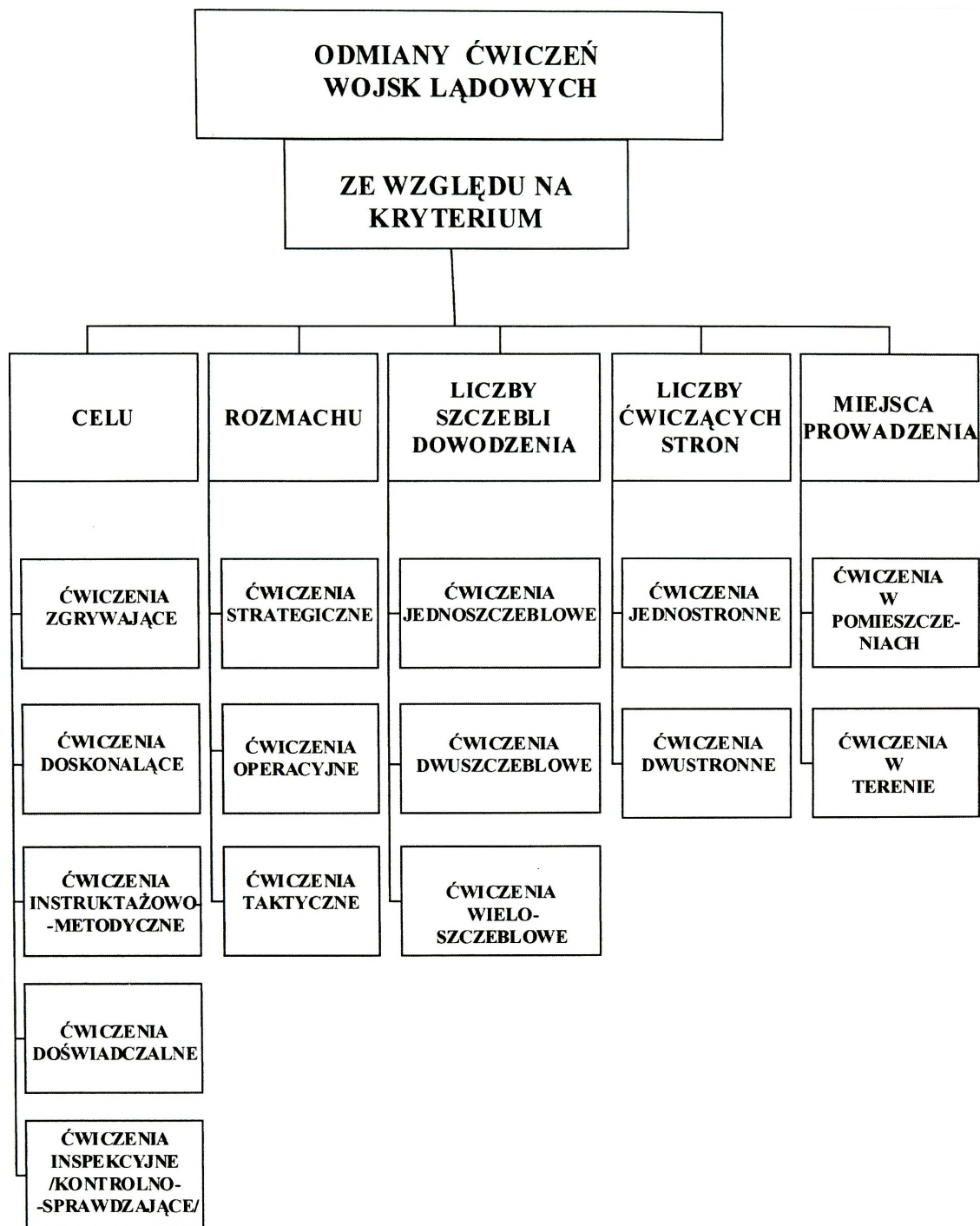
<sup>9</sup> 1. Kryterium formy określa zewnętrzną stronę organizacyjną, postać (kształt) ćwiczenia, a zarazem metodę jego przeprowadzenia wybraną przez kierownictwo ćwiczenia dla osiągnięcia celu głównego i celów cząstkowych. Zob. J. Halik i inni: *Podstawowe dyrektywy szkoleniowe ...*, op. cit., s. 26.

2. Kryterium rodzaju /typu/ określa wewnętrzną stronę organizacyjną i sposób prowadzenia ćwiczenia. W tym obszarze wyróżnia się ćwiczenia, które łączą w sobie cechy wielu innych ćwiczeń, które mogą być ich odmianami ze względu na inne bardziej szczegółowe kryterium.

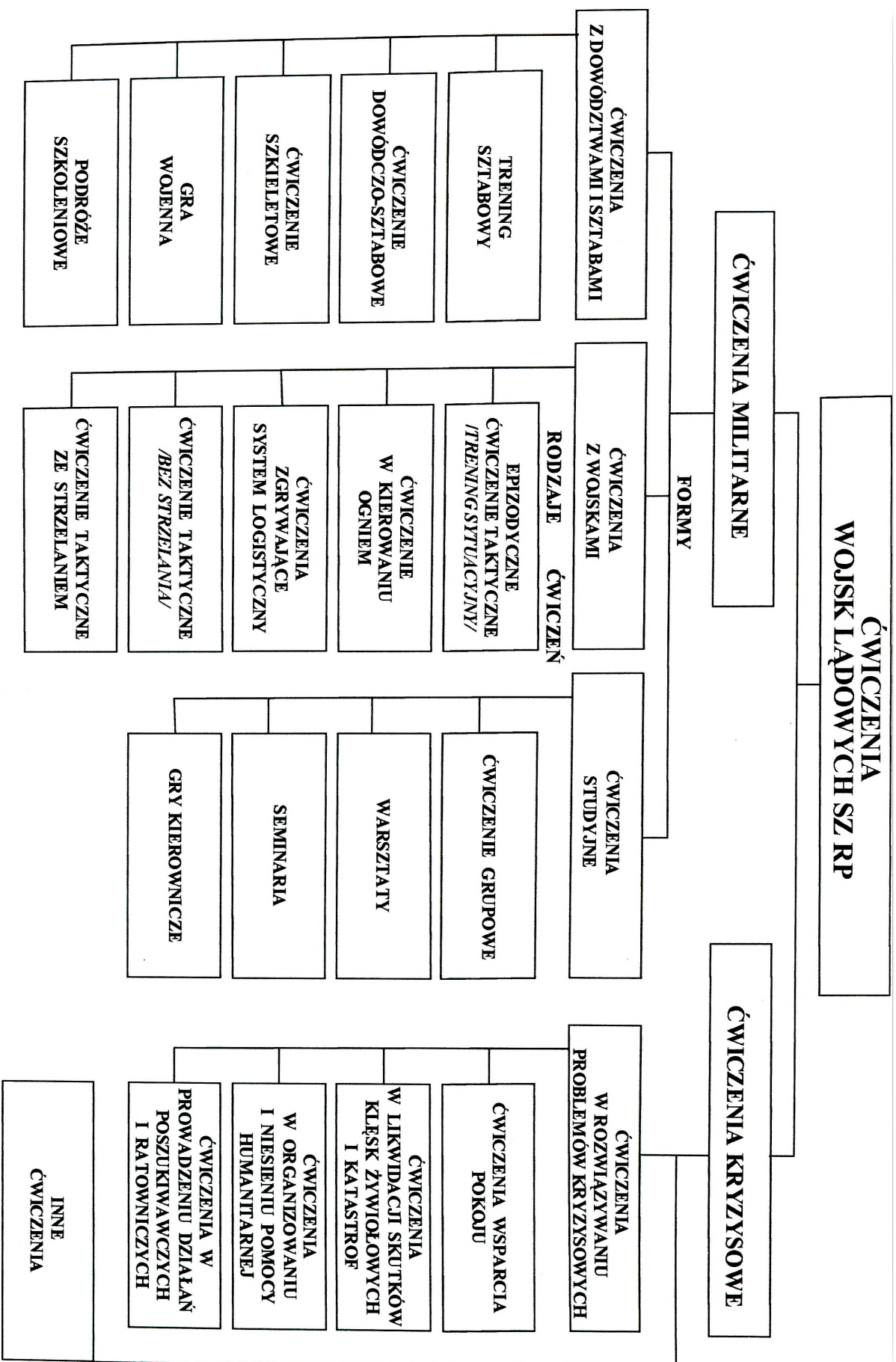
3. Kryterium rozmachu ćwiczenia wskazuje w jakim zakresie zaangażowane są w ćwiczeniu poszczególne dowództwa i wojska (szczeble dowodzenia).

4. Kryterium celu jest jednym z najważniejszych, które określa czy ćwiczenie ma być prowadzone z zachowaniem wszelkich procedur lub czy ćwiczenie będzie zmierzać do eksponowania sformułowań podejmowanych decyzji.

5. Kryterium dotyczące metod kierowania i kontroli w ćwiczeniu określa zakres ingerencji szczebla nadrzędnego (kierownictwa ćwiczenia) w stosunku do ćwiczących dowództw (sztabów) oraz kontroli w trakcie procedur podejmowania decyzji i prowadzenia działań.



Rys. 23. Odmiany ćwiczeń wojsk lądowych ze względu na kryterium celu, rozmachu, liczby szczebli dowodzenia, liczby ćwiczących stron oraz miejsc ich prowadzenia



Rys. 24. Propozycja kategorii, form i rodzajów ćwiczeń wojsk lądowych

trochę inne znaczenie niż w ćwiczeniach narodowych poszczególnych armii. Jest to chyba w pełni uzasadnione, gdyż zarówno forma, jak i rodzaj (typ), itd. będą miały, w tym przypadku, inny sojuszniczy wymiar. Utworzone według tych kryteriów ćwiczenia służyć będą do osiągnięcia zgoła innych celów.

Analiza ćwiczeń stosowanych w armii USA, Bundeswehrze i SZ RP stała się podstawą do przedstawienia propozycji w zakresie kategorii, form, rodzajów (odmian) i celów ćwiczeń stosowanych w szkoleniu na potrzeby militarne i działań w okresie kryzysów. Przyjęto więc, że w przyszłości w ramach szkolenia operacyjno-taktycznego powinny być realizowane dwie kategorie ćwiczeń: ćwiczenia militarne – związane z przygotowaniem dowództw (sztabów) i wojsk na potrzeby wojny i ćwiczenia kryzysowe – niezbędne do przygotowania dowództw (sztabów) i wojsk, a także władz organów administracji państwowej i samorządowej do działania na wypadek kryzysów. Propozycję podziału ćwiczeń w SZ RP według kryteriów natowskich (EPG) przedstawiono na rysunku 24.

Szczegółową charakterystykę przyszłościowych form i rodzajów ćwiczeń realizowanych w Wojskach Lądowych Sił Zbrojnych RP przedstawiono w następnym podrozdziale.

#### **4.2. Cele, istota oraz treści poszczególnych typów, rodzajów i odmian ćwiczeń**

Przeprowadzone badania zmierzające do przedstawienia wymagań, a także potrzeb i możliwości zmian w zakresie przystosowania ćwiczeń stosowanych w szkoleniu operacyjno-taktycznym do potrzeb szkolenia przyszłościowego utwierdzają w przekonaniu, że obecnie – nasze siły zbrojne – będąc członkiem NATO powinny posiadać takie kategorie, typy, rodzaje i odmiany ćwiczeń, które zapewniłyby wszechstronne przygotowanie dowództw (sztabów) i wojsk na okres kryzysu i wojny.

Zasadniczymi kategoriami ćwiczeń, które winny być utworzone dla potrzeb szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk, jak również kierowniczych osób funkcyjnych administracji państwowej i samorządowej, a także służb i organizacji paramilitarnych powinny być ćwiczenia **militarne** i **kryzysowe**.

**Ćwiczenia militarne** powinny być planowane, organizowane i prowadzone przez odpowiednie dowództwa (instytucje) wojsk lądowych według procedur narodowych i/lub sojuszniczych.

Treścią tych ćwiczeń powinny być problemy operacyjne i taktyczne z zakresu planowania, przygotowania i prowadzenia walki, bitwy, operacji. Ćwiczenia te powinny zapewnić przygotowanie dowództw (sztabów) i wojsk do obrony własnego terytorium (rejonu, pasa, sektora odpowiedzialności) w ramach obrony narodowej, jak również do działania w układzie międzynarodowym w ramach działań sojuszniczych.

W ramach ćwiczeń militarnych powinny być prowadzone następujące typy (formy) ćwiczeń: ćwiczenia z dowództwami (sztabami), ćwiczenia z wojskami oraz ćwiczenia studyjne.

**Ćwiczenia kryzysowe** to dotychczas niestosowana kategoria ćwiczeń wojskowych, które realizowane byłyby przez dowództwa (sztaby) i wojska, a także przedstawiciele władz cywilnych administracji państwowej i samorządów terytorialnych, a także formacje militarne i poza militarne przeznaczone do wykonywania zadań w okresie narastania kryzysu.

Treścią ćwiczeń powinny być problemy współdziałania władz wojskowych narodowych i sojuszniczych w zakresie działań polegających na wsparciu, utrzymaniu pokoju, likwidacji skutków klęsk żywiołowych i katastrof różnego rodzaju oraz niesieniu pomocy humanitarnej. Wśród ćwiczeń kryzysowych powinny dominować dwa zasadnicze typy (formy), to jest ćwiczenia w rozwiązywaniu problemów kryzysowych oraz inne ćwiczenia. Szczegółowa charakterystyka typów (form) i rodzajów ww. ćwiczeń przedstawia się następująco:

**Ćwiczenia z dowództwami (sztabami)** to taka forma szkolenia (ćwiczeń), której zasadniczym celem będzie przygotowanie etatowych dowództw (sztabów) określonych szczebli dowodzenia (od batalionu do korpusu) do prowadzenia działań operacyjno-taktycznych realizowanych w strukturach narodowych i sojuszniczych.

Istotą tych ćwiczeń powinno być działanie dowództw (sztabów) w ramach stanowisk dowodzenia (SD) z wykorzystaniem systemów łączności zarówno wewnętrznej, jak i między stanowiskami dowodzenia. Mogą też być prowadzone

metodą gry w warunkach polowych, jako część ćwiczeń prowadzonych z wojskami lub w warunkach stacjonarnych, jako ćwiczenie z wykorzystaniem modeli symulacji komputerowej.

Treścią tych ćwiczeń powinno być rozwiązywanie problemów z zakresu przygotowania i prowadzenia działań operacyjno-taktycznych, w tym kalkulacji, opracowania planów oraz rozkazów operacyjnych (bojowych), a ponadto wymiana informacji (rozkazów, zarządzeń, meldunków) zgodnie z obowiązującymi procedurami dowodzenia.

W ćwiczeniach tych niezbędnym warunkiem powinno być rozwijanie, a także przemieszczanie stanowisk dowodzenia oraz integracja i synchronizacja działań poszczególnych zespołów, grup, centrów tworzących stanowisko dowodzenia.

**Ćwiczenia z wojskami** to forma szkolenia („ćwiczeń żywych”), których zasadniczym celem powinno być zgranie działania dowództw (sztabów) z działaniem wojsk w warunkach najbardziej zbliżonych do rzeczywistej walki.

Istotą tych ćwiczeń powinno być to, że oprócz ćwiczących dowództw (sztabów) biorą w nich udział wyznaczone oddziały, pododdziały oraz stosownie do ćwiczącego szczebla dowodzenia pododdziały rodzajów wojsk i sił zbrojnych oraz logistyki w etatowym lub zmniejszonym składzie. W celu zwiększenia realizmu ćwiczenia, działania nie ćwiczących dowództw, sił przełożonego i sąsiadów, powinny być podgrywane, a działania przeciwnika pozorowane przez pododdziały (grupy) pozoracji.

Treścią tych ćwiczeń powinno być rzeczywiste wykonywanie przez ćwiczące pododdziały (oddziały) przemieszczeń i manewrów w toku walki obronnej lub zaczepnej, efektywne wykorzystanie systemów rozpoznania, dowodzenia i ognia, planowanie i koordynacja wsparcia ogniowego, działań logistycznych i zabezpieczenia bojowego, a także tworzenie elementów infrastruktury inżynierskiej (fortyfikacyjnej).

**Ćwiczenia studyjne**, to taka forma szkolenia (ćwiczeń), angażująca niewielką liczbę uczestników, szczególnie dowódców określonych szczebli (oficerów sztabów) pozwalająca na profesjonalne przygotowanie szkolonych do praktycznego rozwiązywania problemów taktycznych i operacyjnych.

Istotą tych ćwiczeń powinno być praktyczne (wspólne), pod kierownictwem dowódcy (kierownika ćwiczenia) rozwiązywanie problemów taktycznych i operacyjnych będących treścią pracy określonego dowódcy (oficera sztabu). Stanowiąc ono winno niejako etap przygotowawczy do realizacji zadań na konkretnych stanowiskach (funkcjach) w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych lub z wojskami.

Treścią tych ćwiczeń, które mogą przybierać różne odmiany w zależności od kryterium priorytetowego, powinno być praktyczne profesjonalne przygotowanie dowódców, oficerów rodzajów wojsk do realizacji zadań w zakresie procesu wypracowania decyzji, stawiania zadań, organizowania działań w różnych sytuacjach pola walki (misji).

Wypracowane przez ćwiczących koncepcje walki, formułowane decyzje, zarządzenia, meldunki, rozkazy, a także graficzne ich przedstawianie (odwzorowanie) na mapie (szkicu) powinny być z kolei poddawane dyskusji, w czasie której ćwiczący argumentowaliby swoje rozwiązania, a w przypadku popełnionych błędów naprowadzani byłiby na właściwy tok rozumowania i działania.

**Ćwiczenia w rozwiązywaniu kryzysów** to taka forma szkolenia, która angażowałyby oprócz dowództw (sztabów) oraz wojsk także przedstawicieli władz cywilnych administracji państwowej, samorządów terytorialnych, a także formacje niemilitarne przeznaczone do wykonywania zadań w okresie narastania kryzysu.

Istotą tych ćwiczeń powinna być koordynacja działań władz cywilnych danego regionu (województwa, powiatu, gminy) z dowództwami jednostek wojsk operacyjnych, obrony terytorialnej, obrony cywilnej i innych organizacji pozamilitarnych w dziedzinie zapobiegania wszelkim sytuacjom noszącym znamiona kryzysu, a gdy do niego dojdzie – rozwiązywanie sytuacji na drodze negocjacji lub w ostateczności użycia siły militarnej.

Treścią tych ćwiczeń (w zależności od rodzaju) powinno być współdziałanie władz wojskowych narodowych i/lub sojuszniczych w zakresie wsparcia (utrzymania) pokoju bez uciekania się do działań militarnych; współdziałanie władz cywilnych i wojskowych w zakresie organizowania i prowadzenia akcji zmierzających do likwidacji skutków klęsk żywiołowych i katastrof różnego rodzaju; współdziałanie władz cywilnych i dowództw jednostek w zakresie organizowania i niesienia pomo-

cy humanitarnej mieszkańcom regionów poszkodowanych (pożary, powódzie i inne klęski); współdziałanie władz cywilnych administracji rządowej i terenowej z dowództwem jednostki wojskowej w zakresie organizowania i prowadzenia działań (akcji) poszukiwawczych i ratowniczych ludzi (mienia) poszkodowanych w wyniku działań bojowych lub katastrof, klęsk żywiołowych.

Wśród ćwiczeń z dowództwami i sztabami proponuje się wyróżnić następujące ich rodzaje:

- trening sztabowy;
- ćwiczenie dowódczo-sztabowe;
- ćwiczenie szkieletowe;
- gra wojenna;
- podróże szkoleniowe.

1. **Trening sztabowy** – powinien być takim rodzajem ćwiczenia, w którym dominować będzie metoda treningu, działań praktycznych, który wykorzystywany byłby w szkoleniu dowództw (sztabów) wszystkich szczebli dowodzenia od batalionu wzwyż (por. Staff Training Exercise – STX).

Celem treningów sztabowych powinno być doskonalenie praktycznych umiejętności profesjonalnych poszczególnych oficerów sztabu w zakresie wykonywania obowiązków na etatowych stanowiskach, a nade wszystko zgrywanie (współdziałanie) wszystkich osób funkcyjnych sztabu, poszczególnych sekcji (zespołów) na rzecz wypracowania danych (kalkulacji) i wariantów działania niezbędnych do podjęcia decyzji oraz zamiaru działania przez dowódcę.

Istotą treningów sztabowych powinno być to, że szkoleni (oficerowie sztabu) pod kierownictwem dowódcy (zastępcy lub wyznaczonego oficera) na tle określonej sytuacji taktycznej (operacyjnej) wykonują (trenują) określone czynności (zadania) sztabowe zgodnie z procedurami obowiązującymi na zajmowanych stanowiskach służbowych na rzecz racjonalnego wykonania zadań stojących przed zespołem, sekcją, sztabem, aż do osiągnięcia nakreślonego (pożądanego) stopnia ich opanowania.

Treningi powinny być prowadzone w pomieszczeniach stałych ale mogą być też prowadzone w terenie na rozwiniętym stanowisku dowodzenia. Treningi powinny

być prowadzone jako ćwiczenia jednoszczeblowe i jednostronne. Organizatorem treningu winien być zazwyczaj dowódca (zastępca) danego szczebla.

Treścią treningów sztabowych powinno być: zbieranie, studiowanie oraz analiza danych do decyzji dowódcy, dokonywanie kalkulacji operacyjno-taktycznych i wariantowanie sposobów użycia wojsk; opracowanie dokumentów planistyczno-mobilizacyjnych; wykonywanie operacyjnych (taktycznych) zadań sztabowych w terenie w zakresie organizowania dowodzenia, współdziałania oraz zabezpieczenia bojowego i logistycznego działań, a także doskonalenie umiejętności w posługiwaniu się informatycznymi środkami dowodzenia i łączności.

2. **Ćwiczenie dowódczo-sztabowe** powinno być takim rodzajem ćwiczeń, które będzie się wykorzystywało w szkoleniu dowództw (sztabów) od szczebla batalionu do korpusu włącznie oraz w uczelniach i ośrodkach kształcenia kadr dowódczo-sztabowych.

Celem ćwiczeń dowódczo-sztabowych winno być doskonalenie umiejętności dowódców i oficerów sztabów w rozwiązywaniu zespołowym problemów operacyjnych i taktycznych oraz dowodzenia i zabezpieczenia działań. Powinny być one niejako sprawdzianem stopnia przygotowania dowództw (sztabów) do pracy w warunkach zbliżonych do rzeczywistych (pola walki), w tym do udziału w ćwiczeniach z wojskami.

Istotą tych ćwiczeń powinno być to, że zespół ćwiczący – stanowiący etatowy organ lub kilka organów dowodzenia wojskami – usprawnić i doskonalić będzie swoją pracę. Każdy z ćwiczących winien pełnić inną funkcję zgodnie z zajmowanym stanowiskiem, a w przypadku ćwiczeń organizowanych w uczelniach i ośrodkach szkolenia – rolę wyznaczoną na okres ćwiczenia.

Biorące udział w ćwiczeniu zespoły (sekcje), sztaby poszczególnych szczebli dowodzenia rozmieszczone mogą być w sposób umowny najczęściej w pomieszczeniach stałych bez uwzględniania w pełni rzeczywistych warunków pola walki i założonej sytuacji operacyjnej (taktycznej) lub w pomieszczeniach szkolnych ośrodków dowodzenia, mogą też być prowadzone w terenie po rozwinięciu stanowiska (elementów stanowiska) dowodzenia.

