

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH
ZAKŁAD METODYKI SZKOLENIA TAKTYCZNO-OPERACYJNEGO

Płk dr Józef HALIK

SPRAWOZDANIE
Z BADANIA OPINII KADRY DYDAKTYCZNO-NAUKOWEJ
I STUDENTÓW WYDZIAŁU WOJSK LĄDOWYCH
O PRZEBIEGU PROCESU KSZTAŁCENIA
W ĆWICZENIACH DOWÓDCZO-SZTABOWYCH



WARSZAWA

68842



AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ
WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH
ZAKŁAD METODYKI SZKOLENIA TAKTYCZNO-OPERACYJNEGO



Plk dr Józef HALIK

SPRAWOZDANIE
Z BADANIA OPINII KADRY DYDAKTYCZNO-NAUKOWEJ
I STUDENTÓW WYDZIAŁU WOJSK LĄDOWYCH
O PRZEBIEGU PROCESU KSZTAŁCENIA W ĆWICZENIACH
DOWÓDCZO-SZTABOWYCH



SPRAWOZDANIE

Z BADANIA OPINII KADRY DYDAKTYCZNO-NAUKOWEJ I STUDENTÓW WYDZIAŁU WOJSK LĄDOWYCH O PRZEBIEGU PROCESU KSZTAŁCENIA W ĆWICZENIACH DOWÓDCZO-SZTABOWYCH

(badania przeprowadzono w dniach 7.06-5.07.1999 r.)

I. CEL BADAŃ:

Zebranie opinii (uwag i wniosków, ocen, propozycji) kadry dydaktyczno-naukowej i studentów dotyczących przebiegu procesu kształcenia w ramach ćwiczeń dowódczo-sztabowych.

II. METODA BADAŃ:

Badanie opinii przy pomocy ankiety 02/S/96 i 02/Na/96.

III. ZAKRES BADAŃ:

Badaniami objęto 20 nauczycieli akademickich wykładowców taktyki i sztuki operacyjnej oraz 32 studentów I i II roku studiów.

Badania prowadzono po zrealizowaniu programowych ćwiczeń dowódczo-

sztabowych na II i IV semestrze semestrze studiów dyplomowych AON w terminie od 7.06 do 5.07.1999 r.

IV. PROBLEMY BADAWCZE:

Problemy badawcze sformułowano w postaci pytań:

1. Jaki jest stopień przygotowania studentów do udziału w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych pod względem znajomości teorii zagadnień (problemów) będących treścią ćwiczeń dowódczo-sztabowych oraz pod względem umiejętności wykonywania podstawowych czynności sztabowych w procesie przygotowania działań?
2. Jaka jest ocena nauczycieli akademickich i studentów ważności poszczególnych zagadnień (problemów) będących treścią ćwiczeń dowódczo-sztabowych, stopnia szczegółowości i podziału czasu programowego na poszczególne zagadnienia (problemy)?
3. Jaki jest stopień zgodności teorii (wiadomości zdobyte przez studentów podczas wykładów, seminariów, ćwiczeń grupowych i samodzielnego studiowania) z praktyką działania sztabu – w ramach ćwiczeń dowódczo-sztabowych?
4. Jak studenci i kadra dydaktyczno-naukowa oceniają materiały dydaktyczne wykorzystywane w ramach ćwiczeń dowódczo-sztabowych?

Szczegółowe pytania (problemy cząstkowe) zawarte są w załączniku 1 i 2 do niniejszego sprawozdania – ankieta 02/S/96 i 02/Na/96.

V. PRZEBIEG BADAŃ:

Do przeprowadzenia badań opracowano ankietę, w której określono cel i zakres badań oraz sformułowano 16 pytań (problemów szczegółowych) dla nauczycieli akademickich i studentów identycznych.

Ankieta miała charakter anonimowy, dla celów statystycznych poproszono kadrę dydaktyczno-naukową tylko o zaznaczenie w ankiecie stażu w zawodzie nauczyciela akademickiego, specjalności oraz nazwy kursu (grupy), na którym prowadzono ćwiczenia dowódczo-sztabowe, zaś studentów o zaznaczenie roku studiów.

Badania prowadzono w trakcie ćwiczeń dowódczo-sztabowych realizowanych na I i II roku studiów w terminach 7-12.06.1999 i 21-25.06.1999.

O przeprowadzonych badaniach poinformowano Komendę Wydziału Wojsk Lądowych AON oraz kadrę dydaktyczno-naukową poszczególnych katedr i Zakładu Metodyki Szkolenia Taktyczno-Operacyjnego, a także studentów I i II roku studiów WWL.