Sytuacje operacyjne i taktyczne, na których oparty jest scenariusz (przebieg) ćwiczenia winny być logicznym ciągiem zdarzeń (działań), jakie mogą powstać (zaistnieć) na rzeczywistym polu walki. Dopływ informacji od przełożonego, sąsiadów i z innych źródeł powinien być identyczny jak w walce (bitwie, operacji). W ćwiczeniu jednakże możliwe powinny być przerwy tzw. operacyjne, które może zarządzić kierownik ćwiczenia ale tylko ze względów organizacyjnych, a także przeskoki operacyjne celem realizacji wybranych problemów operacyjnych lub taktycznych w ustalonym przez kierownictwo ćwiczenia czasie.

Treścią ćwiczeń dowódczo-sztabowych powinno być rozwiązywanie problemów z zakresu organizacji i prowadzenia działań operacyjnych i taktycznych w różnych rodzajach działań bojowych. Ich tematyka wynikać powinna z bojowego przeznaczenia związku operacyjnego, taktycznego, oddziału, a także charakteru współczesnej walki (bitwy, operacji). Winno mieć ono zazwyczaj charakter kompleksowy.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe wzorem ćwiczeń prowadzonych w innych armiach NATO (CPX) będą mogły być prowadzone również z udziałem (epizodycznym) wojsk lub z oznaczonymi wojskami (CPX i FTX)<sup>10</sup>.

3. **Ćwiczenie szkieletowe** powinno być takim rodzajem ćwiczeń, które będzie się wykorzystywało w szkoleniu praktycznym etatowych dowództw (sztabów) nie mniej niż dwóch szczebli dowodzenia w realnych warunkach terenowych z wykorzystaniem etatowych środków dowodzenia i łączności tak jak *The Skeleton CFX (Command Field Exercise lub Rahmenubungen)*.

Celem tego rodzaju ćwiczenia winno być pogłębienie (utrwalenie) umiejętności i nawyków działania zespołowego, które składa się na działanie (współpracę, współdziałanie) dowództw różnych szczebli na rzecz racjonalnego praktycznego dowodzenia podległymi elementami ugrupowania bojowego w okresie przygotowania i kierowania walką w ciągle zmieniającej się sytuacji operacyjno-taktycznej.

---

<sup>10</sup> Ćwiczenia dowódczo-sztabowe, a w szczególności ćwiczenia szkieletowe z udziałem wojsk i epizodycznym udziałem wojsk oraz z oznaczonymi wojskami, organizowane były od dawna (70 lata XX w.). Ćwiczenia dowódczo-sztabowe z udziałem wojsk polegały na tym, że do realizacji całości lub wybranych fragmentów ćwiczenia wykorzystywano również działania wojsk najczęściej w sile pododdziałów (batalion, kompania), zaś w ćwiczeniach z oznaczonymi wojskami pododdziały typu pluton, kompania pozorowane były przez działający pojedynczy transporter, czołg itp.

Istota ćwiczenia szkieletowego powinna polegać na tym, że ćwiczące dowództwa (sztaby, zespoły, sekcje) stanowiące etatowe organy (zespoły, centra) dowodzenia i zabezpieczenia działań tworzące niejako „szkielet” systemu dowodzenia i kierowania rozmieszczane są w terenie zgodnie z sytuacją operacyjną (taktyczną) i działają według przyjętych procedur wynikających z regulaminów działań taktycznych (operacyjnych).

Treścią ćwiczeń szkieletowych w nowym ujęciu będzie głównie rozwiązywanie problemów organizowania i praktycznego prowadzenia działań, dowodzenia i kierowania w toku działań w różnych sytuacjach współczesnego pola walki. Ponadto, ćwiczenia szkieletowe powinny umożliwiać nabywanie doświadczenia podległym szczeblom dowodzenia, w zakresie organizacji rozmieszczania i przemieszczania pododdziałów, oddziałów i stanowisk dowodzenia, rozwijania węzłów (stacji) łączności itp.

W ćwiczeniu szkieletowym dla urealnienia działania dowództw (sztabów) w zakresie realizacji poszczególnych decyzji mogą być i powinny być wykorzystywane wojska w pełnym lub ograniczonym składzie oraz pododdziały pozoracji (imitacji) pola walki i działań przeciwnika. Jednakże w zależności od składu oraz zadań jakie wykonywałyby ćwiczące wojska, ćwiczenia szkieletowe mogą być prowadzone jako ćwiczenia z epizodycznym udziałem wojsk oraz ćwiczenia z oznaczonymi wojskami.

Ćwiczenia szkieletowe z epizodycznym udziałem wojsk będą to ćwiczenia, w których oprócz dowództw (sztabów) biorą udział pododdziały (oddziały, związki taktyczne) najczęściej w etatowym składzie w celu odbycia jednego lub kilku (ale nie wszystkich) etapów ćwiczenia lub tylko przećwiczenia określonych (ważnych z punktu widzenia szkolenia operacyjno-taktycznego) zagadnień<sup>11</sup>.

Ćwiczenia szkieletowe z oznaczonymi wojskami będą, z kolei, to takie ćwiczenia, w których oprócz ćwiczących dowództw (sztabów) ćwiczyć będą pododdziały (oddziały i związki taktyczne) w zmniejszonym (oznaczonym) składzie imitując posiadanymi siłami i środkami znacznie większe zgrupowania wojsk (np. kompania

---

<sup>11</sup> Zob. B. Szulc i in.: *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*. AON, Warszawa 1993, s. 35.

piechoty imitowana będzie trzema wozami bojowymi, bateria moździerzy – trzema moździerzami itp.). Pododdziały te będą mogły brać udział w całym ćwiczeniu (we wszystkich jego etapach) lub tylko w części (niektórych wybranych etapach, zagadnieniach).

4. **Gra wojenna**<sup>12</sup> w przyszłości powinna być takim rodzajem ćwiczeń z dowództwami (sztabami), a jednocześnie formą szkolenia dowództw (sztabów), czyli organów dowodzenia szczebla strategicznego i operacyjnego (MON, SG WP oraz DWŁąd.) oraz centralnych i terenowych organów administracji państwowej, a także centralnych i terenowych organów zarządzania i kierowania ogniwami pozamilitarnymi.

Celem gry wojennej powinno być rozwiązywanie złożonych problemów dotyczących: struktur organizacyjnych sił zbrojnych, funkcjonowania organów dowodzenia siłami zbrojnymi w okresie zagrożenia bezpieczeństwa państwa i wojny, przygotowania (wyposażenia) sił zbrojnych do wykonywania zadań strategicznych (operacyjno-taktycznych), użycia rodzajów wojsk, weryfikacji niektórych założeń strategii, sztuki operacyjnej i taktyki.

Istotą gry wojennej powinno być to, że ćwiczące zespoły z reguły powinny (ale nie muszą) stanowić – pod względem struktur organizacyjnych – jednolite organy dowodzenia Sił Zbrojnych RP. W zależności od rozpatrywanej problematyki, oprócz osób funkcyjnych kierowniczej kadry sił zbrojnych powinni uczestniczyć w nich specjaliści – przedstawiciele organów administracji państwowej (terenowej) oraz ogniw kierowania układem sił pozamilitarnych. Strukturę organizacyjno-funkcjonalną kierownictwa gry wojennej powinny stanowić niezależne grupy problemowe. Różne punkty widzenia na określone problemy i sposoby ich rozwiązywania stanowić winny materiał dla osób podejmujących decyzję.

5. **Podróż szkoleniowa**<sup>13</sup> to znana już od dawna w Wojskach Lądowych SZ RP forma szkolenia, a jednocześnie rodzaj ćwiczeń z dowództwami i sztabami szczebla taktycznego i operacyjnego.

<sup>12</sup> Por. J. Halik, Wł. Ślęmp, A. Junczewicz.: *Podstawowe dyrektywy szkoleniowe oraz procedury przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w wojskach lądowych*. AON, Warszawa 2000, s. 65.

<sup>13</sup> Zob. J. Halik (Red.): *Rola i znaczenie ćwiczeń ...* wyd. cyt., s. 59.

Celem podróży szkoleniowej powinno być: obserwacja, badanie terenu w celu poszerzenia wiadomości o właściwościach operacyjno-taktycznych określonego terenu z punktu widzenia przypuszczalnych przyszłych działań wojennych lub zapoznanie uczestników szkolenia z przebiegiem walk stoczonych w danym terenie w przeszłości.

Istotą tych ćwiczeń powinno być indywidualne lub zespołowe zapoznanie uczestników podróży z właściwościami geograficznymi (topograficznymi) terenu, rejonu planowanych ćwiczeń ze szczególnym uwzględnieniem obiektów oraz kierunków o znaczeniu operacyjno-taktycznym.

Ćwiczenie to powinno być realizowane przed ćwiczeniami dowódczo-sztabowymi lub z wojskami, albo też po ich przeprowadzeniu w celu dokonania oceny podejmowanych decyzji (szczególnie oceny terenu i działania wojsk).

Treścią podróży szkoleniowej powinno być:

- doskonalenie umiejętności oceny położenia i podejmowania decyzji z jednoczesnym uwzględnieniem warunków terenowych;
- badanie (rozwiązywanie) problemów taktycznych i operacyjnych w rzeczywistym terenie;
- doskonalenie umiejętności dokonywania analiz i ocen wpływu terenu na prowadzenie różnych rodzajów i form działań bojowych;
- studia operacyjne terenu.

Wśród ćwiczeń z wojskami biorąc pod uwagę introoperacyjność należałoby wyróżnić:

- epizodyczne ćwiczenia taktyczne (tzw. trening sytuacyjny);
- ćwiczenie w kierowaniu ogniem;
- ćwiczenie zgrywające system logistyczny;
- ćwiczenie taktyczne bez strzelania;
- ćwiczenie taktyczne ze strzelaniem.

1. **Epizodyczne ćwiczenie taktyczne**<sup>14</sup> lub tzw. trening sytuacyjny to taki rodzaj ćwiczenia, które powinno być stosowane do praktycznego szkolenia dowódców

---

<sup>14</sup> Zob. J. Halik (Red.): *Rola i znaczenie ćwiczeń ...* wyd. cyt., s. 60.

i pododdziałów (na niższych szczeblach tzn. pluton – kompania) w terenie z wykorzystaniem środków dowodzenia i walki.

Celem tych ćwiczeń powinno być praktyczne przećwiczenie oraz doskonalenie standardowych czynności wynikających z określonej sytuacji lub decyzji oraz zadań postawionych przez przełożonego. Epizodyczne ćwiczenie taktyczne powinno przygotować dowódców i pododdziały do uczestnictwa w ćwiczeniach bardziej złożonych prowadzonych na wyższych szczeblach.

Istotą epizodycznego ćwiczenia taktycznego powinno być to, że ćwiczący dowódcy i pododdziały powinni realizować określone zadania w pełnym składzie, ale w ograniczonej (epizodycznej) sytuacji. Nie oznacza to wcale, że niektóre czynności byłyby pomijane lub upraszczane. Byłyby to ćwiczenia, a raczej treningi zmierzające do wyćwiczenia pewnych czynności, zachowań niezbędnych na polu walki.

Treścią tych ćwiczeń byłyby więc problemy taktyczne stanowiące pewien epizod (fragment) działania kompleksowego dowódców pododdziałów w konkretnej sytuacji zainscenizowanej na potrzeby trenowania określonych czynności bojowych.

2. **Ćwiczenia w kierowaniu ogniem**<sup>15</sup>, to rodzaj ćwiczenia, które stosowane winno być w szkoleniu bojowym pododdziałów od plutonu do batalionu.

Celem tego ćwiczenia powinno być zgrywanie (doskonalenie) systemu dowodzenia od najniższego szczebla załogi, drużyny do batalionu, synchronizacja zadań ogniowych różnych środków walki występujących w drużynie, plutonie i kompanii oraz szkolenie i zgrywanie elementów systemu dowodzenia i łączności, a także przygotowanie tych pododdziałów do udziału w ćwiczeniach taktycznych ze strzelaniem amunicją bojową.

Istotą tego ćwiczenia, podobnie jak w innych armiach sojuszu, powinno być to, że najmniejsze pododdziały – załogi, drużyny reprezentowane przez pojedyncze egzemplarze uzbrojenia realizują zadania ogniowe zgodnie z zaistniałą sytuacją taktyczną. Natomiast sam system dowodzenia, w tym ćwiczeniu, powinien odpowiadać realnym warunkom co do obiegu informacji, manewru wojsk, jak i co do sposobu wykorzystania środków walki i procedur kierowania ogniem. Do zainscenizowania określonej sytuacji taktycznej należy stosować figury bojowe lub zmi-

---

<sup>15</sup> Tamże, s. 60.

niaturyzowane makiety sprzętu bojowego i środków walki rozmieszczonych na zmniejszonych odległościach.

Treścią tych ćwiczeń musi być, przede wszystkim, szkolenie (doskonalenie, trenowanie) dowódców wszystkich szczebli dowodzenia, uczestniczących w ćwiczeniu, w zakresie koordynacji dowodzenia i działań oraz stosowania i wykorzystania ognia w walce.

3. **Ćwiczenia zgrywające system logistyczny**<sup>16</sup> to taki rodzaj ćwiczenia, które stosowane powinno być do szkolenia dowództw (sztabów) oraz pododdziałów logistycznych.

Celem ćwiczenia logistycznego winno być zgrywanie działania poszczególnych elementów systemu logistycznego, między innymi, w zakresie dowozu środków materiałowo-technicznych i ewakuacji, transportu oraz zabezpieczenia medycznego.

Istotą tych ćwiczeń powinno być to, że ćwiczące dowództwa (sztaby) oraz pododdziały logistyczne – zgodnie z przewidywanymi dla nich zadaniami wynikającymi z konkretnej sytuacji taktycznej (operacyjnej) – rozwiązują problemy praktycznego zabezpieczenia logistycznego walczących wojsk.

Z chwilą, gdy osiągnie się pełną sprawność systemu logistycznego, ćwiczące dowództwa (sztaby) oraz pododdziały (oddziały) logistyczne winny brać z kolei udział w ćwiczeniach, których celem będzie zgranie wszystkich systemów zabezpieczenia i wsparcia w określonych sytuacjach taktycznych (operacyjnych).

Treścią ćwiczenia logistycznego powinna być organizacja pracy zasadniczych elementów logistycznych, prowadzenie działań zgodnie z założoną sytuacją logistyczną, rozwiązywanie problemów logistycznych w sytuacji niedoboru środków materiałowych, ewakuacja ludzi i sprzętu ze stref zagrożeń i walki oraz doskonalenie pracy sztabowej.

4. **Ćwiczenie taktyczne bez strzelania** powinno być takim rodzajem ćwiczenia, a zarazem formą szkolenia bojowego, które umożliwiłoby praktyczne doskonalenie umiejętności wszystkich dowódców w dowodzeniu podległymi wojskami oraz zgrywanie sztabów i pododdziałów w przygotowaniu i prowadzeniu walki (misji).

---

<sup>16</sup> Tamże, s. 61.

Celem ćwiczenia taktycznego powinno być zgrywanie działania dowództw (sztabów) oraz pododdziałów (plutonów, kompanii, batalionów) w warunkach zbliżonych do rzeczywistej walki oraz wyrobienie właściwych umiejętności i nawyków odporności fizycznej i psychicznej, a także kształtowanie cech charakteru, które są niezbędne żołnierzowi w walce (misji).

Istota ćwiczenia taktycznego winna tkwić w tym, że oprócz ćwiczących dowództw (sztabów) biorą w nich udział wojska (pododdziały), w tym stosownie do ćwiczącego szczebla, pododdziały rodzajów wojsk i logistyki w etatowym lub zmniejszonym składzie. W toku trwania ćwiczenia jego uczestnicy na tle umownej (ale zbliżonej do realnej) sytuacji taktycznej (operacyjnej), dążąc do wykonywania postawionych zadań, praktycznie rozwiązywaliby złożone problemy współczesnego pola walki w realnym czasie i zgodnie z zasadami sztuki wojennej (sztuki operacyjnej i taktyki).

Treścią ćwiczenia taktycznego bez strzelania powinno być praktyczne wykonywanie zadań wynikających z przeznaczenia bojowego (misji) szkolonych pododdziałów. Na treść owych ćwiczeń również duży wpływ będzie miał charakter przygotowania i prowadzenia współczesnej walki w różnych rodzajach działań taktycznych, a także warunki terenowe, atmosferyczne pory roku i doby.

Ćwiczenia taktyczne bez strzelania organizować i prowadzić powinni przełożeni dowódcy ćwiczącego szczebla lub, jeżeli zachodzi taka potrzeba, przełożeni wyższego szczebla. W toku ich przygotowania i prowadzenia pełnić będą oni funkcję dowódcy odpowiedzialnego za planowanie ćwiczenia lub kierownika ćwiczenia i ponosić będą pełną odpowiedzialność za jakość i efektywność tego przedsięwzięcia. Ponadto zobowiązani będą oni do realizacji wszystkich niezbędnych zamierzeń organizacyjno-metodycznych zapewniających pełne osiągnięcie założonych celów szkoleniowych ćwiczenia<sup>17</sup>.

Jako jedyna w swoim rodzaju (w warunkach pokojowych) forma praktycznego działania dowództwa (sztabu) i pododdziałów na zbliżonym do realiów polu walki

---

<sup>17</sup> Por. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych z wojskami w SZ RP*. Szkol. 772/95, s. 71.

może być także wykorzystane do zweryfikowania poprawności i przydatności obowiązujących założeń operacyjno-taktycznych, sprawdzenia wprowadzonej struktury organizacyjnej dowództw (sztabów) i wojsk oraz stopnia efektywności funkcjonowania systemów dowodzenia i zabezpieczenia bojowego i logistycznego.

5. **Ćwiczenie taktyczne ze strzelaniem** powinno być takim rodzajem ćwiczenia, a jednocześnie najbardziej realistyczną formą (zbliżoną do działań na polu walki) szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk w praktycznym dowodzeniu i kierowaniu ogniem wszystkich środków ogniowych organicznych i wspierających w czasie przygotowania i prowadzenia walki.

Celem ćwiczeń taktycznych ze strzelaniem powinno być doskonalenie dowództw (sztabów) w organizowaniu systemu ognia i kierowania nim w walce oraz zgrywanie systemu ognia pododdziałów (oddziałów) w różnych rodzajach działań.

Istotą ćwiczeń powinno być to, że w toku ćwiczenia dowództwa (sztaby), a także ćwiczące oddziały (pododdziały) oprócz realizowania zadań taktycznych, praktycznie kierują (realizują) systemem ognia w konkretnej sytuacji taktycznej (operacyjnej). Ćwiczenia te powinny się odbywać na odpowiednio (wcześniej) przygotowanym polu tarczowym, które odzwierciedlałoby przyjętą (stworzoną) w ćwiczeniu sytuację taktyczną (operacyjną).

Ćwiczenie taktyczne ze strzelaniem powinno być na bieżąco „prowadzone” i oceniane przez zespół rozjemców taktycznych i ogniowych. Zaś kierownictwo ćwiczenia winno dbać o to, aby strzelanie nie zakłóciło realizmu wykonywanych zadań taktycznych.

Treścią ćwiczenia taktycznego ze strzelaniem powinno być: praktyczne wykonywanie zadań taktycznych (operacyjnych) oraz ogniowych (wynikających z sytuacji pola walki, rodzaju działań, a także pory doby), w tym organizowanie systemu ognia, ześrodkowanie, przeniesienie ognia; doskonalenie znajomości zasad i warunków strzelania oraz warunków bezpieczeństwa; przygotowanie uzbrojenia i sprzętu bojowego do strzelania, dowóz i rozdział oraz ładowanie amunicji; obserwacja i zwalczanie desantów przeciwnika.

Strzelanie w ćwiczeniu taktycznym stanowi najczęściej fragment (epizod) całości ćwiczenia i dlatego nie powinno być z niego sztucznie wyodrębniane. Jednakże ze

względu na zachowanie warunków bezpieczeństwa pewne odstępstwa od realizmu działań bojowych są nieuniknione i wiązać się będą one z dokonywaniem przerw na chociażby sprawdzenie rozładowania broni po zakończonym strzelaniu. Przerwy te powinny jednak być tak wkalkulowane w przebieg ćwiczenia, aby były uzasadnione z taktycznego punktu widzenia.

Ćwiczenia taktyczne ze strzelaniem stanowić winny ostateczny sprawdzian umiejętności dowódczych (sztabowych) w zakresie kierowania walką w pełnym wymiarze taktycznym (operacyjnym) i ogniowym. Ćwiczenia te należy w związku z tym oceniać w dwóch aspektach tzn. działania taktyczne dowództwa (sztabu) i pododdziałów, jak również, albo przede wszystkim, wykonywania zadań ogniowych. Oceną decydującą, jak do tej pory, winna być ocena ze strzelania.

**Wśród ćwiczeń studyjnych** najbardziej charakterystyczne to ćwiczenia grupowe, warsztaty, seminaria, gry kierownicze.

1. **Ćwiczenie grupowe** powinno (jak dotychczas) być takim rodzajem ćwiczeń, które można by było zastosować do szkolenia indywidualnego – profesjonalnego dowódców, oficerów sztabów, szefów rodzajów wojsk, szczególnie na niższych i średnich szczeblach dowodzenia (batalion – brygada).

Celem ćwiczeń grupowych powinno być pogłębianie wiedzy teoretycznej dotyczącej zasad oraz sposobów prowadzenia różnych rodzajów oraz form działań bojowych, a przede wszystkim nauczanie i doskonalenie praktycznego rozwiązywania problemów operacyjno-taktycznych, a także wykonywania określonych czynności (zadań) dowódczych i sztabowych na określonym stanowisku (funkcji) służbowym.

Istotą tych ćwiczeń winno być to, że wszyscy szkoleni występują w jednej roli i rozwiązują te same zadania (problemy operacyjno-taktyczne) na tle jednolitej sytuacji.

W ćwiczeniach tych po opanowaniu, w szczególności, określonych umiejętności i czynności sztabowych wskazany jest tworzenie tzw. „mini sztabów” składających się z głównych osób funkcyjnych, które w nowym układzie rozwiązywać będą przypisane im (ze względu na funkcję) problemy (zadania).

Treścią ćwiczeń grupowych powinno być planowanie, organizowanie i prowadzenie działań operacyjno-taktycznych w różnych sytuacjach pola walki (misji) przez określoną osobę funkcyjną.

Ćwiczenie grupowe powinno składać się z kilku 2 – 6 godzinnych zajęć, w czasie których uczestnicy oceniają sytuację, wypracowują określony (optymalny) wariant decyzji, przygotowują dokumenty bojowe, stawiają zadania, organizują zabezpieczenie bojowe i logistyczne działań.

Wypracowane przez ćwiczących koncepcje prowadzenia walki oraz użycia sił i środków, a także ich graficzne odzwierciedlenie na mapie powinny z kolei być uzasadnione w trakcie dyskusji kierowanej przez kierownika (prowadzącego) ćwiczenie. Scenariusz poszczególnych zajęć winien być z góry opracowany, a czynności określonych osób funkcyjnych winny odpowiadać czynnościom realizowanym w toku działań bojowych.

2. **Warsztaty** to niezupełnie nowy rodzaj ćwiczeń z wykorzystaniem procedur i techniki sztabowej. Wykorzystywane powinny być podobnie jak ćwiczenia grupowe w szkoleniu dowódców, a w szczególności oficerów komórek sztabowych.

Celem warsztatów powinno być praktyczne rozwiązywanie różnorodnych problemów taktycznych (operacyjnych), a nade wszystko organizacyjnych w zakresie przygotowania (przećwiczenia) określonych wariantów w przyszłych ćwiczeniach, zaproponowanie składu grup (zespołów) podgrywających, rozegrania określonych wariantów działań w sposób teoretyczny lub z wykorzystaniem symulacji komputerowej w poszczególnych zespołach, a także porównanie sposobu rozwiązania z rozwiązaniem optymalnym (autorskim).

Istota warsztatów polegała będzie na pracy zespołowej określonych grup (zespołów) uczestniczących w warsztatach nad wypracowaniem określonych decyzji, działań, a następnie ich ocena z punktu widzenia wykorzystania sił i środków, a także skuteczności tych działań.

Treścią warsztatów powinny być problemy natury teoretycznej oraz praktyczne rozwiązywanie określonych zadań z zakresu przygotowania i prowadzenia działań bojowych; porównywanie wypracowanych koncepcji z koncepcjami autorskimi lub zespołowymi w podobnych sytuacjach (ćwiczeniach); praktyczne wykonanie okre-

ślonych dokumentów i ich ocena z punktu widzenia organizacji dowodzenia i kierowania pododdziałami, oddziałami i związkami taktycznymi.

3. **Seminarium**, jako rodzaj ćwiczenia, winno być stosowane do teoretycznego rozstrzygnięcia problemów taktycznych (operacyjnych) przez osoby funkcyjne dowództw (sztabów) w trakcie przygotowania się do ćwiczeń, w szczególności z dowództwami i sztabami.

Seminarium powinno w pełni przygotować uczestników przyszłych ćwiczeń pod względem teoretycznym do wyrażania określonych ocen, wyciągania i formułowania wniosków, argumentacji proponowanych rozwiązań itp.

Istotą seminarium powinna być nieskrępowana dyskusja nad problemami, które będą stanowić treści przyszłych ćwiczeń. Seminarium powinno wyrobić u ćwiczących (uczestników ćwiczeń) umiejętność rozwiązywania określonych sytuacji pola walki w kontekście wykorzystania potencjału bojowego, terenu, właściwości pory roku, doby itp.

Treścią seminarium powinny być zagadnienia trudne, kontrowersyjne mogące zaistnieć w określonych sytuacjach pola walki.

4. **Gry kierownicze** również mogą być stosowane (jak wynika z przeprowadzonych badań) jako rodzaj ćwiczeń studyjnych.

Istotą gier kierowniczych powinny być zagadnienia (problemy) dotyczące rozegrania określonych sytuacji w toku ćwiczenia; budowanie scenariuszy ćwiczeń; sposób działania aparatu kierownictwa ćwiczenia, a także rozjemczego; sposób wykorzystania wojsk w określonych epizodach ćwiczenia itp.

Reasumując wszystkie rodzaje ćwiczeń studyjnych powinny zmierzać do teoretycznego oraz praktycznego przygotowania uczestników ćwiczeń do działania na określonych stanowiskach w typowych (bardzo złożonych) sytuacjach taktycznych i operacyjnych.

**Wśród ćwiczeń służących rozwiązywaniu problemów kryzysowych** wyodrębnić należałoby następujące rodzaje ćwiczeń: ćwiczenia wsparcia pokoju, ćwiczenia w likwidacji skutków klęsk żywiołowych i katastrof, ćwiczenia w organizowaniu i niesieniu pomocy humanitarnej oraz ćwiczenia w prowadzeniu działań poszukiwawczych i ratowniczych.

1. **Ćwiczenia wsparcia pokoju** powinny przygotowywać dowództwa (sztaby) oraz wyznaczone kontyngenty ( grupy żołnierzy, oddziały, pododdziały) do realizacji zadań o charakterze prewencyjnym lub policyjno-restrykcyjnym.

Celem tych ćwiczeń powinno być pogłębienie wiedzy teoretycznej, a także umiejętności praktycznych oficerów (dowództw, sztabów) wyznaczonych do działania w misji.

Istota ćwiczeń wsparcia pokoju powinna wyrażać się tym, że ćwiczące dowództwa (sztaby) oraz pododdziały na podstawie określonej sytuacji (obrazującej stan rozdzielenia zwaśnionych stron) uczą się rozwiązywać, w sposób teoretyczny oraz praktyczny, problemy związane z ochroną i obroną określonych terytoriów (pasów, stref rozdzielania), a także utrzymania porządku w wyniku działań patrolowych, prewencyjnych i obronnych.

Treścią ćwiczeń winny być przedsięwzięcia, które wykonywane będą przez dowództwo (sztab) misji oraz pododdziały w zakresie utrzymania pokoju, a w szczególności: wypracowania decyzji ochrony i obrony wyznaczonych stref pasów, stawiania zadań; organizowania działań w różnych sytuacjach zagrożenia pokoju, jak: naloty, agresja z ładu, akcje terrorystyczne, przemyt itp.

2. **Ćwiczenia w likwidacji skutków klęsk żywiołowych i katastrof** powinny być takim rodzajem ćwiczeń kryzysowych w ramach których następowałoby szkolenie dowództw (sztabów) szczebla taktycznego (operacyjnego) oraz przedstawicieli (sztabów) kryzysowych tworzonych spośród organów samorządowych lub administracji państwowej, a także formacji paramilitarnych i pozamilitarnych w rozwiązywaniu problemów (zadań) związanych z likwidacją skutków klęsk żywiołowych i katastrof.

Celem tych ćwiczeń powinno być zgranie dowództw (sztabów) oraz sztabów kryzysowych administracji rządowej lub samorządowej w rozwiązywaniu podstawowych problemów związanych z likwidacją skutków klęsk żywiołowych i katastrof oraz działanie pododdziałów, grup likwidacji zawał, wyrw powstałych w wyniku powodzi, huraganów, gaszenie pożarów, usuwanie zatorów i przeszkód na trasach komunikacyjnych, lotniskach itp.

Istotą tych ćwiczeń powinno być to, że oprócz dowództw (sztabów) i innych jednostek operacyjnych biorą w nich udział wyznaczone sztaby kryzysowe utworzone na bazie organów administracji państwowej i samorządowej i rozwiązują problemy w zakresie likwidacji skutków klęsk żywiołowych i katastrof na tle stworzonych (fikcyjnych) sytuacji zagrożenia.

Treścią tych ćwiczeń będzie wykonywanie wszelkich przedsięwzięć w zakresie kierowania akcjami usuwania skutków powodzi, huraganów, pożarów, katastrof samochodowych, lotniczych, skażenia terenu itp. Praktyczne wykonywanie przez zespoły paramilitarne i specjalistyczne podstawowych zadań w rejonach klęsk żywiołowych i katastrof.

**3. Ćwiczenia w organizowaniu i niesieniu pomocy humanitarnej** czyli po prostu akcje humanitarne to taki rodzaj ćwiczeń, których celem winno być przygotowanie dowództw (sztabów) pododdziałów wojsk operacyjnych i obrony terytorialnej oraz zespołów i organizacji paramilitarnych i sił pozamilitarnych w zakresie rozwiązywania zasadniczych problemów organizacji i prowadzenia akcji humanitarnych w sytuacji konfliktów zbrojnych, klęsk i katastrof.

Istotą tych ćwiczeń powinno być zgrywanie działania dowództw (sztabów), grup wyznaczonych do akcji humanitarnych z jednostek operacyjnych i obrony terytorialnej z układem sił pozamilitarnych w zakresie niesienia pomocy humanitarnej w różnych sytuacjach zagrożenia spowodowanych różnymi przyczynami, np.: działaniami zbrojnymi, kataklizmami, katastrofami, skażeniami terenu i wód, itp.

Treścią tych ćwiczeń powinno być praktyczne działanie w zakresie monitorowania, organizowania, kierowania i prowadzenia akcji humanitarnych w różnorodnym terenie i sytuacjach zagrożenia; wypracowanie przez ćwiczących koncepcji użycia określonych sił i środków, które zostały przydzielone do akcji, a także prognozowanie na przyszłość.

**4. Ćwiczenia w prowadzeniu działań poszukiwawczych i ratowniczych** to nowy rodzaj ćwiczeń, których celem winno być praktyczne przygotowanie dowództw (sztabów) jednostek operacyjnych oraz sił pozamilitarnych do kierowania akcją poszukiwawczą i ratowniczą w sytuacji zagrożenia spowodowanego kolizjami i katastrofami na lądzie, wodzie i w powietrzu.

Istota tych ćwiczeń tak jak poprzednich powinna wyrażać się wspólnym działaniem różnych zespołów (grup, pododdziałów) w zakresie ratownictwa i poszukiwania ofiar skutków kataklizmów i klęsk żywiołowych, a także katastrof przemysłowych, samochodowych, morskich i lotniczych.

Treścią tych ćwiczeń winno być:

- doskonalenie umiejętności oceny sytuacji w wyniku klęsk żywiołowych i katastrof oraz poszukiwanie rozwiązań w zakresie udzielania pomocy ofiarom i poszkodowanym;
- monitorowanie i prognozowanie skutków klęsk żywiołowych i katastrof w zakresie ratownictwa;
- praktyczne organizowanie i kierowanie akcjami ratowniczymi i poszukiwawczymi;
- przygotowanie pododdziałów (grup, zespołów) do przeprowadzenia akcji ratowniczych i poszukiwawczych w różnych sytuacjach zagrożenia.

#### **4.3. Procedury programowania i planowania ćwiczeń**

Oprócz klasyfikacji oraz charakterystyki ćwiczeń stosowanych obecnie i przewidywanych w perspektywie bardzo ważnym problemem badawczym było zbadanie i porównanie procesu (jego zasadniczych faz, okresów) przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w SZ RP i w innych armiach NATO oraz ćwiczeń sojuszniczych.

Wszechstronna analiza literatury przedmiotu, a także wyniki badań empirycznych dotyczące realizowanych ćwiczeń w Siłach Zbrojnych RP i ćwiczeń Sojuszu Północnoatlantyckiego wskazują, że proces przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w armii USA i Niemiec jest spójny, to znaczy, że zasadnicze okresy oraz przedsięwzięcia są prawie jednakowe.

W ćwiczeniach realizowanych w tych armiach wyodrębnia się pięć zasadniczych okresów: programowanie, planowanie, prowadzenie ćwiczeń, ocenianie oraz meldowanie (sprawozdawczość)<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> Tamże, s. 62.

Wyodrębnienie owych okresów spośród całego procesu przygotowania i prowadzenia wydaje się logiczne i pozwala jednakowo rozumieć pewne kwestie zasadnicze dotyczące ćwiczeń, co nie oznacza, że w ćwiczeniach narodowych nie występują i występować nie będą w przyszłości pewne różnice wynikające z różnych przesłanek, między innymi, z doświadczenia szkoleniowego, przyzwyczajień, a także tradycji narodowych.

Dotychczas w Siłach Zbrojnych RP proces przygotowania i prowadzenia ćwiczeń opierał się na czterech zasadniczych etapach: opracowaniu, organizowaniu, prowadzeniu oraz omówieniu ćwiczeń<sup>19</sup>. Okresy te zawarte były w dwóch fazach. Faza pierwsza obejmowała dwa pierwsze okresy i faza druga kolejne dwa. Jak widać różnice są istotne, przede wszystkim, w nazwie okresów. A tak naprawdę, jeśli weźmiemy pod uwagę czynności (przedsięwzięcia), jakie są realizowane w poszczególnych okresach to niewiele różnią się one od procedur NATO.

W procesie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w SZ RP nie wymienia się natomiast w ogóle okresu oceny, meldowania (sprawozdawczości), choć wiadomo z przeprowadzonych obserwacji ćwiczeń, że zarówno ocena, jak też meldowanie (sprawozdawczość) występują, jednakże owych czynności nie uwzględnia się jako oddzielnych okresów w procesie ćwiczeń.

Analizując proces ćwiczeń w SZ RP z punktu widzenia prakseologicznego, czyli jako działanie (przedsięwzięcie – czyn złożony) to podobnie, jak i w ćwiczeniach armii NATO, można bez trudu wyróżnić trzy zasadnicze fazy tego przedsięwzięcia<sup>20</sup>: fazę preparacyjną, czyli przygotowawczą, obejmującą zarówno określenie celów, działań (czynności), jak i zgromadzenie zasobów osobowych i materialnych; fazę realizacyjną oraz fazę oceny. Z tego porównania wynika, że aczkolwiek okres opracowania, zorganizowania i prowadzenia ćwiczenia nie w pełni odpowiada, jeśli chodzi o nazwę, okresom programowania i planowania, to jednakże jeśli chodzi o czynności jakie są realizowane w ich ramach są w większości zbieżne z naszymi (w Wojskach Lądowych SZ RP), a więc okresy te mogłyby ostatecznie pozostać

---

<sup>19</sup> Tamże, s. 62.

<sup>20</sup> Tamże, s. 62.

niezmienione, ale koniecznie zamiast omówienia należałoby wprowadzić okresy oceny i meldowania (sprawozdawczości).

Z drugiej zaś strony biorąc pod uwagę proces integracji i osiągnięcie introperacyjności, czyli wspólnego działania, ale także i wspólnego jednoznacznego rozumienia pewnych określeń i kryjących się za nimi czynności, celowe będzie nazwanie naszych okresów w procesie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń tak samo, jak to jest w ćwiczeniach natowskich.

Wobec powyższego, uwzględniając przedstawione wcześniej analizy w niniejszej pracy zaproponowano nowy układ procesu przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP, który będzie właśnie identyczny z tym stosowanym w ćwiczeniach natowskich. Składać się on będzie z trzech zasadniczych faz.

I tak, faza pierwsza, zwana też fazą przygotowania ćwiczenia będzie się składać z dwóch okresów tzn. programowania i planowania. Faza druga obejmująca okres prowadzenia ćwiczenia i faza trzecia zwana też fazą oceny, na którą składałyby się okresy oceny i meldowania (sprawozdawczości).

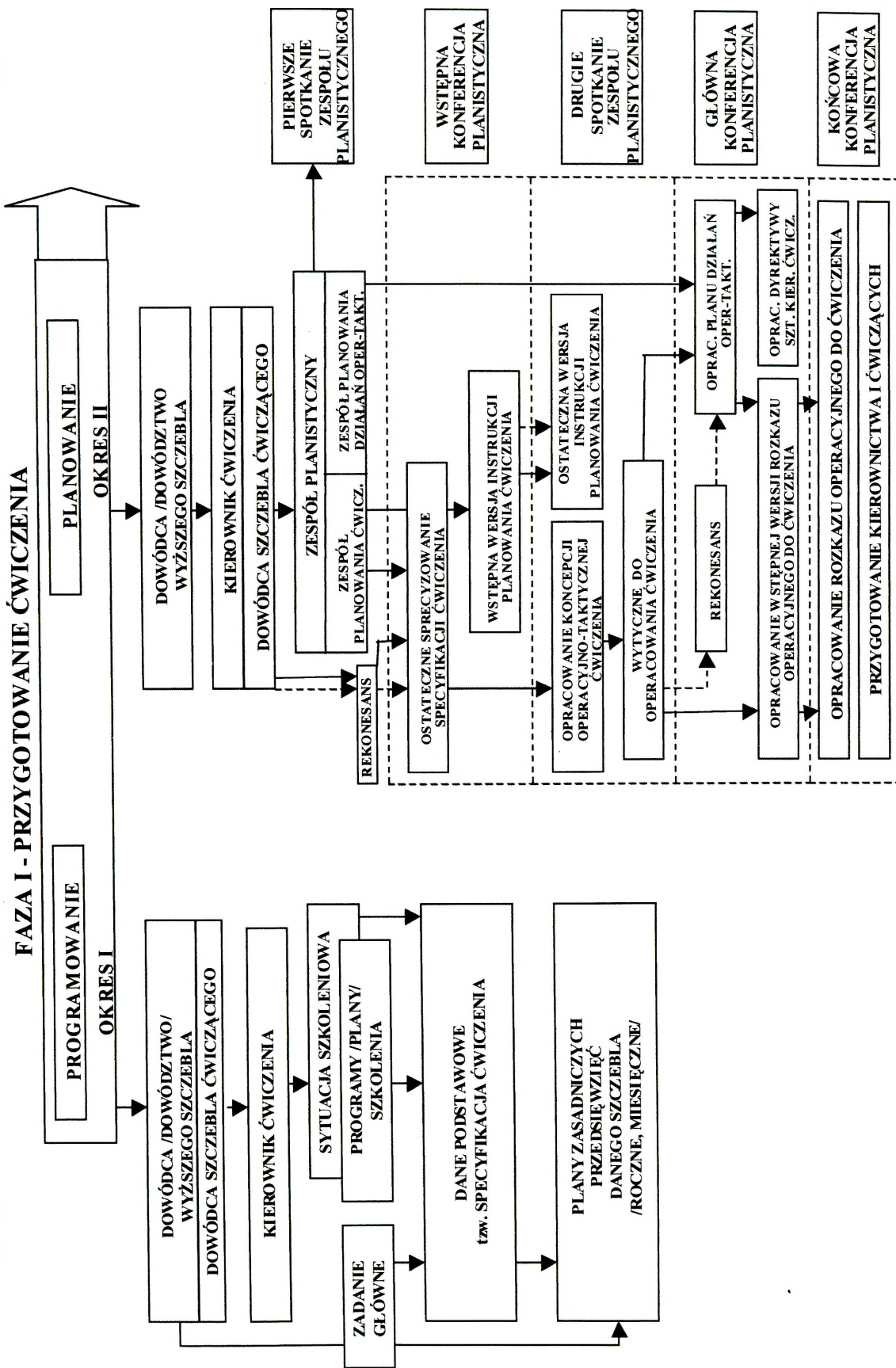
Ideowy schemat procesu przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP przedstawiono na rysunku 25.1, 25.2 i 25.3.

Szczegółowy opis czynności (działań) w poszczególnych okresach przedstawiono poniżej.

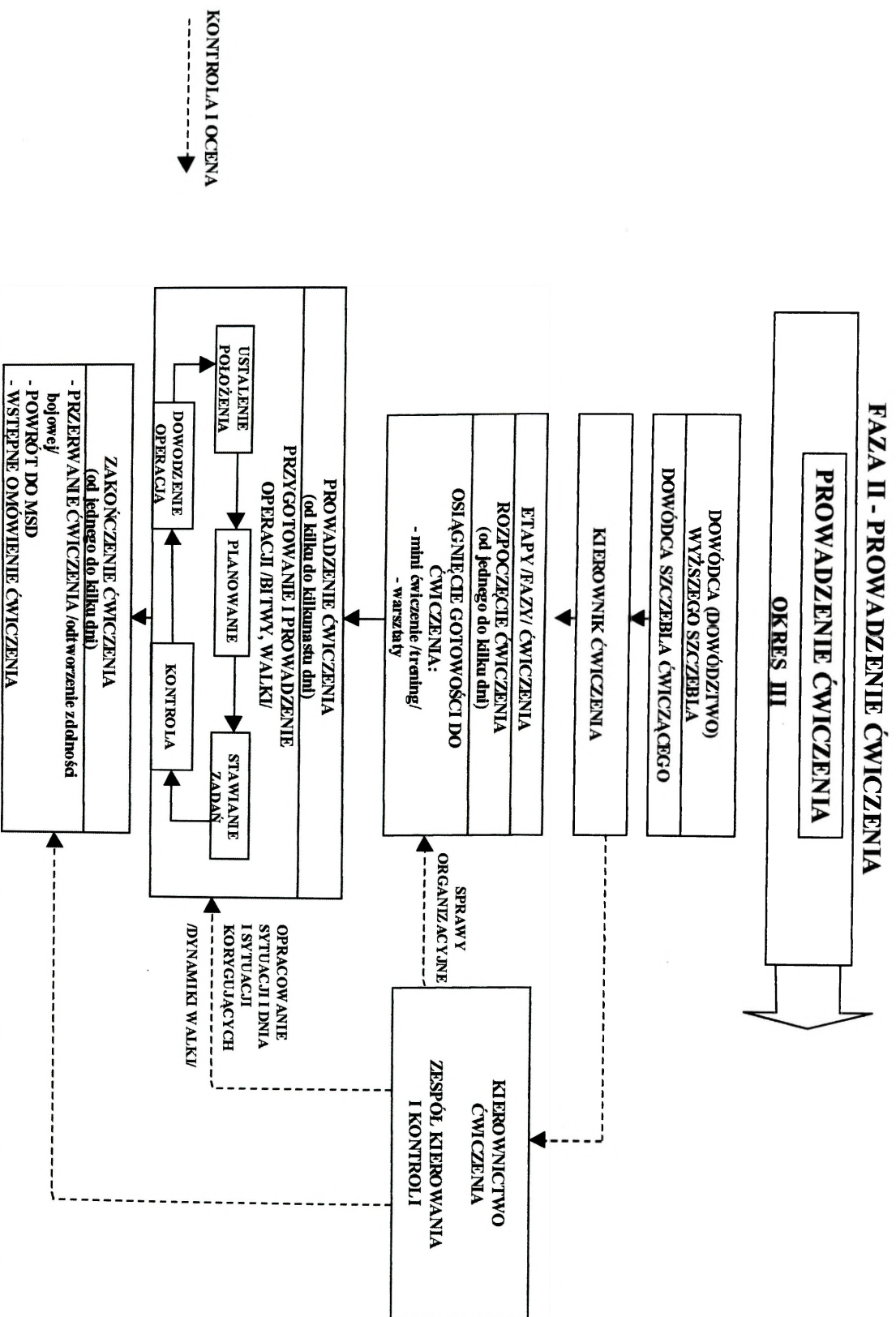
### **OKRES I – PROGRAMOWANIE ĆWICZENIA**

Z analizy dokumentów normatywnych SZ RP i wybranych armii NATO można założyć, że za programowanie i planowanie ćwiczeń na określonym szczeblu dowodzenia odpowiedzialny powinien być dowódca danego szczebla lub jego przełożony. Osoby te będą odpowiedzialne za przygotowanie (planowanie) oraz prowadzenie ćwiczenia. Ponadto w ćwiczeniu jedna z tych osób powinna pełnić funkcję kierownika ćwiczenia.