Następnie wydano ankiety kierownikom katedr i Zakładu MSzTO. Kierownicy katedr (zakładów) z kolei rozdali ankiety podległej kadrze wyznaczając termin zwrotu ankiety wypełnionej zgodnie z instrukcją przy każdym

pytaniu. Ze studentami badania przeprowadzał sam autor sprawozdania oraz nauczyciele akademicy z ZMSzTO.

VI. WYNIKI BADAŃ:

Przedstawione wyniki badań opracowane zostały oddzielnie dla każdego pytania ankiety z zachowaniem kolejności pytań. Zestawienia odpowiedzi respondentów ujęto w tabelach wyszczególniając nauczycieli akademickich i studentów.

Przy każdej odpowiedzi podano liczbę nauczycieli akademickich i studentów oraz % z ogółu ankietowanych.

Dodatkowo, w celu wyeksponowania ocen zjawisk pozytywnych i negatywnych, niektóre odpowiedzi łączono podając ilość i % respondentów tychże odpowiedzi, a także w niektórych przypadkach dodatkowo zestawiono odpowiedzi respondentów po odrzuceniu odpowiedzi „nie mam zdania”.

Także w celu dodatkowego wyeksponowania wyników badań opracowano je w formie diagramów.

Opracowując wyniki badań, przy każdym pytaniu ankiety, po zestawieniu odpowiedzi respondentów, sformułowano wnioski, które również zostały ujęte w końcowej części sprawozdania jako tzw. wnioski końcowe badań.

ZESTAWIENIE SCHEMATÓW UJĘTYCH W SPRAWOZDANIU

- Schemat 1 Ocena nauczycieli akademickich znajomości przez studentów teorii zagadnień będących treścią ćwiczenia dowódczo-sztabowego.
- Schemat 2 Ocena studentów znajomości przez studentów teorii zagadnień będących treścią ćwiczenia dowódczo-sztabowego.
- Schemat 3 Stopień przygotowania studentów do wyrażania własnych myśli podczas ćwiczenia dowódczo-sztabowego. A/ W ocenie nauczycieli akademickich. B/ W ocenie studentów.
- Schemat 4 Ocena nauczycieli akademickich dotycząca czasu przeznaczonego w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym na poszczególne zagadnienia (problemy).
- Schemat 5 Ocena studentów dotycząca czasu przeznaczonego w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym na poszczególne zagadnienia (problemy).
- Schemat 6 Ocena stopnia szczegółowości rozpatrywania poszczególnych problemów taktycznych podczas ćwiczenia –dowódczo-sztabowego dokonana przez nauczycieli akademickich.
- Schemat 7 Ocena stopnia szczegółowości rozpatrywania poszczególnych problemów taktycznych podczas ćwiczenia –dowódczo-sztabowego dokonana przez studentów.
- Schemat 8 Zestawienie odpowiedzi nauczycieli akademickich na pytania 1, 3, 6, 7, 10, 14 i 15.
- Schemat 9 Zestawienie odpowiedzi studentów na pytania 1, 3, 6, 7, 10, 14 i 15.

ODPOWIEDZI NA PYTANIA:

1. Nauczyciele akademicki i studenci mieli wyrazić swoje zdanie (opinie) – w jakim stopniu studenci znali przed ćwiczeniem dowódczo-sztabowym teorię zagadnień (problemów) będących treścią tegoż ćwiczenia.

W tym celu mieli do wyboru sześć odpowiedzi, mieli natomiast zaznaczyć jedną z nich, z którą się utożsamiają.

Zestawienie odpowiedzi nauczycieli akademickich i studentów przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1

Lp.	Odpowiedzi	Na		S	
		L	%	L	%
1	Całkowicie wystarczającym	2	10,0	1	3,1
2	Wystarczającym	3	15,0	9	27,9
3	W zasadzie wystarczającym	10	45,0	14	47,2
4	Niewystarczającym	4	20,0	7	21,7
5	Całkowicie niewystarczającym	1	5,0	1	3,1
6	Nie mam zdania	—	—	—	—
1	Całkowicie wystarczającym, wystarczającym, w zasadzie wystarczającym	15	75,0	24	78,2
2	Niewystarczającym, całkowicie niewystarczającym	5	25,0	8	21,8

Oznaczenia:

Na - nauczyciele akademicki;

S - studenci;

L - liczba odpowiedzi;

% - procent odpowiedzi.

Wnioski:

Generalnie tylko jedna czwarta nauczycieli akademickich, a także studentów uważa, że studenci przed ćwiczeniem dowódczo-sztabowym znali w stopniu niewystarczającym teorię zagadnień będących treścią tegoż ćwiczenia.

Surowiej widzą tę kwestię jednak nauczyciele akademicy (25% uznało, że wiedza studentów jest niewystarczająca, a nawet całkowicie niewystarczająca).