Dowódca związku taktycznego, oddziału, pododdziału (przełożony) – znając aktualne potrzeby szkoleniowe, a także zadanie(a) jakie ma do realizacji – powinien

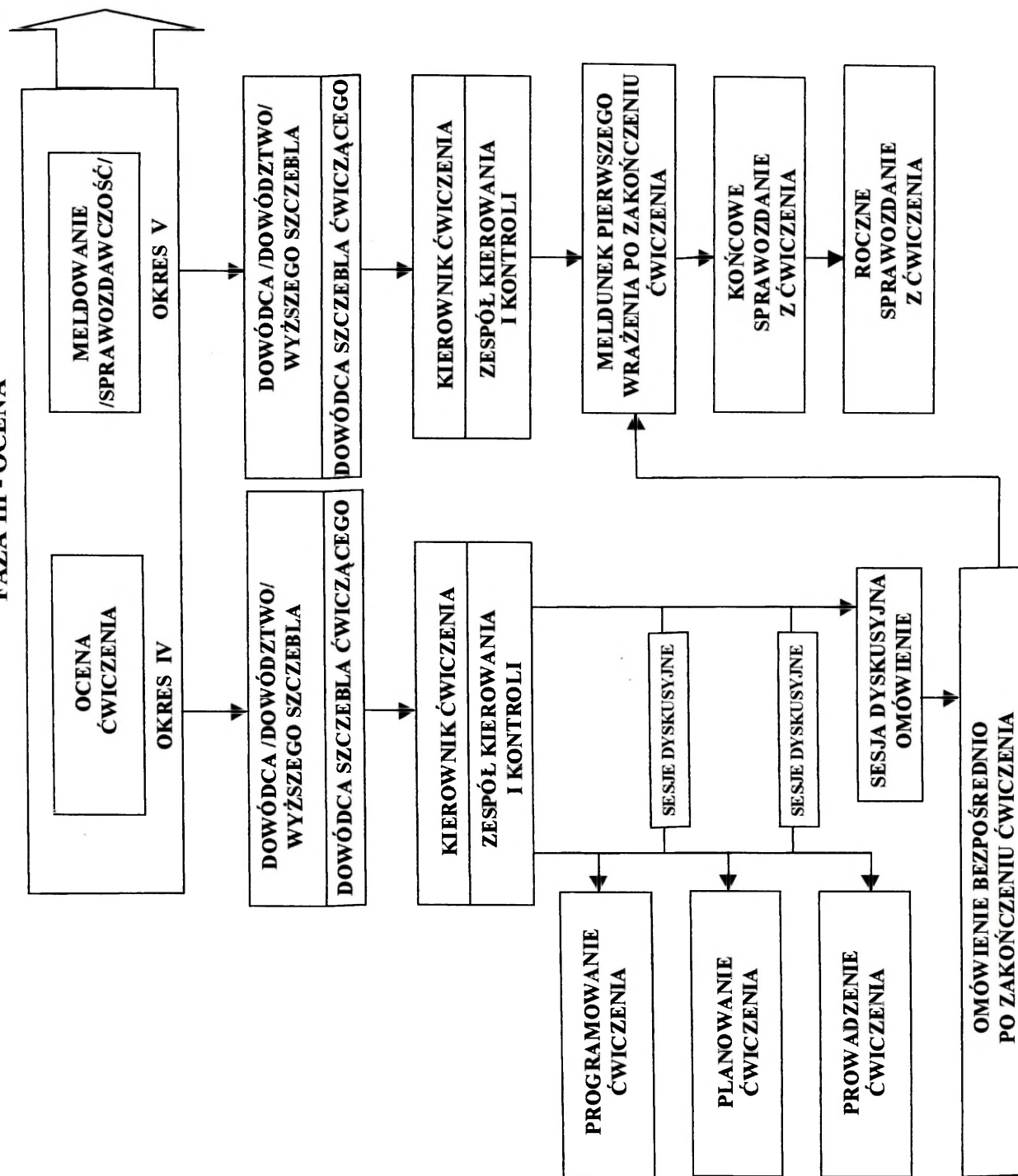


Rys. 25.1. Proces przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP



Rys. 25.2. Proces przygotowania i prowadzenia ćwiczenia w Wojskach Lądowych SZ RP

FAZA III - OCENA



Rys. 25.3. Proces przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP

zaprogramować odpowiednią liczbę i rodzaje (odmiany) ćwiczeń na najbliższe dwa lata, nadchodzący rok i miesiąc<sup>21</sup>, biorąc pod uwagę również koszty tych ćwiczeń.

W okresie programowania wstępnie powinny być ustalone następujące dane dotyczące ćwiczeń realizowanych na danym szczeblu:

- tematy, rodzaje (odmiany) i cele ćwiczeń;
- problematykę (zagadnienia szkoleniowe) ćwiczeń<sup>22</sup>;
- skład ćwiczących (uczestników) w każdym ćwiczeniu;
- oficerowie odpowiedzialni za przygotowanie i prowadzenie ćwiczenia (kierownik ćwiczenia);
- zabezpieczenie logistyczne ćwiczenia, w tym szacunkowo koszty ćwiczenia.

Wszystkie wymienione dane tworzące tzw. **specyfikację** (charakterystykę) ćwiczeń powinny być zapisane w dokumentach planistycznych tzn. w planach zasadniczych przedsięwzięć określonego szczebla na dany rok lub miesiąc.

Jak wykazują przeprowadzone badania sondażowe wśród dowódców oddziałów i związków taktycznych podstawę do programowania ćwiczeń powinna stanowić gruntowa ocena sytuacji szkoleniowej (związku taktycznego, oddziału, pododdziału), programy szkolenia, wnioski z przeprowadzonych ćwiczeń, a nade wszystko zadanie główne, jakie zostało postawione przez przełożonego. Ta wstępna specyfikacja ćwiczenia(ń) powinna być następnie dokładnie sprecyzowana i opracowana oddzielnie do każdego ćwiczenia w okresie jego planowania.

## **OKRES II – PLANOWANIE ĆWICZENIA**

Planowanie powinno być kolejnym okresem fazy pierwszej – czyli przygotowania ćwiczenia. Jest to logiczne i spójne z tym co zawierają dokumenty opracowania ćwiczeń w NATO. W tym to okresie dowódca szczebla nadrzędnego (kierownik ćwiczenia) powinien ostatecznie sprecyzować specyfikację. Ona bowiem stanowić będzie podstawę do opracowania pozostałej dokumentacji ćwiczenia. Kierownik

---

<sup>21</sup> W Siłach Zbrojnych RP obowiązują różne rodzaje (okresy) planowania. I tak na szczeblu operacyjnym (Szt. Gen. WP, DWŁąd.) planowanie pięcioletnie, roczne i miesięczne; na szczeblu taktycznym (ZT, oddział, samodzielny batalion) planowanie roczne i miesięczne, zaś na szczeblu pododdziału (batalion, kompania, samodzielny pluton) planowanie miesięczne i tygodniowe.

<sup>22</sup> Nie zawsze w czasie programowania będzie istnieć możliwość ustalenia zagadnień szkoleniowych danego ćwiczenia.

ćwiczenia do ostatecznego opracowania specyfikacji ćwiczenia oraz instrukcji planowania ćwiczenia, a także i innych dokumentów, jak chociażby koncepcji operacyjno-taktycznej ćwiczenia winien powoływać każdorazowo odpowiedni zespół planistyczny. W składzie tego zespołu powinny znaleźć się podzespoły: odpowiedzialny za stronę operacyjno-taktyczną oraz metodyczno-organizacyjną ćwiczenia. Ścisła współpraca pomiędzy tymi zespołami powinna stanowić podstawę do opracowania najpierw wstępnej, a następnie ostatecznej wersji rozkazu operacyjnego do ćwiczenia. Ów rozkaz powinien być ostatecznym efektem pracy planistów w okresie planowania.

Przed ostatecznym opracowaniem specyfikacji ćwiczenia kierownik, jeżeli jest to konieczne,<sup>23</sup> może przeprowadzić rekonesans, w czasie którego powinien zdecydować, czy rejon ćwiczenia jest odpowiedni do realizacji przyjętej (wstępnej) koncepcji ćwiczenia zawartej w specyfikacji.

W specyfikacji ćwiczenia, jak wskazują badania literatury przedmiotu oraz dokumentów przygotowywanych ćwiczeń szczególnie w związkach taktycznych, oddziałach Pomorskiego Okręgu Wojskowego należałoby określić: dane ogólne dotyczące charakterystyki ćwiczenia, osoby funkcyjne odpowiedzialne za przygotowanie i prowadzenie ćwiczenia, ogólne wymagania w stosunku do ćwiczenia, cele, wstępną koncepcję ćwiczenia, skład uczestników, harmonogram opracowania ćwiczenia, wsparcie logistyczne, w tym szacunkowe koszty ćwiczenia, a także ogólne zasady i sposoby składania meldunków o ćwiczeniu. Specyfikacja ćwiczenia powinna podlegać akceptacji w przypadku, gdy dowódcą odpowiedzialnym za przygotowanie ćwiczenia będzie przełożony kierownika ćwiczenia<sup>24</sup>.

W literaturze przedmiotu, w szczególności zaś dokumentów dotyczących ćwiczeń realizowanych w armiach NATO oraz ćwiczeń sojuszniczych można dostrzec kategorię zapis (zasadę), że planowanie ćwiczenia rozpoczyna oficer (dowódca) odpowiedzialny za jego przygotowanie i przeprowadzenie.

---

<sup>23</sup> Jak wynika z praktyki szkoleniowej oraz ćwiczeń realizowanych obecnie w związkach taktycznych, oddziałach POW i KPZ rekonesans ćwiczenia może być prowadzony przed sprecyzowaniem specyfikacji lub też przed opracowaniem koncepcji taktyczno-operacyjnej ćwiczenia.

<sup>24</sup> W Siłach Zbrojnych RP przyjmowało się dotychczas, że ćwiczenie z określonym szczeblem dowodzenia może prowadzić bezpośredni przełożony tego szczebla lub wyższy przełożony.

W warunkach Wojsk Lądowych SZ RP będzie to zazwyczaj przełożony danego szczebla, na którym ma być przeprowadzone ćwiczenie, zwany kierownikiem ćwiczenia. W związku z powyższym biorąc za podstawę (upodobniając) proces planowania ćwiczenia w SZ RP do procesu w NATO będzie on odpowiedzialny za wydanie rozkazu do przeprowadzenia ćwiczenia, za opracowanie dokumentów ćwiczenia, takich jak: specyfikacja ćwiczenia, instrukcja planowania ćwiczenia, wytyczne (dyrektywa) do ćwiczenia, a także za opracowanie planu działań operacyjno-taktycznych. Wszystkie te dokumenty powinien wykonywać, wcześniej wspomniany, zespół planistyczny, do niego także będzie należeć opracowanie rozkazu operacyjnego do ćwiczenia (rys. 25.1.).

Takie zadania oraz kompetencje kierownika ćwiczenia wskazują, że proces planowania ćwiczenia powinien w pełni odzwierciedlać proces planowania w działaniach operacyjno-taktycznych. Szczegółowe rozwiązania w zakresie treści oraz kolejności poszczególnych przedsięwzięć planistycznych, w tym spotkań zespołu planistycznego oraz konferencji planistycznych będą przedmiotem szczegółowego opracowania w drugiej części niniejszej pracy, która będzie także wynikiem obecnie prowadzonych prac badawczych.

Badania wskazują, że opracowanie wszelkich dokumentów ćwiczenia oraz dokumentów operacyjnych, a także szkolenie kierownictwa i aparatu kontrolno-rozjemczego, zwłaszcza zabezpieczenia technicznego (łączności i informatyki) i logistycznego zależeć będzie w szczególności od szczebla, na którym zostanie zorganizowane ćwiczenie ale także od formy, rodzaju oraz odmiany ćwiczenia.

Oczywiście ważnym problemem badawczym jest ustalenie i zaproponowanie czasu przeznaczonego na planowanie ćwiczenia. Według wstępnych badań opinii przeprowadzonych wśród dowódców jednostek wojskowych (typu brygada, pułk, samodzielny batalion), a także oficerów kursów operacyjno-taktycznych i Podyplomowego Studium Operacyjno-Strategicznego można przyjąć, że proces opracowania ćwiczeń na szczeblach taktycznych (batalion – związek taktyczny) powinien wahać się w granicach 4 do 8 miesięcy.

Zakończenie procesu planowania ćwiczenia winno nastąpić na kilka tygodni przed terminem jego prowadzenia. Uważa się również, biorąc za podstawę analizę

dokumentów aktualnie prowadzonych ćwiczeń, że zespół planistyczny powoływany winien być rozkazem dowódcy prowadzącego ćwiczenie (kierownika ćwiczenia) i składać się z oficerów poszczególnych komórek (G1 – G6) jego sztabu. W skład tego zespołu powinny również wejść osoby funkcyjne reprezentujące dowódców rodzajów wojsk, wsparcia i wzmocnienia. Nie należy również wykluczyć możliwości włączenia w skład zespołu planistycznego oficerów ze szczebla realizującego ćwiczenie. Oficerowie tworzący zespół planistyczny (tzn. jego część metodyczno-organizacyjną i operacyjno-taktyczną) w kolejnych fazach (etapach) realizacji ćwiczenia winni tworzyć zespół kontrolno-oceniający wchodzący w skład kierownictwa ćwiczenia. Nie powinni oni natomiast brać udziału w ćwiczeniu jako ćwiczący<sup>25</sup>.

Spotkania (konferencje) zespołu planistycznego powinny się odbywać pod kierownictwem dowódcy prowadzącego ćwiczenie (kierownika ćwiczenia) i szefa zespołu planistycznego. W czasie konferencji należałoby uzgadniać zasadnicze kwestie dotyczące strony metodyczno-organizacyjnej, a także strony operacyjno-taktycznej. Wszelkie uzgodnienia i przyjęty plan działania winny być wytycznymi do dalszej pracy zespołu. W toku tych spotkań powinny być przyjmowane (zatwierdzane) określone dokumenty ćwiczenia. Liczba spotkań (konferencji) powinna być uzależniona od rozmachu ćwiczenia, a także jego rodzaju, a nade wszystko wynikać powinna z potrzeby opracowania ćwiczenia.

#### **4.4. Procedury prowadzenia ćwiczeń**

Prowadzenie ćwiczeń to najważniejsza faza (okres) procesu przygotowania i prowadzenia ćwiczenia. Okres ten powinien polegać na rozegraniu ćwiczenia zgodnie z opracowaną dokumentacją, a szczególnie planem działań operacyjno-taktycznych i rozkazem operacyjnym do przeprowadzenia ćwiczenia.

Analiza dokumentów normatywnych w postaci wytycznych, a szczególnie instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami oraz wojskami, w fazie (okresie) prowadzenia ćwiczenia wyodrębnia się cztery podsta-

---

<sup>25</sup> Por. J. Halik (Red.): *Rola i znaczenie ...* dz. cyt., s. 68.

wowe etapy dotyczące zarówno ćwiczących, jak również działania kierownictwa ćwiczenia<sup>26</sup>. Należą do nich: etap pierwszy – rozpoczęcie ćwiczenia, etap drugi – przygotowanie działań bojowych, etap trzeci – prowadzenie działań bojowych tzw. dynamika walki oraz etap czwarty – zakończenie ćwiczenia.

Wyodrębnione etapy mają jedynie znaczenie porządkujące, ułatwiające zrozumienie dość skomplikowanego mechanizmu ćwiczeń. Wiadomo bowiem, że ćwiczenie w sensie operacyjnym może się rozpocząć od przygotowania działań, ale tak samo dobrze może rozpocząć się od sytuacji dynamicznej (oczywiście w zależności od tematu i rodzaju ćwiczenia).

Biorąc pod uwagę fakt, że obecnie proces wypracowania decyzji, a także procedury opracowania określonych dokumentów operacyjnych (bojowych) w Siłach Zbrojnych RP są tożsame z procesem stosowanym w armiach NATO, celowe będzie przyjęcie w okresie prowadzenia ćwiczenia trzech jego etapów<sup>27</sup>: rozpoczęcia ćwiczenia, przygotowania i prowadzenia operacji (bitwy, walki) oraz zakończenia ćwiczenia.

Czynności realizowane w tych etapach przez kierownictwo ćwiczenia oraz ćwiczący dotyczyłyby:

- **etap pierwszy** – trwające zwykle jeden do kilku dni czynności pozwalające ćwiczącym i kierownictwu osiągnąć gotowość do ćwiczenia. Wiązałoby się to najczęściej w zależności od formy (rodzaju, odmiany) ćwiczenia z zajęciem rejonu wyjściowego do ćwiczenia (zajęciem miejsc pracy), osiągnięciem gotowości bojowej (alarmowej), jak również z wręczeniem zarządzenia wstępnego, czy bojowego, zapoznaniem z sytuacją wyjściową lub też wręczeniem dowódcy (ćwiczącemu) rozkazu operacyjnego (bojowego)<sup>28</sup>.

W tym etapie można by było również przeprowadzać określone szkolenie lub tzw. mini ćwiczenia z uczestnikami ćwiczenia w celu ich zapoznania z miejscem ćwiczenia, a przede wszystkim sytuacją, zadaniami oraz dokumentami normatywnymi obowiązującymi wszystkich uczestników ćwiczenia. W tym okresie nie-

<sup>26</sup> Por. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP*. Warszawa, Szt. Gen. WP 1448/95, nr bibl. 4605/R, s. 71.

<sup>27</sup> Por. J. Halik (Red.) *Rola i znaczenie ćwiczeń...* dz. cyt., s. 68.

<sup>28</sup> Por. J. Halik (Red.) *Rola i znaczenie ćwiczeń...* dz. cyt., s. 69.

odpowiednim zadaniem będzie organizacja i uruchomienie systemów łączności, a także rozwiązywanie problemów dotyczących trybu pracy (zmianowości), przekazywania dokumentów itp. Etap pierwszy powinien być niejako przedłużeniem poprzedniego okresu, czyli planowania ćwiczenia.

- **etap drugi** – trwające od kilku do kilkunastu dni (w zależności od formy, rodzaju i odmiany ćwiczenia) przedsięwzięcia ukierunkowane na praktyczną (merytoryczną) realizację zadań związanych z celami i treścią ćwiczenia. Na przykład będą to zadania związane z przygotowaniem i prowadzeniem walki w różnych sytuacjach bojowych symulowanych lub realnie ćwiczonych. Mogą to być również problemy związane z wykonaniem zadań w misji; utrzymania, utrwalania, wymuszania pokoju; niesienia pomocy humanitarnej, czy też likwidacji skutków klęsk żywiołowych i katastrof. Oczywiście etap drugi powinien charakteryzować się ciągłością działań. Obserwacja prowadzonych do tej pory ćwiczeń daje wystarczającą argumentację do tego, aby w przyszłości nie dokonywać w toku ćwiczenia tzw. przerw operacyjnych, które mimo wszystko przy dobrej organizacji działania aparatu kontrolno-pogrywającego nie wpływają ujemnie na zachowanie realizmu ćwiczenia.

- **etap trzeci** – trwające od jednego do kilku dni, w zależności od formy, rodzaju (odmiany) ćwiczenia, czynności kończące ćwiczenie tzn. przerwanie pracy, przerwanie działań, odtworzenie zdolności bojowej, przygotowanie powrotu sił do miejsca stałej dyslokacji (miejsca czasowego pobytu) oraz wstępne omówienie ćwiczenia.

#### **4.5. Struktury organizacyjne kierownictwa oraz zespołów zabezpieczenia ćwiczeń wojsk lądowych**

Przystosowanie struktur organizacyjnych kierownictwa ćwiczenia do procedur i standardów NATO był kolejnym ważnym problemem badawczym wymagającym głębokiej analizy strukturalnej poszczególnych komórek (zespołów) wchodzących w skład aparatu kontrolno-rozjemczego. Otóż biorąc za podstawę, że w Siłach Zbrojnych RP struktury dowództw (sztabów) i organizacja wojsk w najbliższym czasie będą podobne do wielu armii NATO, konsekwentnie do tego należałoby dokonać takiej reorganizacji aparatu kierownictwa ćwiczenia, aby mógł on sprostać

zadaniom, a działanie poszczególnych komórek wpływało na rytmiczność i efektywność ćwiczenia. Oczywiście w zależności od formy (rodzaju, odmiany) ćwiczenia aparat ten będzie bardziej lub mniej rozbudowany.

Tak jak obecnie, również w przyszłości kierownictwo ćwiczenia stanowić powinno zespół osób funkcyjnych o określonej strukturze organizacyjnej, posiadający nie tylko określone uprawnienia, ale także obowiązki w zakresie kierowania przygotowaniem i przebiegiem ćwiczenia. Zespół ten wyposażony powinien być w niezbędne narzędzia pracy (środki łączności i informatyki oraz transportu) oraz powiązany wzajemnymi zależnościami służbowymi ze strukturami ćwiczących dowództw (sztabów) i wojsk. Jego szczegółowa struktura, jak wskazują badania, uzależniona będzie od wielu czynników takich jak: typ, rodzaj (odmiana) ćwiczenia, rozmach ćwiczenia oraz skład dowództw (sztabów) i wojsk uczestniczących w ćwiczeniu.

Z literatury przedmiotu wiadomo, że w ćwiczeniach sojuszniczych występują najczęściej trzy osoby, które są odpowiedzialne za ich przygotowanie, przeprowadzenie, ocenę i meldowanie. W ćwiczeniach realizowanych w Siłach Zbrojnych RP osobą odpowiedzialną za przygotowanie i przeprowadzenie ćwiczenia jest kierownik ćwiczenia. Jest nim najczęściej dowódca wyższego szczebla. W naszych warunkach może być również tak, że dowódca danego szczebla będzie odpowiedzialny zarówno za przygotowanie, jak i też za jego przeprowadzenie, natomiast dowódcą ćwiczącym będzie w tej sytuacji inny oficer dowództwa (zastępca) wyznaczony przez dowódcę prowadzącego ćwiczenie (kierownika ćwiczenia). Taka sytuacja może mieć miejsce w ćwiczeniach grupowych, treningach sztabowych i ewentualnie w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych. Możliwa będzie również taka sytuacja, kiedy to oficerem odpowiedzialnym za przygotowanie ćwiczenia będzie przełożony danego szczebla, a kierownikiem i prowadzącym ćwiczenie będzie dowódca tegoż szczebla.

Takie sytuacje są oczywiście odmienne od tych, które są opisane w instrukcjach o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami oraz wojskami. W instrukcjach tych osobą odpowiedzialną za przygotowanie ćwiczenia i za jego

przeprowadzenie, a jednocześnie kierownikiem jest ta sama osoba, czyli dowódca-przełożony szczebla ćwiczącego<sup>29</sup>.

Z przeprowadzonej analizy wynika, że również w naszych siłach zbrojnych można uwzględnić w strukturach kierownictwa również takie osoby funkcyjne jakie wyróżnia się np. w ćwiczeniach innych armii NATO lub w ćwiczeniach sojuszniczych. Za taką propozycją rozwiązań, jeśli idzie o kluczowe osoby funkcyjne ćwiczenia przemawiają fakty takie, jak to, że już obecnie, ale także w przyszłości liczba ćwiczeń organizowanych i realizowanych na danym szczeblu będzie coraz mniejsza, a te ćwiczenia które będą realizowane obejmować będą kilka szczebli dowodzenia i stąd skład osób funkcyjnych będzie podobny, jak obecnie jest to w innych armiach NATO.

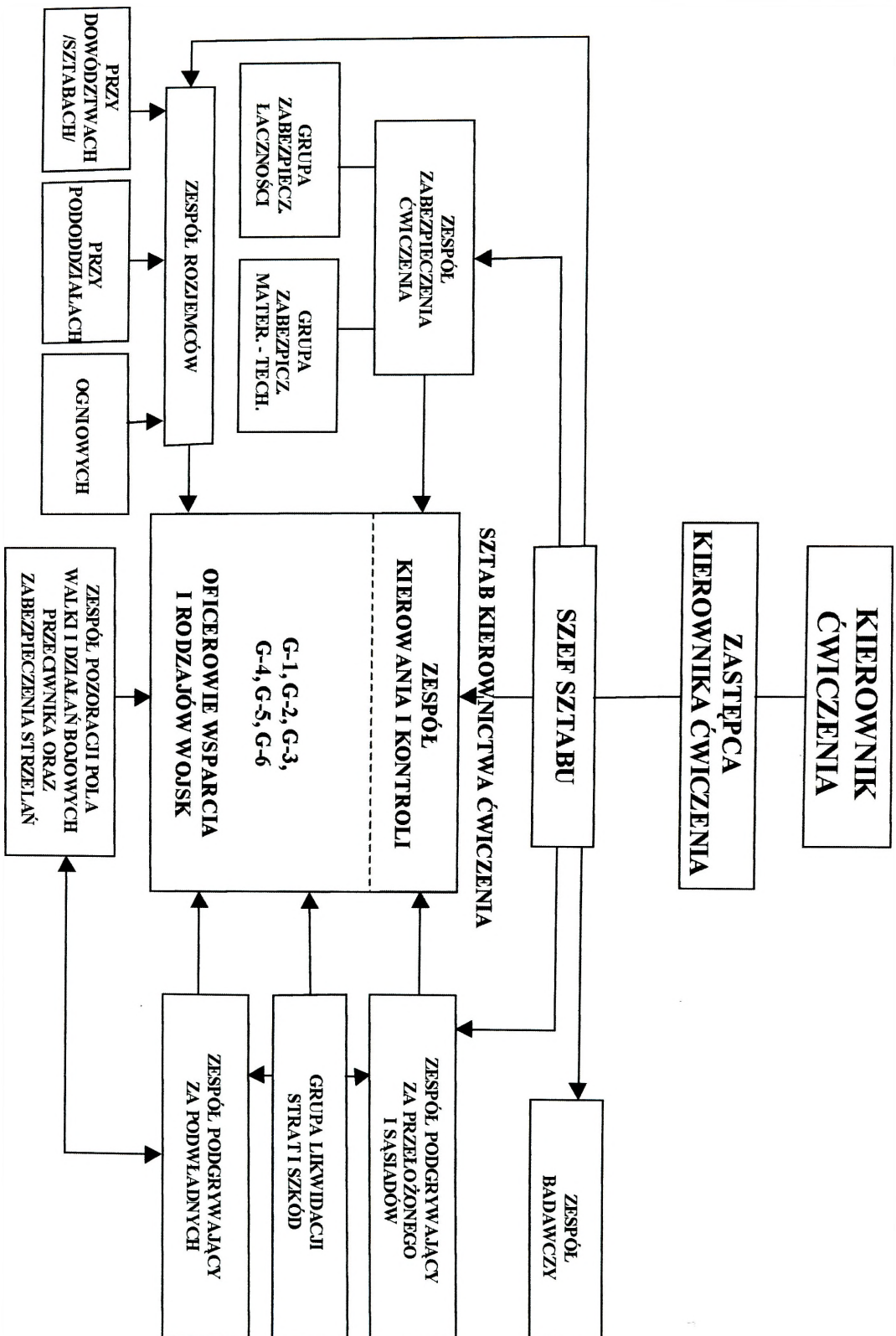
Porównując z kolei struktury kierownictwa w ćwiczeniach narodowych armii USA i Bundeswehrze można jednoznacznie stwierdzić, że są one podobne do tych stosowanych w Siłach Zbrojnych RP. W ćwiczeniach tam prowadzonych, podobnie jak u nas, osobą odpowiedzialną za przygotowanie i prowadzenie ćwiczenia jest kierownik ćwiczenia, czyli dowódca danego szczebla lub jego przełożony.

Konkludując należy stwierdzić, że zarówno struktura (liczba oficerów, grup, zespołów) kierownictwa, jak również ich zadania i kompetencje oraz odpowiedzialność za przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń narodowych są inne i powinny być inne niż w ćwiczeniach sojuszniczych. Ćwiczenia sojusznicze bowiem już ze swej istoty będą najczęściej ćwiczeniami wielonarodowymi, dotyczącymi wyższych dowództw NATO, a cele w nich osiągnąć będą świadczyć o przydatności określonych sił (np.: sił szybkiego reagowania, sił głównych, itp.), jak i o ich przygotowaniu do realizacji zadań na rzecz sojuszu.

Zaproponowana struktura kierownictwa ćwiczenia, a także zadania i kompetencje osób funkcyjnych w ćwiczeniach Wojsk Lądowych SZ RP mogłyby się w przyszłości przedstawiać tak jak na rysunku 26.

---

<sup>29</sup> W Instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych, wydanie 1975, osobą odpowiedzialną za ćwiczenie był dowódca szczebla nadrzędnego w stosunku do dowódcy występującego w roli kierownika ćwiczenia, który z kolei był przełożonym szczebla ćwiczącego.



Rys. 26. Struktura kierownictwa ćwiczenia Wojsk Łądowych SZ RP

Oczywiście skład kierownictwa będzie uzależniony od typu, rodzaju (odmiany), a także celów i rozmachu, liczby ćwiczących stron oraz szczebla dowodzenia, na którym realizowane będzie ćwiczenie.

W skład kierownictwa ćwiczenia w zależności od typu (rodzaju) ćwiczenia powinny wejść:

- 1) kierownik ćwiczenia;
- 2) zastępca kierownika ćwiczenia;
- 3) szef sztabu kierownictwa ćwiczenia;
- 4) sztab kierownictwa ćwiczenia (rozbudowany w zależności od potrzeb, składający się z odpowiednich grup i zespołów).

Osobą – dowódcą odpowiedzialną za programowanie, planowanie, przebieg, ocenę oraz meldowanie o ćwiczeniach będzie kierownik ćwiczenia. Z reguły ta funkcja przypadnie dowódcy – przełożonemu szczebla na którym realizowane będzie ćwiczenie, w wyjątkowych zaś sytuacjach dowódcy szczebla ćwiczącego.

Przewiduje się również funkcję zastępcy kierownika ćwiczenia, którego zadaniem będzie współdziałanie z kierownikiem i w razie potrzeby zastępowanie go w wykonywaniu obowiązków kierownika<sup>30</sup>.

Ponadto, jak potwierdzają to organizowane ćwiczenia szkieletowe oraz ze wspomaganiami komputerowymi w AON, a także w dowództwach związków taktycznych Pomorskiego i Śląskiego Okręgu Wojskowego, w ćwiczeniach musi być zorganizowany sztab kierownictwa ćwiczenia, a także określone zespoły (grupy) sztabu odpowiedzialne za przebieg i ocenę ćwiczenia.

Przewidywane osoby funkcyjne oraz komórki (zespoły, grupy) kierownictwa ćwiczenia powinny spełniać określone zadania mając w tym względzie odpowiednie kompetencje i tak:

**Kierownik ćwiczenia** będzie w swoim postępowaniu kierował się wytycznymi (ustaleniami) zawartymi w rozkazie operacyjnym do ćwiczenia, obowiązującymi procedurami oraz innymi dokumentami ćwiczenia, dążąc do zrealizowania zadań i osiągnięcia założonych celów szkoleniowych ćwiczenia. Kierownik ćwiczenia

---

<sup>30</sup> W obowiązujących instrukcjach o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami oraz wojskami w SZ RP przewiduje się kilku zastępców kierownika ćwiczenia, np.: zastępcę ds. logistyki, WLiOP, MW, OT itd. Por. J. Halik i inni: *Podstawowe dyrektywy ...* wyd. cyt. s. 131 i następne.

z racji odpowiedzialności za przebieg ćwiczenia powinien mieć prawo dokonywania zmian lub modyfikacji ćwiczenia w całości lub jego części fazy (etapu), ale tylko w takim zakresie, który nie zagrozi realizacji zagadnień (problemów) oraz celów ćwiczenia.

Do głównych obowiązków kierownika ćwiczenia powinno należeć:

- sprecyzowanie (ostateczne ustalenie i zatwierdzenie) specyfikacji ćwiczenia<sup>31</sup>;
- określenie struktury organizacyjnej i wyznaczenie osób sprawujących kierownicze funkcje w kierownictwie ćwiczenia;
- ustalenie ilości i rodzajów środków bojowych i pozoracji pola walki, a także limitów eksploatacyjno-materiałowych;
- wyznaczenie zespołu planistycznego (szefa zespołu planistycznego) oraz wydanie rozkazu do przygotowania ćwiczenia;
- kierowanie oraz nadzór nad opracowaniem podstawowych dokumentów ćwiczenia – koncepcji organizacyjno-metodycznej ćwiczenia, planu działań operacyjno-taktycznych oraz rozkazu operacyjnego do ćwiczenia;
- przeprowadzenie rekonesansu w rejonie ćwiczenia w celu ostatecznego sprecyzowania (zatwierdzenia) specyfikacji ćwiczenia;
- przygotowanie (szkolenie) kierownictwa ćwiczenia (w tym zespołów kontroli i oceny oraz rozjemców)<sup>32</sup>;
- określenie kierunków i sposobów przygotowania się dowództw (sztabów) i wojsk do udziału w ćwiczeniu;
- przeprowadzenie instruktażu do ćwiczenia i wskazanie przebiegu zasadniczych etapów (epizodów) ćwiczenia;

---

<sup>31</sup> Przez specyfikację ćwiczenia rozumieć będziemy charakterystykę ćwiczenia, która będzie wyrażona na piśmie wg określonych punktów. Zob. J. Halik i inni: *Podstawowe dyrektywy szkoleniowe ...* wyd. cyt., s. 181.

<sup>32</sup> Przygotowanie oficerów kierownictwa ćwiczenia przedstawicieli (szefów) poszczególnych zespołów (grup) oraz rozjemców realizowane jest po przeprowadzeniu wszystkich konferencji planistycznych, bezpośrednio przed rozpoczęciem ćwiczenia. Przygotowanie może mieć charakter teoretyczny (wykłady, semina-ria) oraz praktyczny warsztaty, mini ćwiczenia lub gry taktyczne (operacyjne). Por. J. Halik i inni: *Podstawowe dyrektywy ...* wyd. cyt., s. 88.

- ustalenie zakresu prac i sposobów przygotowania rejonu (obszaru) prowadzenia ćwiczenia oraz wydzielenie w tym celu określonych sił i zabezpieczenia logistycznego;
- zapewnienie sprawnego kierowania przebiegiem ćwiczenia oraz przeprowadzenie go zgodnie z założonymi celami i rozkazem operacyjnym;
- przeprowadzenie sesji dyskusyjnych (omówień) w trakcie i po zakończeniu ćwiczenia;
- dokonanie analizy przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia oraz nadzór nad opracowaniem meldunku końcowego o ćwiczeniu.

**Szef sztabu kierownictwa ćwiczenia** powinien wywodzić się spośród oficerów sztabu przygotowującego (planującego) ćwiczenie i podlegać bezpośrednio kierownikowi ćwiczenia.

Analiza dokumentów normatywnych, a szczególnie instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami oraz wojskami ujmuje ten fakt jako oczywisty, określając szefa sztabu kierownictwa ćwiczenia jako niejednego z zastępców ale pierwszego zastępcę, który odpowiedzialny jest za działalność sztabu kierownictwa ćwiczenia czyli najwyższego organu kierownictwa. Podobne rozwiązania przyjmowane są w ćwiczeniach innych państw NATO tzn. USA, Niemiec, gdzie szef sztabu kierownictwa (*DISTAFF*) jest uwzględniony i spełnia takie same funkcje. Ze względu właśnie na zadania oraz kompetencje jakie wyznacza się szefowi sztabu kierownictwa musi on, przede wszystkim, doskonale znać procedury przygotowania i przebieg ćwiczenia zarówno od strony organizacyjnej, jak również operacyjno-taktycznej. Powinien być tym oficerem, który poprzez swój sztab będzie kierował, kontrolował i oceniał ćwiczenie. Do jego obowiązków powinno należeć<sup>33</sup>:

- koordynowanie pracy zespołu planistycznego w okresie planowania ćwiczenia;
- przedstawianie kierownikowi uwag i wniosków odnośnie ćwiczenia;
- koordynacja pracy szefów (kierowników) komórek kontroli i oceny oraz innych w zakresie wykonywanych zadań;

---

<sup>33</sup> Tamże, s. 75.

- przygotowanie i organizacja szkolenia osób kierowniczych i składów osobowych poszczególnych zespołów (grup);
- kierowanie zespołem kontrolno-oceniającym sztabu kierownictwa w czasie prowadzenia ćwiczenia;
- ocena pracy ćwiczących oraz przygotowanie wniosków na sesję dyskusyjną i omówienie ćwiczenia bezpośrednio po jego zakończeniu.

**Sztab kierownictwa ćwiczenia** powinien być głównym organem kierownika ćwiczenia przygotowującym, zabezpieczającym, kontrolującym i oceniającym przebieg ćwiczenia. Struktura sztabu kierownictwa powinna, jak wskazują badania, być zmienna i uzależniona głównie od szczebla, na którym realizowane jest ćwiczenie, rozmachu, a także typu, rodzaju i odmiany ćwiczenia.

Podstawowym zadaniem sztabu kierownictwa ćwiczenia powinno być kierowanie i kontrola rozgrywania ćwiczenia w taki sposób, aby zapewnić ćwiczącym wykonanie zadań, a także osiągnięcie założonych celów ćwiczenia. Ponadto przed sztabem kierownictwa mogą w przyszłości stać dodatkowe zadania takie jak<sup>34</sup>:

- pozorowanie i/lub podgrywanie sytuacji pola walki;
- podgrywanie działań dowództw (SD) i wojsk nie biorących udziału w ćwiczeniu;
- działanie w roli dowódcy, przełożonego (sąsiadów), a w ćwiczeniach z wojskami w roli dowódcy strony przeciwnej.

Sztab kierownictwa ćwiczenia powinien również utrzymywać stałą łączność pomiędzy dowódcami (sztabami) stron przeciwnych w taki sposób, aby zapewnić maksimum realizmu pola walki.

Sztab kierownictwa ćwiczenia powinien składać się z następujących komórek:

- operacyjnej G3;
- rozpoznawczej G2;
- logistycznej G4;
- łączności G5;
- personalnej (administracyjnej) G1;

---

<sup>34</sup> Tamże, s. 75.

- zespołów (grup) kontrolno-podgrywających reprezentujących sztaby (SD) i wojska przełożonego, podwładnych (stron konfliktu) i sąsiadów oraz organizacji pozamilitarnych nie biorących udziału w ćwiczeniu, zespołu zabezpieczenia ćwiczenia oraz zespołu rozjemców, a także innych zespołów (grup) według potrzeb.

W ćwiczeniach z wojskami (ze strzelaniem) należałoby dodatkowo utworzyć zespół pozoracji pola walki i działań bojowych przeciwnika.

Sztab kierownictwa ćwiczenia rozmieszczony powinien być jak najbliżej ćwiczących SD, tak aby mógł na bieżąco śledzić i monitorować działania ćwiczących. W tym celu w niezbędnym zakresie powinien wykorzystywać plany i mapy sytuacyjne prowadzone przez ćwiczących. Natomiast własne mapy wykorzystywać powinien do:

- określania wzajemnych położzeń stron (wojsk własnych i przeciwnika) oraz tworzenia (opracowania) nowych (kolejnych) sytuacji dynamicznych (incydentów), które dynamizowałyby rozwój sytuacji na polu walki;
- zapewnienia koordynacji i ciągłości działań pomiędzy przeciwnikiem, a innymi ćwiczącymi (symulowanymi) stronami;
- informowania właściwych dowódców i/lub oficerów ich sztabów o aktualnej sytuacji i o mających nastąpić wydarzeniach (działaniach)<sup>35</sup>.

W celu usprawnienia i koordynacji działań ćwiczących sztab kierownictwa ćwiczenia powinien posiadać (być wyposażony) określone środki łączności i wspomaganie informatyczne, którymi winien dysponować i kierować szef zespołu zabezpieczenia ćwiczenia.

Sztab kierownictwa ćwiczenia powinien posiadać możliwości autonomicznego działania w zakresie kierowania i kontroli w stosunku do dowództw (zespołów) ćwiczących. Powinien mieć nieograniczony dostęp do wszelkich informacji (dokumentów) wykorzystywanych w toku ćwiczenia. Kwestie sporne wynikające między ćwiczącymi, a poszczególnymi szefami (oficerami) zespołów wchodzących w skład kierownictwa ćwiczenia powinny być rozstrzygane przez kierownika ćwiczenia.

---

<sup>35</sup> Tamże, s. 78.

Strukturę sztabu kierownictwa ćwiczenia należy w przyszłości precyzować w zarządzeniu (dyrektywie) sztabu kierownictwa ćwiczenia, która obok instrukcji ćwiczenia stanowić będzie o jego organizacji i przebiegu<sup>36</sup>.

Sztab kierownictwa ćwiczenia powinien w przyszłości podejmować wszelkie wysiłki, aby na bieżąco znać sytuacje stron ćwiczących (walczących), mieć dane o stratach, zniszczeniach oraz ewentualnych zasobach sił i środków obu stron po każdej rozegranej sytuacji operacyjnej (taktycznej). Przez cały czas trwania ćwiczenia (zostało to potwierdzone w badaniach przeprowadzonych w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych i z wojskami w oddziałach i związkach taktycznych POW oraz AON), zarówno sztab, jak też komórki kontroli i zespoły podgrywające, na niższych szczeblach powinny:

- dokładnie znać dane wyjściowe dotyczące ilości sił i środków, celów jakie należy osiągnąć w poszczególnych etapach ćwiczenia, a także granice dopuszczalnych strat i zniszczeń;
- na czas informować ćwiczących o stratach i zniszczeniach oraz sprawdzać czy te dane są uwzględniane w podejmowanych przez nich decyzjach do dalszych działań;
- przekazywać do sztabu kierownictwa ćwiczenia każde uchybienie w zakresie realizacji celów ćwiczenia.

Reasumując należy stwierdzić, że w przyszłości rola kierownictwa ćwiczenia powinna być odpowiednio wyeksponowana, a jego działanie koordynujące i kontrolne rozciągnięte na wszystkie fazy, okresy i etapy ćwiczenia. Dotyczy to w równym stopniu przygotowania ćwiczenia, kiedy dokonuje się wyboru określonego(nych) rodzaju(ów) ćwiczenia(ń), określa się ich liczbę oraz częstotliwość, planowania ćwiczenia, kiedy jest przygotowywana określona dokumentacja ćwiczenia i organizowane są przedsięwzięcia zmierzające do przygotowania kierownictwa i zespołów kontrolno-rozjemczych i podgrywających (pozorujących) i składów ćwiczących do ćwiczenia oraz prowadzenia kontroli i oceny.

Ponadto należałoby w przyszłości zwrócić szczególną uwagę na to, że wśród zadań i powinności poszczególnych zespołów kontrolno-oceniających ćwiczenia oraz

---

<sup>36</sup> Tamże, s. 76

podgrywających przełożonego, sąsiadów oraz podwładnych najważniejszym będzie opracowanie położenia dynamicznych (sytuacji) na poszczególne dni (etapy) ćwiczenia<sup>37</sup>.

Wiadomo bowiem, że położenie dynamiczne (problemy szkoleniowe, sytuacja operacyjna, taktyczna) na poszczególne dni (etapy) ćwiczenia ustalać będą jego przebieg, który powinien być zgodny z przygotowanym wcześniej lub doraźnie scenariuszem.

Potrzeba dokładnego uzgodnienia problemów szkoleniowych na każdy dzień stanowić winna podstawę do opracowania sytuacji dynamicznych, korygujących przebieg ćwiczenia i zachowania określonych wcześniej ram ćwiczenia. Sytuacje korygujące w ćwiczeniach z dowództwami (sztabami) będą uzależnione od działalności (decyzji) podejmowanych przez ćwiczących dowódców. Natomiast w ćwiczeniach z wojskami zależą one również od działania ćwiczących wojsk. Szczegółowe zadania oraz kompetencje szefów poszczególnych zespołów (grup) kierownictwa ćwiczenia zostaną omówione w dalszej części podrozdziału.

#### **Zespół kierowania i kontroli.**

W skład tego zespołu powinni wchodzić oficerowie stanowiący zespół planistyczny (G1 – G6, oficerowie rodzajów wojsk, wsparcia i wzmocnienia). Do głównych zadań tego zespołu powinno należeć:

- sprawne i terminowe przekazywanie ćwiczącym dokumentów bojowych;
- dokonywanie symulacji podjętych przez ćwiczących decyzji;
- opracowanie propozycji rozkazów i zarządzeń (planów) szefa sztabu kierownictwa we wszystkich okresach (etapach) ćwiczenia;
- obserwacja działania ćwiczących dowództw (sztabów) i wojsk, dokonywanie analiz i porównań z planem prowadzenia walki (operacji), jak również ze scenariuszem ćwiczenia;

---

<sup>37</sup> W ćwiczeniach sojusznicznych oraz w armiach narodowych USA i Bundesehry sytuacje dynamiczne określa się jako problemy szkoleniowe dnia oraz sytuacje korygujące ćwiczenie tzw. incydenty. Por. J. Halik i inni: *Podstawowe dyrektywy...* op. cit., s. 89.

- przygotowanie meldunków pierwszego wrażenia na omówienie ćwiczenia prowadzone bezpośrednio po jego zakończeniu przez kierownika ćwiczenia.

### **Zespół zabezpieczenia ćwiczenia<sup>38</sup>.**

złożony powinien być z pododdziałów łączności, a także pododdziałów logistycznych. Do głównych zadań tego zespołu powinno należeć:

- zapewnienie łączności na potrzeby kierownictwa i ćwiczących oraz warunków ochrony informacji niejawnych;
- nadzorowanie właściwego wykorzystania technicznych środków informatyki i wymiany danych;
- planowanie i organizowanie systemu obiegu informacji oraz nadzorowanie właściwego wykorzystania środków automatyzacji dowodzenia;
- opracowanie dokumentów łączności czynnej i planu informatycznego wspomaganie ćwiczenia;
- zapewnienie warunków pełnej realizacji tajnego dowodzenia;
- zapewnienie warunków pracy sztabowej i odpoczynku;
- rozliczenie kosztów użytkowanego systemu w czasie ćwiczenia, a także ustalenie rozmiarów strat i szkód w rejonie ćwiczenia związane z rozmieszczaniem stanowisk dowodzenia oraz zaplecza socjalnego (logistycznego).

**Zespół rozjemców<sup>39</sup>** powinien składać się z oficerów, których zadania oraz miejsce działania uzależnione byłoby od typu, rodzaju oraz odmiany ćwiczenia. W składzie zespołu powinni się znaleźć rozjemcy przy dowództwach (sztabach), rozjemcy przy pododdziałach (tylko w ćwiczeniach z wojskami) i rozjemcy ogniowi (tylko w ćwiczeniach ze strzelaniem amunicją bojową). Do głównych zadań tego zespołu powinno należeć:

- szczegółowe zapoznanie się z właściwościami i miejscem pracy poszczególnych oficerów sztabu, właściwościami terenu w rejonie ćwiczenia oraz schematu sytuacji tarczowej;

---

<sup>38</sup> Tamże, s. 77.

<sup>39</sup> Tamże, s. 78.

- utrzymywanie ścisłego kontaktu przez techniczne środki łączności z dowództwami ćwiczących oddziałów i pododdziałów, z zespołem (grupa) pozorowania pola walki i działań bojowych przeciwnika i zabezpieczenia strzelań;
- wpływanie na przebieg działań dowództw, wojsk zgodnie ze scenariuszem ćwiczenia i wytycznymi szefa sztabu kierownictwa ćwiczenia oraz rozkazu operacyjnego do ćwiczenia;
- określenie strat w stanie osobowym i sprzęcie wojskowym (liczbę i ich rodzaj) poniesionych przez pododdziały oraz przyznanie im powodzenia lub porażki w walce;
- informowanie zespołu kontrolno-oceniającego o stopniu wykonania zadań przez ćwiczące dowództwa (sztaby) i wojska;
- sprawowanie nadzoru nad przestrzeganiem przez ćwiczących zasad bezpieczeństwa, szczególnie w czasie działania pozoracji pola walki i działań bojowych przeciwnika oraz w czasie strzelań amunicją bojową.

**Zespół podgrywający za przełożonego i sąsiadów**<sup>40</sup> należałoby powoływać w celu imitacji działania nie ćwiczących dowództw (sztabów) i wojsk przełożonego oraz sąsiadów zgodnie ze strukturą ćwiczących w realnym czasie w celu zapewnienia rzeczywistego, jak na polu walki, obiegu informacji decyzyjnych i sprawozdawczych w ćwiczeniu. Zespół ten będzie ponadto sprawował tzw. wyższą kontrolę nad przebiegiem ćwiczenia.

**Zespół podgrywający za podwładnych** czyli tzw. podgrywka niższego szczebla powinien być powoływany w szczególności w ćwiczeniach prowadzonych z dowództwami i sztabami, ale także w ćwiczeniach z wojskami. Jego zadaniem powinna być imitacja działania nie ćwiczących dowództw (sztabów) i wojsk szczebla podległego ćwiczącemu zgodnie ze strukturą ćwiczących, w celu zapewnienia rzeczywistego obiegu informacji decyzyjnych i sprawozdawczych, a także ustalenia realnego położenia podwładnego. Do jego zadań winno należeć:

---

<sup>40</sup> Tamże, s. 78.

- opracowanie wykazu sytuacji dnia dla reprezentowanego elementu ugrupowania bojowego (rodzaju wojsk) za nadrzędne i/lub podległe nie ćwiczące dowództwa (sztaby) i pododdziały;
- przygotowanie sytuacji korygujących (dynamiki walki) na podstawie posiadanej sytuacji taktycznej (operacyjnej), wytycznych kierownika ćwiczenia lub decyzji podjętych przez ćwiczących dowódców;
- przekazywanie do i przyjmowanie od ćwiczących zadań, podejmowanie i meldowanie ćwiczącemu dowódcy decyzji za pododdziały realnie ćwiczące lub imitowane (elementy ugrupowania bojowego, dowództwa i sztaby);
- uczestnictwo członków zespołu w prowadzonych przez ćwiczących rekonesansach, stawianiu zadań, organizacji zabezpieczenia bojowego i logistycznego;
- utrzymywanie ścisłego kontaktu z zespołem kontrolno-oceniającym oraz uzgadnianie problemów dotyczących przebiegu ćwiczenia na następne dni;
- opracowanie materiałów (wstawek) do omówienia ćwiczenia lub na spotkania dyskusyjne odbywające się po etapie lub dniu ćwiczenia.

**Grupa likwidacji strat i szkód**<sup>41</sup> powinna być powoływana w szczególności w ćwiczeniach z wojskami. Jej skład oraz zadania określał będzie kierownik ćwiczenia. Sprawozdania tej grupy powinny być wykorzystywane przez zespół kierowania i kontroli do sporządzenia całościowej oceny ćwiczenia.

**Zespół badawczy**<sup>42</sup> powinien być powoływany w miarę potrzeby zgodnie z rozkazem operacyjnym do ćwiczenia. Zespół ten poprzez szefa sztabu kierownictwa ćwiczenia podlegać powinien kierownikowi ćwiczenia, który ostatecznie będzie precyzował mu zadania. Zespół ten powinien współdziałać z zespołem kierowania i kontroli oraz zespołem rozjemców.

**Zespół pozoracji pola walki i działań bojowych przeciwnika oraz zabezpieczenia strzelań**<sup>43</sup>. Zespół ten powoływany będzie w ćwiczeniach z wojskami

---

<sup>41</sup> Tamże, s. 79

<sup>42</sup> Tamże, s. 79.

<sup>43</sup> Tamże, s. 79.

prowadzonych ze strzelaniem lub bez strzelania. Do głównych zadań tego zespołu powinno należeć:

- opracowanie planu pozorowania pola walki i działań bojowych przeciwnika;
- przygotowanie pól tarczowych imitujących siły i środki przeciwnika;
- przygotowanie zapór inżynierskich oraz rejonów pożarów i zniszczeń;
- przygotowanie i oznakowanie rejonów imitacji ognia artylerii, lotnictwa, wojsk własnych i przeciwnika;
- przygotowanie i oznakowanie pozorowanych rejonów skażeń;
- przygotowanie i kierowanie wyznaczonymi pododdziałami (grupami) do pozorowania pola walki i działań bojowych przeciwnika;
- współdziałanie z rozjemcami terenowymi w zakresie przygotowania określonych warunków pola walki i sposobu działania przeciwnika;
- nadzorowanie przestrzegania zasad bezpieczeństwa podczas pozorowania pola walki i działań przeciwnika;
- uporządkowanie rejonów pozorowania pola walki i działań przeciwnika, zbieranie (zniszczenie) niewykorzystanych środków imitacji ognia artylerii i uderzeń lotnictwa, a następnie złożenie o tym meldunku przełożonemu;
- przygotowanie schematu sytuacji tarczowej;
- nadzór nad budową pól tarczowych oraz celów;
- kierowanie obsługą urządzeń technicznych i zabezpieczających ukazywanie się celów;
- współdziałanie z rozjemcami ogniowymi;
- sprawdzanie znajomości warunków bezpieczeństwa przez pododdziały (osoby) strzelające;
- znajomość podstawowych warunków strzelań, takich jak: rozmieszczenie celów, kolejność ich pokazywania, rubieże otwarcia i przerwania ognia, minimalne odległości strzelania do poszczególnych celów, przewidywane sposoby strzelania i manewry ogniem, granice bezpie-

czeństwa strzelania, ustalone sygnały, liczba amunicji do strzelania itd.;

- zabronienie prowadzenia ognia z odległości mniejszej niż przewidują to warunki strzelania;
- sprawdzenie po zakończonym strzelaniu rozładowania broni i rozliczenia się strzelających z niewykorzystanej amunicji;
- meldowanie (przygotowanie meldunku) kierownikowi ćwiczenia o przebiegu strzelania, wynikach, przestrzeganiu warunków bezpieczeństwa, zużyciu amunicji itp.

#### **4.6. Ocena i sprawozdawczość w ćwiczeniach**

Analiza dokumentów normatywnych tzn. instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń, a także opracowań w postaci podręczników, metodyk, skryptów dotyczące problematyki ćwiczeń w SZ RP nie przewidywały w procesie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń okresu oceny i meldowania (sprawozdawczości). Ujmują one okres (etap) omówienia ćwiczenia. Analizując przedsięwzięcia dotyczące właśnie tego okresu można zauważyć, że omówienie ćwiczenia dotyczy tak naprawdę tylko okresu (etapów) prowadzenia ćwiczenia. Nie obejmuje ono jednak ani okresu planowania (sprecyzowania), ani organizowania ćwiczenia.

Ponadto w dokumentach wymienionych wcześniej zwrócono szczególną uwagę na ćwiczące dowództwa (sztaby) lub wojska, nie oceniano natomiast pracy zespołów planistycznych, ani też kierownictwa ćwiczenia przed jego faktycznym rozpoczęciem. Przeprowadzone badania (obserwacja) ćwiczeń skłania do następującej refleksji.

W przyszłości w procesie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń powinien, podobnie jak w innych armiach NATO również u nas, występować okres oceny i sprawozdawczości. Argumentacja owej tezy jest prosta: jeżeli chcemy doskonalić ćwiczenie jako zjawisko operacyjno-taktyczne, a także jako formę szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk w sensie planistycznym, organizacyjnym, jak również merytorycznym, to musimy posiadać w tym zakresie miarodajne oceny uzyskane

w wyniku obserwacji – kontroli tych ćwiczeń w tych okresach (etapach) kiedy to występuje proces przygotowania i prowadzenia działań w ćwiczeniu.

Wszystkie niemalże ćwiczenia realizowane od szczebla oddziału w SZ RP z większym lub mniejszym skutkiem organizowane są według procedur NATO. Oczywiście nie jest to tak, że każda czynność, tok postępowania i każdy opracowany dokument planistyczny ćwiczenia są idealnym odwzorowaniem tych natowskich. Zgodnie z literaturą przedmiotu, a także już częściowo z praktyki szkoleniowej wiadomo, że każde państwo, każda armia mimo, że występuje w koalicji będzie wykonywać pewne czynności w sposób jej najbardziej odpowiadający, wcześniej skrupulatnie przeanalizowany i sprawdzony w praktyce. Niemniej jednak ze względów oczywistych do których zaliczyć można chociażby kwestię współdziałania w wykonywaniu wspólnych zadań (operacji) nie jest możliwe działanie wbrew ustaleniom. Już dzisiaj wiemy, że integracja ze strukturami NATO, a następnie introperacyjność działania to dwa współzależne od siebie bieguny, które w konsekwencji muszą się wzajemnie „przyciągać” i uzupełniać. Bez tej współpracy (synergii) nie ma mowy w przyszłości o wspólnym realizowaniu działań na własnym terenie ale również na obszarze sojuszu.

Aby jednak to współdziałanie występowało, to każdy proces wypracowania (realizacji) ćwiczenia powinien odbywać się w pewnym cyklu, który pomimo istnienia określonych etapów następujących po sobie tworzy jednak określoną całość.

Ocena ćwiczenia jest takim właśnie etapem, który pomimo, że dotyczy i mieści się w procesie określonego ćwiczenia to również oddziałuje, w sensie pośrednim, na proces kolejnego ćwiczenia. Zdobyte spostrzeżenia i wnioski dotyczące zarówno programowania, jak i planowania ale także, a może w szczególności prowadzenia danego ćwiczenia powinny być bezwzględnie wykorzystane (spożytkowane) w ćwiczeniu kolejnym.

Ocena ćwiczenia winna być dokonywana przez specjalny zespół kontroli i oceny stanowiący zasadniczy element sztabu kierownictwa ćwiczenia. Najlepszym rozwiązaniem jakie obecnie funkcjonuje, szczególnie w ćwiczeniach sojuszniczych ale także narodowych USA i Niemiec, jest fakt, że ów zespół składa się z oficerów zespołu planistycznego. Jest to chyba zrozumiałe, bo któż w przygotowywanym

ćwiczeniu jest bardziej zorientowany, niż zespół, który ustala jego przebieg w sensie organizacyjno-metodycznym, jak również w sensie operacyjno-taktycznym.

Ocenę należy wystawiać wszystkim uczestnikom ćwiczenia, a w szczególności dowództwom (sztabom) oraz ćwiczącym wojskom<sup>44</sup>. Dotyczyć ona będzie strony merytorycznej rozwiązywanych problemów operacyjno-taktycznych, strony organizacyjnej (działań), a także stopnia wykonania zadania i osiągnięcia celu walki (operacji).

Następstwem kontroli oraz oceny jest meldowanie (sprawozdawczość). W procesie ćwiczeń natowskich jest to ostatni okres na którym kończy się niejako proces przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia.

Składanie meldunków o rezultatach ćwiczenia oraz jego ocenie powinno należeć nie tylko do prowadzącego ćwiczenie – kierownika ćwiczenia lub wąskiego grona oficerów profesjonalnie odpowiedzialnych za to ale także do wszystkich dowódców ćwiczących szczebli dowodzenia i stron ćwiczenia.

System składania meldunków będzie sprzyjał wiarygodnej ocenie ćwiczenia w różnych aspektach ale także będzie tworzył źródła bogate w informacje, które będą musiały być wykorzystane przy opracowaniu kolejnych ćwiczeń. Powinien zatem stanowić swego rodzaju bank danych (uwag, wniosków, a także postulatów) w zakresie organizacji i rozwiązań merytorycznych określonych typów, rodzajów (odmian) ćwiczeń.

Z przeprowadzonych badań dokumentów normatywnych NATO określających procedury w zakresie oceny, sprawozdawczości ćwiczeń wynika, że jest ich kilka rodzajów i każdy z nich ma określoną postać (formę) i treść uzależnioną od czasu ich sporządzania ale także od podmiotu oceniającego.

Na podstawie dokonanych analiz uważa się, że w Wojskach Lądowych SZ RP należałoby sporządzać następujące meldunki (sprawozdania) z ćwiczeń:

- meldunek pierwszego wrażenia, przedstawiany bezpośrednio po zakończeniu ćwiczenia. dane do tego meldunku pochodzą powinny z obserwacji, sesji dyskusyjnych w trakcie ćwiczenia, omówień przedstawianych przez zespół kontroli i oceny, dowódców ćwiczących, a także osób funk-

---

<sup>44</sup> Tamże, s. 70.

cyjnych kierownictwa ćwiczenia. Meldunek ten powinien być sporządzany najpóźniej 30 dni po zakończeniu ćwiczenia;

- meldunek (sprawozdanie) końcowy z ćwiczenia, składany w zależności od rozmachu ćwiczenia nie później niż 30 – 90 dni od zakończenia ćwiczenia. Sprawozdanie to powinno obejmować gruntowną analizę oraz ocenę ćwiczenia, a zamieszczone w nim uwagi i wnioski należy opatrzyć rzeczową argumentacją opartą na obserwacji i badaniach analitycznych;
- roczne sprawozdanie z ćwiczeń powinno być wykonywane od szczebla oddziału (samodzielnego batalionu) w terminie do końca marca roku następnego. Sprawozdanie to w analityczny sposób powinno ujmować oceny i wnioski z raportu wstępnego i końcowego. Zebrane w ten sposób uwagi, spostrzeżenia i wnioski winny stanowić bazę danych do działań naprawczych, jak też do przeprowadzenia kolejnych ćwiczeń.

#### 4.7. Wnioski

Konkludując przedstawione propozycje dotyczące przystosowania naszego procesu przygotowania i prowadzenia ćwiczeń do procedur natowskich nasuwa się generalny wniosek, że należałoby dokonać takich przewartościowań, które w zasadniczy sposób zbliżyłyby do siebie poszczególne armie sojuszu, a tym samym pozwoliłyby na wspólne działania dowództw (sztabów) i wojsk nie tylko w sferze operacyjno-taktycznej ale także, a może przede wszystkim, w sferze szeroko pojętego szkolenia i doskonalenia dowództw (sztabów) i wojsk w ramach podobnych przedsięwzięć szkoleniowych.

Po pierwsze – należy dokonać ostatecznej klasyfikacji ćwiczeń opierając ją o kryteria przyjmowane w innych armiach sojuszu. Zgodnie z nimi przyjąć takie typy (formy), rodzaje i odmiany ćwiczeń, które w pełni odpowiadałyby przygotowaniu dowództw (sztabów) i wojsk oraz uczestników szkolenia profesjonalnego w uczelniach (ośrodkach) wojskowych do realizacji zadań narodowych i sojuszniczych w czasie pokoju, kryzysu i wojny<sup>45</sup>.

---

<sup>45</sup> Tamże, s. 83.

Po drugie – procedury przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP powinny odzwierciedlać teorię oraz praktyczne wskazówki metodyczne wypracowane przez lata ale jednocześnie uwzględniać rozwiązania stosowane w innych armiach sojuszu.

Po trzecie – proces przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP powinien uwzględniać następujące fazy: fazę preparacji (przygotowania ćwiczenia) w skład której wchodziłyby okresy: programowania i planowania; fazę realizacji ćwiczenia w skład której wchodziłby okres prowadzenia ćwiczenia podzielony na trzy etapy: rozpoczęcie ćwiczenia, prowadzenie działań bojowych i zakończenie ćwiczenia oraz fazę oceny, w skład której weszłyby okresy: oceny i sprawozdawczości.

Po czwarte – sposób pracy (działalność dowódców, oficerów, sztabów) w toku realizacji ćwiczeń powinien odpowiadać procedurom dowodzenia i kierowania przyjętych w Regulaminie działań taktycznych wojsk lądowych.

Po piąte – skład osobowy kierownictwa (sztabu kierownictwa) ćwiczenia winien odzwierciedlać niektóre struktury organizacyjne tworzone w NATO, a także uwzględniać formę, rodzaj, odmianę ćwiczeń i potrzeby szkoleniowe.

Po szóste – dokumenty planistyczne i operacyjne ćwiczenia w swej formie i treści winny być zbieżne z formą i treścią dokumentacji stosowanej w ćwiczeniach armii sojuszniczych.

## Zakończenie

W prezentowanych w pracy rozważaniach odzwierciedlono zasadnicze kwestie dotyczące przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP. Przeprowadzono (wykorzystując różnorodne metody i techniki badań) gruntowną analizę ewolucyjnych zmian ćwiczeń na przestrzeni wieków, a także dokonano wnikliwej analizy porównawczej ćwiczeń realizowanych obecnie w Wojskach Lądowych SZ RP do podobnych ćwiczeń realizowanych u naszych sojuszników, a szczególnie w armii USA i Niemiec.

W wyniku badań nasuwa się generalny wniosek taki, że funkcjonująca teoria oraz zasady w zakresie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP w połączeniu z teorią i procedurami ćwiczeń w armiach NATO wyznaczać będą w przyszłości podstawowe paradygmaty teorii i praktyki ich programowania, planowania, realizacji, oceny i sprawozdawczości. Ponadto zmiany jakie się obecnie dokonują w zakresie zadań oraz funkcjonowania armii w społeczeństwie demokratycznym muszą mieć swoje przełożenie w sposobie i organizacji kształcenia (szkolenia) dowództw (sztabów) i wojsk. Nie oznacza to wcale, że wkład naszych dociekań teoretycznych, jak również praktyki szkoleniowej na przestrzeni wieków nie był znaczący i nie dorównywał metodyce przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w innych armiach, czego doświadczamy dzisiaj.

Fakt wstąpienia Polski do NATO oraz to, że nasza armia stała się poważnym partnerem Sojuszu Północnoatlantyckiego obliguje nas do tego, aby teoria, a także zasady oraz metodyki przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w naszych siłach zbrojnych były zbliżone do zasad oraz procedur i standardów obowiązujących w poszczególnych armiach, a także sojuszu. Przyjęcie bowiem przez Polskę określonych celów interoperacyjności w zakresie przebudowy systemów dowodzenia i łączności, a także struktur organizacyjnych i wyposażenia wymaga zastosowania się również do reguł (procedur) szkoleniowych stosowanych w Sojuszu Północnoatlantyckim.

Wnioski szczegółowe jakie należy w tym miejscu przedstawić w wyniku przeprowadzonych badań można wyartykułować następująco:

- ćwiczenia wojskowe znane były od blisko 1500 lat przed naszą erą, już w armii egipskiej stosowano różnego rodzaju ćwiczenia w szczególności o charakterze indywidualnym;
- rozwój oraz zmiany w sposobie prowadzenia ćwiczeń występowały prawie zawsze wraz ze zmianami (rozwojem) myśli wojskowej, a w szczególności sztuki wojennej, strategii działań oraz taktyki walki, co spowodowane było także rozwojem cywilizacji (nowe wynalazki zastosowane w armii oraz nowe rodzaje broni);
- w szkoleniu wojskowym, w szczególności w ćwiczeniach wojskowych, były też okresy stagnacji. Jednak szybki ich rozwój nastąpił w momencie wprowadzenia broni palnej i łączności telegraficznej, jak również w późniejszym czasie (XIX wiek) powstania armii masowych;
- ćwiczenia wojskowe dawniej ale także i dzisiaj stanowią element systemu szkolenia, gdyż są one podstawową formą organizacyjną stosowaną w przygotowaniu dowódców (dowództw, sztabów) i wojsk do działania w okresie zagrożenia (kryzysu) i wojny;
- forma (typ, rodzaj, odmiana) ćwiczeń uzależniona będzie zawsze od celu, który wynikać będzie z potrzeb oraz możliwości szkoleniowych, a także zadań (misji) jakie przyjdzie realizować dowództwom (sztabom) i wojskom zgodnie z ich przeznaczeniem;
- treści ćwiczeń powinny wynikać z zadań, miejsca i roli w ugrupowaniu bojowym (operacyjnym), a także podmiotu szkolenia;
- zasady szkolenia (kształcenia) stosowane w ćwiczeniach winny być identyczne jak ogólne zasady dydaktyczne (metodyczne) stosowane w szkoleniu (kształceniu) wojskowym indywidualnym i zespołowym;
- procedury przygotowania i prowadzenia ćwiczeń winny być oparte na teoriach dydaktycznych i prakseologicznych, a także uwzględniać wskazówki (ustalenia) wspólne – sojusznicze, wynikające z wyzwań w zakresie zapobiegania i przeciwdziałania kryzysom i konfliktom zbrojnym;
- dotychczasowe wspólne działanie w misjach pokojowych, a także realizacja przedsięwzięć szkoleniowych o charakterze międzynarodowym w ramach

programu „Partnerstwo dla Pokoju” powinny sprzyjać przyspieszeniu przygotowania naszych sił zbrojnych i całego systemu obronnego państwa do zadań wynikających z członkostwa w sojuszu;

- zmiany ewolucyjne ćwiczeń świadczą o przeniesieniu punktu ciężkości z ćwiczeń z wojskami o wielkim rozmachu na ćwiczenia dowódczo-sztabowe realizowane w ośrodkach szkolenia dowództw (sztabów) z wykorzystaniem symulacji komputerowej i tylko epizodycznego działania wojsk;
- klasyfikację ćwiczeń oprócz o kryteria narodowe, a także te uwzględniane w innych armiach sojuszu. Typy (formy), rodzaje i odmiany ćwiczeń powinny w pełni odpowiadać potrzebom przygotowania dowództw (sztabów) i wojsk do realizacji zadań obrony narodowej oraz sojuszniczych w czasie pokoju, kryzysu i wojny;
- dotychczas obowiązujące w SZ RP instrukcje o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń, przede wszystkim, w zakresie zadań, obowiązków oraz procedur osób funkcyjnych dowództw (sztabów) powinny być zgodne z nowymi strukturami organizacyjnymi;
- proces przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w wojskach lądowych powinien uwzględniać fazy, okresy i czynności podobne jak w ćwiczeniach innych armii sojuszniczych;
- sposób pracy (działalności dowódców, oficerów sztabów) powinien odpowiadać procedurom dowodzenia i kierowania przyjętych w *Regulaminie działań taktycznych Wojsk Lądowych SZ RP*;
- skład osobowy kierownictwa (sztabu kierownictwa) ćwiczenia powinien odzwierciedlać podobne struktury organizacyjne tworzone w ćwiczeniach NATO, a także uwzględniać formę, rodzaj, odmianę ćwiczeń i potrzeby szkoleniowe;
- dokumenty planistyczne i operacyjne stosowane w ćwiczeniach Wojsk Lądowych SZ RP winny być dostosowane do wymogów planowania i dowodzenia operacyjnego NATO;

- dopuścić w przyszłości do łączenia ćwiczeń tak, aby zapewnić możliwość szkolenia całych organów dowodzenia od najniższego do najwyższego szczebla, a także osiągnięcie założonych celów ćwiczeń;
- wszystkie zmiany wymienione wcześniej, powodujące określone unifikacje zasad, struktur oraz procedur wprowadzać w ten sposób, aby zachować narodowe doświadczenia, dorobek i osiągnięcia w zakresie teorii i metodyki przygotowania i prowadzenia ćwiczeń, osiągnąć maksymalne efekty służące interoperacyjności w tym zakresie.

Konstatując, niniejsza praca spełnia założoną hipotezę dając odpowiedź na postawione problemy badawcze. Ponadto stanowi źródło wiedzy w zakresie tworzenia nowoczesnej metodyki przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP.

Wydaje się, że niniejsza praca pomimo opisanego wysiłku badawczego nie do końca rozwiązuje wszystkie kwestie. Jest ona jednak próbą dokonania szczegółowej analizy potrzeb oraz możliwości w zakresie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w SZ RP.

Mając na uwadze pewien niedosyt autorów przedłożonej do recenzji pracy, szczególnie, jeśli chodzi o ostateczne rozstrzygnięcia, autorzy tą drogą pragną wyrazić prośbę o wnikliwe przestudiowanie jej przez szanownego recenzenta i podzielenie się swoimi spostrzeżeniami, które na pewno będą wzięte pod uwagę w czasie opracowania drugiej części pracy dotyczącej metodyki przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP.

## BIBLIOGRAFIA

1. AAP – 6 NATO Glossary of Terms and Definitions, Brussels 1995.
2. ADP – 1 Operations, HQDT 1994.
3. ADP – 2 Command, HQDT 1994.
4. Ajdukiewicz K.: Logika pragmatyczna. PWN. Warszawa 1975.
5. AJP – 1 /A/ Allied Joint Operations Doctrine, 2 nd Preliminary Draft 1994.
6. APP – 6 Military Symbols for Land Based Systems, Military Agency for Standardization 1984.
7. ATP (35/B) Land Force Tactical Doctrine.
8. Banach K.: Ćwiczenia sztabu. Bellona tom XLIII nr 1/1934.
9. Bogusz J.: Dydaktyka wojskowa. MON. Warszawa 1983.
10. Bielecki A.: Komputerowe ćwiczenia dowódczo-sztabowe. Przegląd Wojsk Lądowych nr 1/1998.
11. Dawis R.H. Alexander L.T. Yelon S.L.: Konstruowanie systemu kształcenia. Jak doskonalić nauczanie? PWN. Warszawa 1989.
12. Dulniak W.: Refleksje z ćwiczeń. Przegląd Wojsk Lądowych nr 5/1997.
13. Filar W.: Symulowane gry wojenne narzędziem doskonalenia procesu przygotowania i szkolenia kadr dowódczo-sztabowych. Myśl Wojskowa nr 1/1985.
14. Gałkowski K.: Ćwiczenie „Brzozowa Góra - 96”. Przegląd Wojsk Lądowych nr 8/1997.
15. Gicała T.: Symulacja komputerowa. Przegląd Wojsk Lądowych nr 3/1997.

16. Halik J.: Sprawozdania z badań efektywności ćwiczeń grupowych i dowódczo-sztabowych w AON. AON. Warszawa 1991.
17. Halik J.: Efektywność ćwiczeń wojskowych w procesie przygotowania kadr dowódczo-sztabowych szczebla taktycznego. Cz. 1. AON. Warszawa 1997.
18. Halik J.: Ćwiczenie taktyczne i operacyjne jako forma kształcenia w wyższej uczelni wojskowej. AON. Warszawa 1997.
19. Halik J., Murawski T., Ślemp Wł.: Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń w wojskach lądowych sił zbrojnych państw NATO. AON. Warszawa 1998.
20. Halik J., Ślemp Wł., Junczewicz A.: Podstawowe dyrektywy szkoleniowe oraz procedury przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w wojskach lądowych. AON. Warszawa 2000.
21. Halik J. (Red.): Rola i znaczenie ćwiczeń wojskowych w szkoleniu operacyjno-taktycznym kadr dowódczo-sztabowych wojsk lądowych. AON. Warszawa 2000.
22. Halik J., Ślemp Wł.: Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń operacyjno-taktycznych w wojskach lądowych państw NATO. Myśl Wojskowa nr 1/1999.
23. Hauzer WŁ.: Ćwiczenia szczebla operacyjno-taktycznego w systemie szkolenia SZ wybranych państw NATO. Szt. Gen. WP. Warszawa 1997.
24. Instrukcja o organizowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych. GZSB. Sygn. Szkol. 520/76.
25. Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń w Siłach Zbrojnych RP (Tymczasowa). Szt. Gen. WP. Sygn. Szt. Gen. 1402/92.
26. Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP. Sygn. Szt. Gen. WP. 1448/95.
27. Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych z wojskami w SZ RP. Sygn. Szkol. 772/95.

28. Jandała J.: Treningi doskonalące w KOW. Przegląd Wojsk Lądowych nr 9/1997.
29. Januszewicz F.: Technologia kształcenia. Aspekty metodologiczne i prakseologiczne. PWN. Warszawa 1985.
30. Kamiński E.: Klasyfikacja i charakterystyka ćwiczeń na szczeblach operacyjnych. Myśl Wojskowa nr 5/1976.
31. Knetki J.: Wpływ procedur dowodzenia według standardów NATO na metodykę przygotowania i prowadzenia ćwiczeń dowódczo-sztabowych w AON. Rozprawa doktorska. AON. Warszawa 1998.
32. Kobusiński G.: Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń w związkach taktycznych i oddziałach artylerii. AON. Warszawa 1995.
33. Koń G.: Droga do interoperacyjności. Przegląd Wojsk Lądowych nr 9/1997.
34. Kołcz S.: Klasyfikacja i ogólna charakterystyka ćwiczeń. Myśl Wojskowa nr 12/1989.
35. Kołcz S.: O klasyfikacji ćwiczeń ciąg dalszy. Myśl Wojskowa nr 3/1991.
36. Komeński J. A.: Wielka dydaktyka. Ossolineum. Wrocław 1956.
37. Korczyk W.: Cooperative Best Effort – 97. Przegląd Wojsk Lądowych nr 11/1997.
38. Kotarbiński T.: Abecadło praktyczności. Wiedza Powszechna. Warszawa 1972.
39. Kotarbiński T.: Traktat o dobrej robocie. Ossolineum. Warszawa – Wrocław 1973.
40. Kręcikij J.: Proces dowodzenia w wybranych armiach państw NATO. AON. Warszawa 1996.
41. Kruszewski K. (red.): Sztuka nauczania. Czynności nauczyciela. PWN. Warszawa 1991.
42. Kulczyński S.: Pozorowanie pola walki w ćwiczeniach taktycznych. ASG WP. Warszawa 1988.
43. Kupisiewicz Cz.: Podstawy dydaktyki ogólnej. PWN. Warszawa 1988.

44. Leksykon Wiedzy Wojskowej. MON. Warszawa 1979.
45. Łazarek J.: Analiza tematu ćwiczenia taktycznego. ASG WP. Warszawa 1988.
46. Łazarek J.: Opracowanie, przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń grupowych. ASG WP. Warszawa 1987.
47. Łysiak I.: Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczenia batalionowego ze strzelaniem. AON. Warszawa 1995.
48. Łysiak I.: Metodyka przygotowania i prowadzenia treningów sztabowych w oddziale. AON. Warszawa 1998.
49. Mackiewicz M.: Ćwiczenia sprawdzające i kompleksowe pododdziałów rozpoznawczych. Przegląd Wojsk Lądowych nr 11/1997.
50. Mała Encyklopedia Wojskowa. MON. Warszawa 1976.
51. Mochocki Z.: Ćwiczenia taktyczne batalionu. Przegląd Wojsk Lądowych nr 3.1997.
52. Mazurek Zb.: Ćwiczenie taktyczno-operacyjne w przygotowaniu słuchaczy Akademii Obrony Narodowej. AON. Warszawa 1994.
53. Michniak J.: Podstawy teorii kierowania polowymi systemami łączności wojsk lądowych. Rozprawa habilitacyjna. AON. Warszawa 1997.
54. Michniak J. i in.: Organizacja dowodzenia jednostkami operacyjnymi wojsk lądowych. Cz. I. Podstawowe pojęcia, zadania i struktury organizacyjne dowództw jednostek operacyjnych wojsk lądowych. AON, Warszawa 1998.
55. Michniak J. i in.: Organizacja dowodzenia jednostkami operacyjnymi wojsk lądowych. Cz. III. Proces dowodzenia. AON Warszawa 1998.
56. Mikusek H.: O skuteczności szkolenia ćwiczeń taktycznych z wojskami. Myśl Wojskowa nr 7/1973.
57. Mikusek H.: O ćwiczeniach taktycznych i kierowaniu ćwiczeniami (na szczeblu oddziału i pododdziału). Myśl Wojskowa nr 8/1975.

58. Nawroczyński B.: Zasady nauczania. Ossolineum. Wrocław 1961.
59. Nożko K.: Kierunki strategicznego i operacyjno-taktycznego kształcenia i szkolenia kadr dowódczo-sztabowych oraz jednostek wojsk operacyjnych i obrony regionalnej w systemie obrony RP. AON. Warszawa 1992.
60. Nożko K.: Szkolenie dowódców i oficerów sztabu wojsk lądowych. Przegląd Wojsk Lądowych nr 11/1987.
61. Okoń W.: Podstawy wykształcenia ogólnego. WSiP. Warszawa 1988.
62. Okoń W.: Elementy dydaktyki szkoły wyższej. PWN. Warszawa 1973.
63. Okoń W.: Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej. PWN. Warszawa 1987.
64. Okoń W.: Słownik pedagogiczny. PWN. Warszawa 1984.
65. Pszczołowski T.: Zasady sprawnego działania. WP. Warszawa 1982.
66. Pomykało W. (red.): Encyklopedia pedagogiczna. Fundacja Innowacja. Warszawa 1993.
67. Półturzycki J.: Dydaktyka dorosłych. WSiP. Warszawa 1991.
68. Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń operacyjno-taktycznych (Poradnik). GZSB. Sygn. Szkol. 739/90.
69. Poplusz J.: Organizacja czynności nauczycielskich, zastosowanie teorii czynności i prakseologii. WSiP. Warszawa 1978.
70. Poprawski S.: Wnioski z ćwiczeń. Przegląd Wojsk Lądowych nr 3/1997.
71. Regulamin działań taktycznych wojsk lądowych (Tymczasowy). AON. Warszawa 1998.
72. Regulamin działań wojsk lądowych. Dowództwo Wojsk Lądowych. Warszawa 1999.
73. Regulamin wojsk lądowych USA: FM 25 – 100 i FM 25 – 101. Training the Force. Washington 1990.

74. Regulamin Bundeswehry – HDv 101/200 Vs – NfD – Ubungen. Bonn 1986.
75. Regulamin wojsk lądowych WB – Training for War, Army Code 7 – 516.
76. Sadowski J.: Organizacja ćwiczeń średnich oddziałów. Bellona 1988. Tom XXIX nr 2.
77. Samocik W.: Ćwiczenia „Amber Hope”. Przegląd Wojsk Lądowych nr 7/1997.
78. Sikorski J.: Polskie piśmiennictwo wojskowe od XV do XX wieku. Bellona. Warszawa 1994.
79. Skibiński F.: Przykład organizacji ćwiczenia szkieletowego na szczeblu pułku kawalerii z baterią artylerii konnej. Przegląd Kawaleryjski nr 10/1936.
80. Słownik wyrazów obcych. PWN. Warszawa 1980.
81. Słownik języka polskiego. T. 1,2 i 3. PWN. Warszawa 1978.
82. STANAG 2014 Operation Orders, Warning Orders, and Administrative / Logistics Orders, Military Agency for Standardization 1991.
83. STANAG 2019 Military Symbols, Military Agency for Standardization 1996.
84. STANAG 2020 Operational Situation Report, Military Agency for Standardization 1967.
85. STANAG 2029 Method of Describing Ground Location, Areas, and Boundaries, Military Agency for Standardization 1989.
86. Strategiczno-operacyjne wieloszczeblowe dowódczo-sztabowe ćwiczenie Połączonych Sił Zbrojnych NATO. Szt. Gen. WP. Zarząd II. Warszawa 1989.
87. Strategiczno-operacyjne wieloszczeblowe dowódczo-sztabowe ćwiczenie Połączonych Sił Zbrojnych NATO Wintex – Cimex – 87. Szt. Gen. WP. Zarząd II. Warszawa 1987.

88. Strategiczno-operacyjne wieloszczeblowe dowódczo-sztabowe ćwiczenie Połączonych Sił Zbrojnych NATO Wintex – Cimex – 85. Szt. Gen. WP. Zarząd II. Warszawa 1985.
89. Szulc B. (red.): Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych. AON. Warszawa 1993.
90. Szulc B. (red.): Ćwiczenie taktyczne i operacyjne w systemie szkolenia wojsk. „SZKOL – 2”. AON. Warszawa 1998.
91. Szulc B.: Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń taktycznych w oddziałach i związkach taktycznych. ASG WP. Warszawa 1984.
92. Szulc B.: Koncepcja kształcenia oficerów w Siłach Zbrojnych RP. AON. Warszawa 1990.
93. Szumski H.: Wybrane aspekty uczestnictwa Sił Zbrojnych RP w strukturach wojskowych NATO. Myśl Wojskowa nr 4/1999.
94. Wiatr M.: Samodzielność dowódców. Przegląd Wojsk Lądowych nr 2/1997.
95. Wiatr M.: W drodze do NATO. Przegląd Wojsk Lądowych nr 4/1997.
96. Witek J.: „Ułański Orzeł – 97”. Przegląd Wojsk Lądowych nr 4/1997.
97. Woźniak K.: O metodach szkolenia operacyjno-taktycznego. Myśl Wojskowa nr 3/1972.
98. Wydra W.: Zasady pomiaru skuteczności szkolenia ćwiczeń. Myśl Wojskowa nr 5/1974.
100. Zagadnienia doskonalenia kadr zawodowych wojska. Bellona 1934. T. XLIII nr 3.
101. Zakrzewski J.: Wybrane zagadnienia z dydaktyki wojskowej. ASG WP. Warszawa 1974.
102. Zalewski Z.: Nowy wymiar wojsk lądowych. Myśl Wojskowa nr 4/1999.
103. Zapała L.: Jeszcze o klasyfikacji ćwiczeń. Myśl Wojskowa nr 4/1993.

104. Zieliński I.: Dydaktyka taktyki ogólnej. Rozprawa habilitacyjna. AON. Warszawa 1991.
105. Żegnałek K.: Kształcenie w NATO. Przegląd Wojsk Lądowych nr 3/1997.
106. Żegnałek K. (red.): Metodyka kształcenia w AON. AON. Warszawa 1995.

**AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ**

---

**WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH  
ZAKŁAD METODYKI SZKOLENIA TAKTYCZNO-OPERACYJNEGO**

**ARKUSZ  
BADANIA DOKUMENTACJI ĆWICZEŃ**

ZESPÓŁ BADAWCZY

Mp. ....

.....  
(Typ, rodzaj, odmiana ćwiczenia i jego kryptonim)

ADRESAT ARKUSZA

(zaznaczyć znakiem „x”)

|                           |  |
|---------------------------|--|
| DOWÓDZTWO (KIEROWNICTWO)  |  |
| GRUPA OPERACYJNA          |  |
| ZESPÓŁ PLANISTYCZNY       |  |
| GRUPA ROZPOZNANIA         |  |
| GRUPA WSPARCIA OGNIOWEGO  |  |
| GRUPA LOTNICTWA           |  |
| GRUPA LOGISTYKI           |  |
| GRUPA DZIAŁAŃ SPECJALNYCH |  |

ARKUSZ

BADANIA DOKUMENTACJI OPRACOWANEJ W TOKU  
PRZYGOTOWANIA I PROWADZENIA ĆWICZENIA .....

(typ, rodzaj)

..... pk. „.....”

Zespół badawczy powołany rozkazem .....

..... do przeprowadzenia badań podczas  
(funkcja, nazwa jednostki, instytucji)

..... zwraca się do  
(typ, rodzaj, odmiana ćwiczenia)

Pana /Pani, Państwa/ o rzetelne i wyczerpujące opisanie dokumentów zgodnie z instrukcjami zamieszczonymi przy każdym punkcie (pytaniu), a także podzielenie się własnymi uwagami i spostrzeżeniami w stosunku do dokumentów opracowywanych (stosowanych w ćwiczeniu).

1. Jakie dokumenty wykorzystywał Pan w celu przygotowania się do udziału w ćwiczeniu ..... ?  
(typ, rodzaj, odmiana)

(Proszę wymienić nazwy dokumentów)

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2. Czy korzystał Pan z literatury fachowej dotyczącej przygotowania i prowadzenia ćwiczeń? (Proszę odpowiedzieć na pytanie i wymienić nazwę pozycji).

tak

nie

.....  
.....  
.....  
.....

3. Jak ocenia Pan jakość i treść dokumentów informacyjnych (rozkazodawczych) wykorzystywanych do opracowania ćwiczenia? (Proszę wymienić te dokumenty i określić ich przydatność wg skali 5, 4, 3, 2).

|       |   |   |   |   |
|-------|---|---|---|---|
| ..... | 5 | 4 | 3 | 2 |
| ..... | 5 | 4 | 3 | 2 |
| ..... | 5 | 4 | 3 | 2 |
| ..... | 5 | 4 | 3 | 2 |
| ..... | 5 | 4 | 3 | 2 |

4. Na ile, Pana zdaniem, dokumenty pozwalające rozpoczęcie pracy nad opracowaniem ćwiczenia były spójne z dokumentami wykorzystywanymi w ćwiczeniach NATO? (Proszę podkreślić wybraną odpowiedź).

- a) były przydatne i zgodne z dokumentami NATO;  
b) były częściowo podobne do dokumentów natowskich;  
c) różniły się w zasadniczy sposób od dokumentów natowskich.

5. Czy charakterystyka ćwiczenia (specyfikacja) oraz wytyczne do jego opracowania (rozkazy, dyrektywy) odpowiadały dokumentom stosowanym w ćwicze-

niach natowskich? (Proszę podkreślić wybrane odpowiedzi i uzasadnić dlaczego).

- a) tak;
- b) częściowo;
- c) nie.

Dlaczego: .....  
.....  
.....  
.....

6. Czy wykorzystano do opracowania ćwiczenia Instrukcję planowania ćwiczenia, a jeśli tak, to czy była ona spójna z treścią instrukcji prowadzenia ćwiczenia (EXPI) stosowaną w ćwiczeniach NATO? (Proszę przedstawić swoją ocenę oraz podać podobieństwa i różnice w dokumentach).

tak

nie

Jeśli tak:

Podobieństwa: .....  
.....  
.....

Różnice: .....  
.....  
.....

7. Czy w ćwiczeniu opracowywano Plan działania wojsk (plan operacji), a jeśli tak, to czy był on spójny, jeśli chodzi o formę i treść, z Planem operacji (EXOPLAN) opracowywanym w ćwiczeniach NATO? (Proszę przedstawić swoją ocenę oraz podać podobieństwa i różnice w dokumentach).

tak

nie

Jeśli tak:

Podobieństwa: .....  
.....  
.....

Różnice: .....  
.....  
.....

8. Czy w ćwiczeniu opracowywano koncepcję operacyjno-taktyczną ćwiczenia? Jeśli tak to jaka osoba funkcyjna była za to odpowiedzialna i czy forma oraz treść tego dokumentu były zbieżne lub nie z dokumentem EXCONOP opracowywanym w ćwiczeniach NATO? (Proszę przedstawić swoją ocenę oraz podać podobieństwa i różnice w dokumentach).

tak

nie

Jeśli tak:

Podobieństwa: .....  
.....  
.....  
Różnice: .....  
.....  
.....

9. Czy w ćwiczeniu opracowywano Rozkaz operacyjny do przeprowadzenia ćwiczenia, a jeśli tak, to czy był on spójny jeśli chodzi o treść i formę z Rozkazem operacyjnym ćwiczenia (EXOPORD) opracowywanym w ćwiczeniach NATO? (Proszę przedstawić swoją ocenę oraz podać podobieństwa i różnice).

tak

nie

Jeśli tak:

Podobieństwa: .....  
.....  
.....  
Różnice: .....  
.....  
.....

10. Uwagi dotyczące formy oraz treści, a także dystrybucji określonych wcześniej dokumentów:

- a) dokumenty były (nie były) zgodne z dekreacją stosowaną w NATO, świadczą o tym: .....  
.....  
.....
- b) forma dokumentów była zgodna (nie zgodna) z formą dokumentów opracowywanych do ćwiczenia w NATO, świadczy o tym: .....  
.....  
.....
- c) treści poszczególnych punktów dokumentu zasadniczego, jak również załączników (aneksów, apendyksów, tabów):
- odpowiadały rodzajowi ćwiczenia, jak również tematowi (scenariuszowi ćwiczenia), świadczyło o tym: .....  
.....  
.....
  - nie odpowiadały rodzajowi ćwiczenia (scenariuszowi ćwiczenia), świadczy o tym: .....  
.....  
.....

.....  
.....

d) dystrybucja dokumentów odpowiadała zapotrzebowaniu i była zgodna z realizmem ćwiczenia, czy też było jej w nadmiarze i nie oddawała istoty realizmu w ćwiczeniu?

Tak .....

Nie .....

11. Inne uwagi i spostrzeżenia, a także wnioski w zakresie dokumentów opracowywanych do ćwiczeń narodowych i sojuszniczych .....

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

---

**AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ**

---

**WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH  
ZAKŁAD METODYKI SZKOLENIA TAKTYCZNO-OPERACYJNEGO**

**KWESTIONARIUSZ – ĆW – 2**

W Zakładzie Metodyki Szkolenia Taktyczno-Operacyjnego prowadzone są badania, których przedmiotem jest przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP. Celem tych badań jest sprecyzowanie zasadniczych wniosków i postulatów dotyczących możliwości zmian (modyfikacji) przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP w aspekcie interoperacyjności z NATO.

Zarysowany obszar badań oraz przyjęte założenia metodologiczne wymagają uzyskania opinii, sądów oraz spostrzeżeń stanowiących jednocześnie wartościowy materiał poznawczy.

Zwracamy się z prośbą o udzielenie odpowiedzi na pytania zawarte w niniejszym kwestionariuszu. Wybrane odpowiedzi proszę zaznaczyć „X” lub zgodnie z instrukcją zamieszczoną przy każdym pytaniu.

Zebrane informacje będą wykorzystane wyłącznie do celów naukowych. Kwestionariusz jest anonimowy.

Za okazaną pomoc i włożony trud w wypełnieniu kwestionariusza serdecznie dziękujemy!

1. Czy, Pana zdaniem, pojęcie „ćwiczenie” jest kategorią gnozeologiczną, czy też ontologiczną?

a) gnozeologiczną

1. tak

2. nie

3. nie mam zdania

b) ontologiczną

1. tak

2. nie

3. nie mam zdania

2. Czy, Pana zdaniem, ćwiczenie wojskowe może być rozpatrywane jako:

1) przedsięwzięcie dydaktyczne

2) cykl zorganizowany (prakseologia)

3) mam inne zdanie (jakie?) .....

.....  
.....

4) nie mam zdania

3. Czy ćwiczenie wojskowe (operacyjne, taktyczne) z punktu widzenia dydaktyki może być?

1) formą

2) metodą

3) zjawiskiem dydaktycznym

4) procesem szkolenia

5) podmiotem szkolenia

4. Czy ćwiczenie wojskowe (operacyjne, taktyczne) jest działaniem zorganizowanym?

1) tak

2) nie

3) nie wiem

5. Czy, według Pana, ćwiczenie:

1) istnieje realnie (jako zjawisko, proces, fakt empiryczny)

2) jest jedynie pojęciem abstrakcyjnym (teoretycznym, ogólnym)

3) nie mam zdania

6. Gdzie, Pana zdaniem, należy szukać narodzin szkolenia wojskowego (w tym ćwiczeń)?

1) w bardzo odległych czasach (p.n.e.)

2) w Starożytności

3) w Odrodzeniu

4) w Średniowieczu

- 5) w czasach najnowszych (XIX i XX w.)
- 6) nie mam zdania

7. Gdzie i kiedy Pana zdaniem wprowadzono szkolenie (ćwiczenia) rekrutów w szyku zwartym?

- 1) w armii rzymskiej
- 2) w armii macedońskiej
- 3) w armii greckiej
- 4) nie wiem

8. Które z czynników, Pana zdaniem, miały największy wpływ na rozwój ćwiczeń w Średniowieczu i Odrodzeniu?

- 1) wynalezienie broni palnej
- 2) wprowadzenie na pole walki rodzajów wojsk
- 3) wynalezienie łączności telegraficznej
- 4) powstanie armii masowych
- 5) trudno powiedzieć

9. Kiedy, Pana zdaniem, przeprowadzono po raz pierwszy w Polsce manewry?

- 1) w 1732 roku
- 2) w 1791 roku
- 3) w 1764 roku
- 4) nie wiem

10. Gdzie i kiedy, Pana zdaniem, zostały zapoczątkowane ćwiczenia zwane grą wojenną?

- 1) w armii greckiej  kiedy
- 2) w armii rzymskiej  kiedy
- 3) w armii pruskiej  kiedy
- 5) nie wiem

11. Kiedy i gdzie, Pana zdaniem, po raz pierwszy zastosowano w szkoleniu kadry ćwiczenie aplikacyjne?

- 1) w XV wieku  gdzie
- 2) w XVII wieku  gdzie
- 3) w XIX wieku  gdzie

12. Kiedy, Pana zdaniem, w Wojsku Polskim pojawiło się ćwiczenie szkieletowe?

- 1) w latach dwudziestych XX w.
- 2) w latach trzydziestych XX w.

- 3) w latach czterdziestych XX w.
- 4) nie wiem

13. Kiedy, Pana zdaniem, w Wojsku Polskim pojawiło się ćwiczenie zwane trenin-  
giem sztabowym?

- 1) w latach dwudziestych XX w.
- 2) w latach trzydziestych XX w.
- 3) w latach czterdziestych XX w.
- 4) nie wiem

14. Od jakiego czasu Wojsko Polskie uczestniczy w programie „Partnerstwo dla  
Pokoju”?

- 1) od 1992 r.
- 2) od 1994 r.
- 3) od 1999 r.
- 4) nie wiem

15. Jakie kategorie podziału, Pana zdaniem, stosowane są w klasyfikacji ćwiczeń?

- 1) typy ćwiczeń
- 2) rodzaje ćwiczeń
- 3) odmiany ćwiczeń
- 4) formy ćwiczeń
- 5) nie wiem

16. Jakie kryteria podziału ćwiczeń w wojskach lądowych są najczęściej stosowane?  
(Podaj ich hierarchię).

- |                                                 |                          |                  |                          |
|-------------------------------------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| 1) cel ćwiczenia                                | <input type="checkbox"/> | stopień ważności | <input type="checkbox"/> |
| 2) sposób organizacji i prowadzenia             | <input type="checkbox"/> | stopień ważności | <input type="checkbox"/> |
| 3) rozmach ćwiczenia                            | <input type="checkbox"/> | stopień ważności | <input type="checkbox"/> |
| 4) najwyższy szczebel dowodzenia<br>ćwiczących  | <input type="checkbox"/> | stopień ważności | <input type="checkbox"/> |
| 5) liczba stron                                 | <input type="checkbox"/> | stopień ważności | <input type="checkbox"/> |
| 6) liczba szczebli dowodzenia                   | <input type="checkbox"/> | stopień ważności | <input type="checkbox"/> |
| 7) rodzaj wojsk biorących udział<br>w ćwiczeniu | <input type="checkbox"/> | stopień ważności | <input type="checkbox"/> |
| 8) miejsce prowadzenia                          | <input type="checkbox"/> | stopień ważności | <input type="checkbox"/> |
| 9) zakres tematu ćwiczenia                      | <input type="checkbox"/> | stopień ważności | <input type="checkbox"/> |
| 10) Uczestnicy ćwiczenia                        | <input type="checkbox"/> | stopień ważności | <input type="checkbox"/> |

17. Czy zgadza się Pan z poglądem, że większość kryteriów podziału ćwiczeń w  
Wojskach Lądowych SZ RP można porównać z kryteriami ćwiczeń armii USA,  
Bundeswehrze itd.?

- 1) tak   
2) nie   
3) nie wiem

18. Czy występują w szkoleniu armii USA, Bundeswehrze oraz Wojskach Lądowych SZ RP ćwiczenia dowódczo-sztabowe?

- 1) tak   
2) nie   
3) nie wiem

19. Czy, Pana zdaniem, ćwiczenie dowódcze w terenie (Command Field Exercise – CFX) armii USA, ćwiczenie szkieletowe (Rahmensubungen) armii Niemiec i gra taktyczna w Wojskach Lądowych SZ RP są podobne jeśli chodzi o cel, istotę oraz treści?

- 1) tak   
2) nie   
3) nie wiem

20. Do jakiego ćwiczenia w armii USA, Niemiec można porównać ćwiczenie grupowe realizowane w Wojskach Lądowych SZ RP?

- 1) do treningu sytuacyjnego  USA  
2) do pracy w terenie  Niemcy  
3) do ćwiczenia na mapie  USA, Niemcy  
4) nie wiem

21. Czy, Pana zdaniem, ćwiczenie na mapach w armii USA (Map Exercise – MAPEX) i ćwiczenie na mapach w Bundeswehrze (Planubungen) jest podobne do treningu sztabowego w Wojskach Lądowych SZ RP?

- 1) tak   
2) nie   
3) nie wiem

22. Biorąc pod uwagę działania, jakie należy wykonać w Wojsku Polskim (w wojskach lądowych), w zakresie interoperacyjności szkoleniowej, jakie, Pana zdaniem, należałoby u nas wprowadzić ćwiczenia, które odpowiadałyby charakterystyce ćwiczeń armii NATO?

- 1) podróże szkoleniowe   
2) epizodyczne ćwiczenia taktyczne   
3) ćwiczenia zgrywające system logistyczny   
4) ćwiczenia w kierowaniu ogniem   
5) warsztaty

6) trudno powiedzieć

23. Czy, Pana zdaniem, w klasyfikacji ćwiczeń w wojskach lądowych SZ RP należy stosować kryteria obecnie stosowane, które są zbieżne do tych stosowanych w armiach NATO, czy przyjąć kryteria które odpowiadają ćwiczeniom sojuszniczym czyli: kryterium celu, formy, rodzaju, rozmachu, zakresu kierowania i kontroli?

- 1) tak
- 2) nie
- 3) nie wiem

24. Czy, Pana zdaniem, w Wojskach Lądowych SZ RP należałoby w procesie szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk wprowadzić ćwiczenia pozwalające na rozwiązywanie problemów kryzysowych?

- 1) tak
- 2) nie
- 3) nie wiem

25. Czy, Pana zdaniem, proces przygotowania i przeprowadzenia ćwiczeń w Wojskach Lądowych SZ RP powinien odbywać się wg cyklu (programowanie, planowanie, prowadzenie, ocena i meldowanie /sprawozdawczość/) stosowanego w armiach NATO i ćwiczeniach sojuszniczych?

- 1) tak
- 2) nie
- 3) nie wiem
- 4) mam inne zdanie

jakie? .....

.....  
.....  
.....

26. Czy, według Pana, czynności zespołu planistycznego, jak również kierownika ćwiczenia w poszczególnych okresach cyklu ćwiczenia, powinny odpowiadać takim samym czynnościom realizowanym w ćwiczeniach NATO?

- 1) tak
- 2) nie
- 3) nie wiem

27. Czy, Pana zdaniem, w ćwiczeniach narodowych wojsk lądowych powinny występować trzy osoby funkcyjne (dowódcy), które są odpowiedzialne za przygotowanie, prowadzenie i kierowanie ćwiczeniem, tak jak w ćwiczeniach sojuszniczych?

- 1) tak
- 2) nie
- 3) trudno powiedzieć

28. Czy, według Pana, proces planowania ćwiczenia w wojskach lądowych powinien odzwierciedlać proces planowania operacyjnego (działań taktycznych)?

- 1) tak
- 2) nie
- 3) trudno powiedzieć

29. Czy, Pana zdaniem, okres prowadzenia ćwiczeń w wojskach lądowych powinien składać się z trzech następujących etapów (faz): rozpoczęcia ćwiczenia, przygotowania i prowadzenia działań, zakończenia ćwiczenia?

- 1) tak
- 2) nie
- 3) nie mam zdania

30. Czy, Pana zdaniem, dane podstawowe, a także charakterystyka ćwiczenia, w tym ogólna koncepcja jego przygotowania i prowadzenia, a także koszty ćwiczenia powinny się znajdować w dokumencie nazwanym specyfikacją ćwiczenia (EXSPEC)?

- 1) tak
- 2) nie
- 3) trudno powiedzieć

31. Czy, zdaniem Pana, do opracowania (programowania i planowania) ćwiczenia narodowego w Wojskach Lądowych SZ RP potrzebna jest „Instrukcja planowania ćwiczenia” (EXPI)?

- 1) tak
- 2) nie
- 3) nie mam zdania

32. Czy, Pana zdaniem, rozkaz operacyjny do ćwiczenia narodowego powinien być tak rozbudowany (zawierać wszystkie punkty, aneksy, apendyksy i taby), jak rozkaz opracowywany w ćwiczeniu sojuszniczym?

- 1) tak
- 2) nie
- 3) częściowo, w zależności od potrzeb
- 4) nie mam zdania

33. Czy, według Pana, w ćwiczeniach Wojsk Lądowych SZ RP wszystkie kompetencje związane z planowaniem, prowadzeniem i kierowaniem ćwiczeniem powinny pozostać w ręku kierownika ćwiczenia (czyli przełożonego szczebla ćwiczącego)?

- 1) tak
  - 2) nie
  - 3) nie mam zdania
- |  |
|--|
|  |
|  |
|  |

34. Jakie, Pana zdaniem, należałoby opracowywać dokumenty sprawozdawcze w narodowych ćwiczeniach Wojsk Lądowych SZ RP?

- 1) wnioski z omówienia „na gorąco” (hot wash up)
  - 2) meldunek pierwszego wrażenia (Fire)
  - 3) meldunek końcowy (FR)
  - 4) sprawozdanie analityczne z ćwiczenia
  - 5) sprawozdanie roczne z ćwiczeń
- |  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

35. Czy, Pana zdaniem, kierownik (dyrektor) ćwiczenia powinien mieć tylko jednego zastępcę, czy też więcej?

- 1) jednego
  - 2) dwóch (tzw. ds. działań taktycznych i logistycznych)
  - 3) w zależności od potrzeb
  - 4) nie mam zdania
- |  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |

36. Czy, według Pana, zespół planistyczny ćwiczenia w okresie prowadzenia powinien brać udział w ćwiczeniu jako ćwiczący, czy stanowić zespół kierowania i kontroli?

- a) brać udział w ćwiczeniu
  - 1) tak
  - 2) nie
  - 3) nie mam zdania

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
  
- b) być zespołem kierowania i kontroli
  - 1) tak
  - 2) nie
  - 3) nie mam zdania

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |

37. Czy, Pana zdaniem, w ćwiczeniach Wojsk Lądowych SZ RP (szczególnie w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych, z wojskami i ze strzelaniem) powinni występować rozjemcy przy dowództwach, pododdziałach i ogniwi?

- 1) tak
  - 2) nie
  - 3) nie mam zdania
- |  |
|--|
|  |
|  |
|  |

38. Czy, według Pana, sztab kierownictwa ćwiczenia jest najważniejszym elementem struktury kierownictwa?

1) tak

2) nie

3) nie wiem

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |

39. Czy zespoły, grupy podgrywające za przełożonego, za sąsiadów i nie ćwiczące wojska własne (podwładnego) są niezbędne, bo świadczą o realizmie ćwiczenia?

1) tak

2) nie

3) nie mam zdania

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |

**AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ**

---

**WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH  
ZAKŁAD METODYKI SZKOLENIA TAKTYCZNO-OPERACYJNEGO**

**ARKUSZ  
WYWIADU NIESKATEGORYZOWANEGO**

## PYTANIA DO WYWIADU NIESKATEGORYZOWANEGO<sup>1</sup>

1. Jakie znaczenie mają ćwiczenia w systemie szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk sił lądowych NATO?
2. Jakie główne kryteria mają zastosowanie w klasyfikacji ćwiczeń w wojskach lądowych?
3. Jaka jest rola dowódców (sztabów) poszczególnych szczebli dowodzenia w procesie planowania i prowadzenia ćwiczenia?
4. Według jakich zasad (procedur) odbywa się programowanie i planowanie ćwiczeń w wojskach lądowych NATO?
5. Jakie dokumenty planistyczne odzwierciedlają fakt planowania ćwiczenia, a szczególnie podstawowe dane takie jak: temat, cele ćwiczenia, rozmach, termin (rejon), skład kierownictwa i ćwiczących, osoby funkcyjne ćwiczenia oraz koszty jego przeprowadzenia?
6. Jakie są ogólne wytyczne, założenia, instrukcje, według których planuje się i prowadzi ćwiczenia narodowe i sojusznicze?
7. Jaka jest rola oficerów (dowódców) odpowiedzialnych za przygotowanie ćwiczenia, jego prowadzenie oraz kierowanie ćwiczeniem?
8. Według jakich zasad (kryteriów) tworzy się zespół planistyczny ćwiczenia i w jaki sposób przygotowuje się go do planowania ćwiczenia i planowania operacyjnego?
9. Jakie podstawowe dokumenty opracowywane są w toku planowania ćwiczenia i co one zawierają?
10. W jaki sposób i w jakim czasie przygotowuje się kierownictwo ćwiczenia oraz dowództwa (sztaby) jednostki ćwiczące do udziału w ćwiczeniach narodowych (sojuszniczych)?
11. Według jakich reguł (procedur) prowadzone są ćwiczenia wojsk lądowych w układzie narodowym lub sojuszniczym?
12. Według jakich zasad tworzona jest struktura organizacyjna kierownictwa ćwiczenia i ćwiczących na czas realizacji ćwiczeń narodowych i/lub sojuszniczych?
13. Jakie i ile wyodrębnia się etapów (faz) przebiegu ćwiczenia i jakie czynności realizowane są w trakcie ich tworzenia przez kierownictwo ćwiczenia oraz ćwiczących (dowództwa /sztaby/ i wojska)?
14. Jakie główne (zasadnicze) dokumenty operacyjne opracowuje się w toku ćwiczenia (dotyczy ćwiczących dowództw /sztabów/ i wojsk)?
15. W jaki sposób gromadzi się dane (wnioski, uwagi, spostrzeżenia) pozwalające na omówienie ćwiczenia oraz w jaki sposób wykorzystywane są te dane do opracowania meldunków (raportów) z poprzednich ćwiczeń?
16. Od czego (czym jest uwarunkowany) zależy czasokres planowania ćwiczenia i liczba konferencji planistycznych?
17. Jakie odzwierciedlenie mają uwagi, wnioski, postulaty wyartykułowane w prowadzonym ćwiczeniu na programowanie i planowanie kolejnych ćwiczeń?

<sup>1</sup> W pytaniach kierowanych do oficerów WP uczestników ćwiczeń narodowych i sojuszniczych oraz przedstawicieli innych armii NATO należy odnotować rodzaj (formę) ćwiczenia, miejsce, czas oraz główny (ogólny) scenariusz ćwiczenia.

18. Czy rygorystyczne realizowanie celów ćwiczenia jest postrzegane jednakowo w ćwiczeniach narodowych, jak i sojuszniczych?
19. Czy przed rozpoczęciem ćwiczenia (szczególnie sojuszniczego) prowadzone jest tzw. mini ćwiczenie?
20. Jaka rolę przewiduje się dla obserwatorów ćwiczeń sojuszniczych?
21. Czy polityka informacyjna o ćwiczeniu jest ważna dla jego realizacji i osiągnięcia celów?

Wywiad przeprowadzono dnia ..... 200... r.

.....  
Prowadzący obserwację  
(stopień, imię i nazwisko)

.....  
(data obserwacji)

## ARKUSZ OBSERWACJI ĆWICZEŃ

realizowanych w dowództwach (sztabach)  
Wojsk Lądowych SZ RP i Akademii Obrony Narodowej

### Część I. DANE OGÓLNE:

1. Typ, rodzaj, odmiana ćwiczenia.....
2. Kryptonim ćwiczenia.....
3. Temat ćwiczenia.....
4. Cel (cele) ćwiczenia.....
5. Miejsce (rejon) ćwiczenia.....
6. Oficer planujący ćwiczenie (OSE).....
7. Oficer prowadzący ćwiczenie (OCE).....
8. Dyrektor (kierownik) ćwiczenia (DIDIR).....
9. Uczestnicy ćwiczenia.....
10. Czas ćwiczenia..... czas obserwacji.....

### Część II. WARUNKI PROWADZENIA ĆWICZENIA:

1. Ogólny scenariusz ćwiczenia:.....  
.....  
.....  
.....
2. Koncepcja operacyjna ćwiczenia.....  
„CZERWONI”.....  
.....  
„NIEBIESCY”.....  
.....

3. Struktura, zadania oraz kompetencje kierownictwa ćwiczenia:

- osoby funkcyjne ćwiczenia.....  
.....  
.....
- sztab kierownictwa ćwiczenia.....  
.....  
.....
- zespoły (grupy).....  
.....  
.....

Część III. OCENA DZIAŁALNOŚCI KIEROWNICTWA ĆWICZENIA:

A. Programowanie ćwiczenia:

1. Potrzeba(y) opracowania ćwiczenia.....  
.....  
.....
2. Program ćwiczeń (w tym miejsce i rola realizowanego ćwiczenia).....  
.....  
.....
3. Specyfikacja ćwiczenia (Specification Exercise).....  
.....  
.....

B. Planowanie ćwiczenia:

a) Pierwsze spotkanie zespołu planistycznego

- Analiza dyrektywy do ćwiczenia.....  
.....  
.....

1. Przedwstępna konferencja planistyczna

- Pierwsza propozycja specyfikacji ćwiczenia (EXSPEC).....  
.....  
.....

2. Wstępna konferencja planistyczna

- Ostateczna wersja specyfikacji ćwiczenia (EXSPEC).....

.....  
.....  
.....  
(Opracowanie pierwszej wersji instrukcji ćwiczenia /EXPI/)

b) Drugie spotkanie zespołu planistycznego

- Opracowanie głównych wytycznych do ćwiczenia.....  
.....  
.....
- Opracowanie koncepcji operacyjnej ćwiczenia (EXOCONOP).....  
.....  
.....

3. Główna konferencja planistyczna

- Opracowanie planu operacji (EXOPLAN).....  
.....  
.....
- Opracowanie wstępnej wersji rozkazu operacyjnego do ćwiczenia (EXOPORD).....  
.....  
.....
- Opracowanie dyrektywy sztabu kierownictwa ćwiczenia (DIDIR).....  
.....  
.....

4. Końcowa konferencja planistyczna

- Opracowanie końcowej wersji instrukcji planowania (EXPI).....  
.....  
.....
- Opracowanie ostatecznej wersji rozkazu operacyjnego do ćwiczenia (EXOPORD).....  
.....  
.....

C. Prowadzenie ćwiczenia:

1. Rozpoczęcie ćwiczenia.....

.....  
.....  
.....

2. Prowadzenie ćwiczenia (przygotowanie i prowadzenie operacji /działań/).....

.....  
.....  
.....

3. Zakończenie ćwiczenia.....

.....  
.....  
.....

D. Ocena ćwiczenia:

(Pierwsze omówienia, sesje dyskusyjne, seminaria).....

.....  
.....  
.....

• Ocena programowania.....

.....  
.....  
.....

• Ocena planowania.....

.....  
.....  
.....

• Ocena prowadzenia.....

.....  
.....  
.....

E. Meldowanie (sprawozdawczość):

• Raport pierwszego wrażenia (FIR).....

.....  
.....  
.....

• Końcowy raport ćwiczenia (FR).....

.....  
.....  
.....

- Sprawozdanie analityczne z ćwiczenia (EAR).....  
.....  
.....  
.....

#### Część IV. OCENA DZIAŁALNOŚCI (DZIAŁAŃ) ĆWICZĄCYCH

Planowanie (walki, bitwy, operacji).....  
.....  
.....  
.....

1. Analiza zadania (wstępne zarządzenie przygotowawcze /WARNING ORDER –WO/)  
.....  
.....  
.....

2. Ocena sytuacji.....  
.....  
.....  
.....

3. Wypracowanie decyzji (do walki, bitwy, operacji):

- Opracowanie wariantów wykonania zadania.....  
.....  
.....

- Analiza wariantów wykonania zadania.....  
.....  
.....

- Wybór optymalnego wariantu (odprawy koordynacyjne).....  
.....  
.....

- Odprawa decyzyjna (zapoznanie z decyzją)  
(Wstępne zarządzenie bojowe /WARNING ORDER –WO/)  
.....

.....  
.....  
.....

- Opracowanie planu walki (bitwy, operacji) – OPERATION PLAN.....  
.....  
.....
- Opracowanie rozkazu operacyjnego (OPERATION ORDER–OPORD)  
– zarządzenie bojowe (operacyjne) – FRAGMENTARY ORDER  
(FRAGO).....  
.....  
.....

4. Stawianie zadań (wydanie rozkazu bojowego /operacyjnego/).....  
.....  
.....

5. Dowodzenie walką (bitwą, operacją).....  
.....  
.....

6. Kontrola i pomoc.....  
.....  
.....

#### Część V. UWAGI DOTYCZĄCE PLANOWANIA I PROWADZENIA ĆWICZENIA

- a) Przygotowanie osób funkcyjnych oraz zespołów planistycznych do realizacji  
czynności tego okresu.....  
.....  
.....
- b) Sposób oraz jakość (forma, treść) opracowywanych dokumentów do ćwicze-  
nia.....  
.....  
.....

c) Sposób oraz jakość (forma i treść) dokumentów organizacyjnych ćwiczenia.....

.....

d) Stopień realizacji celów ćwiczenia.....

.....

.....  
(podpis prowadzącego obserwację)



5/45.20 a. 1  
~~Aug 355.21~~ +