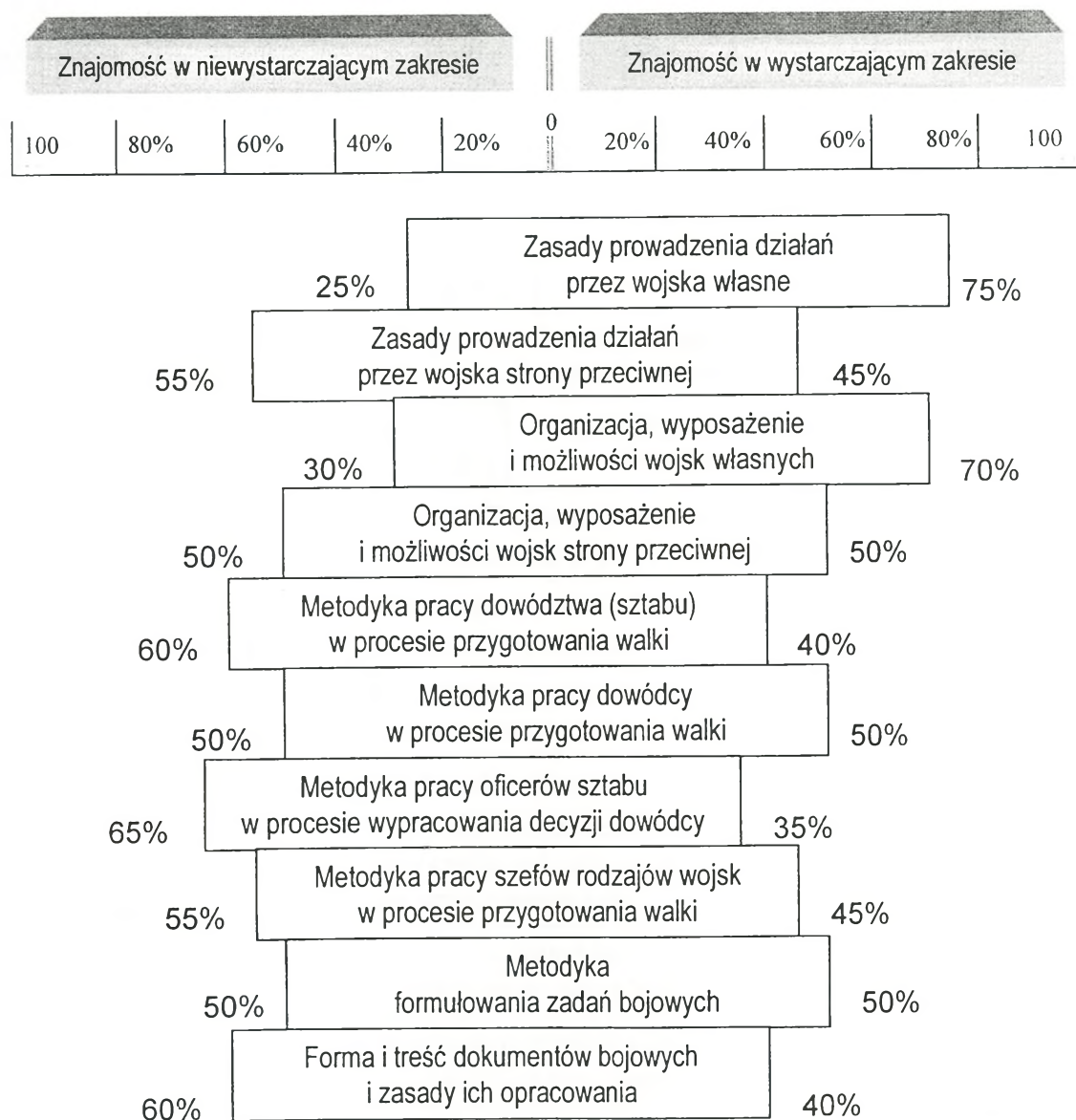
2. Nauczyciele akademicy i studenci mieli wyrazić swoje zdanie (opinię) w jakim stopniu i zakresie studenci znali teorię poszczególnych zagadnień (problemów) wyszczególnionych w tabeli przystępując do ćwiczenia dowódczo-sztabowego. W tym celu przedstawiono respondentom 10 zagadnień (problemów) i poproszono ich o zaznaczenie jednej z dwóch możliwych odpowiedzi: „znajomość w wystarczającym zakresie” lub „znajomość w niewystarczającym zakresie”.

Zestawienie odpowiedzi nauczycieli akademickich i studentów przedstawiono w tabeli 2 i na schematach 1 i 2.

Tabela 2

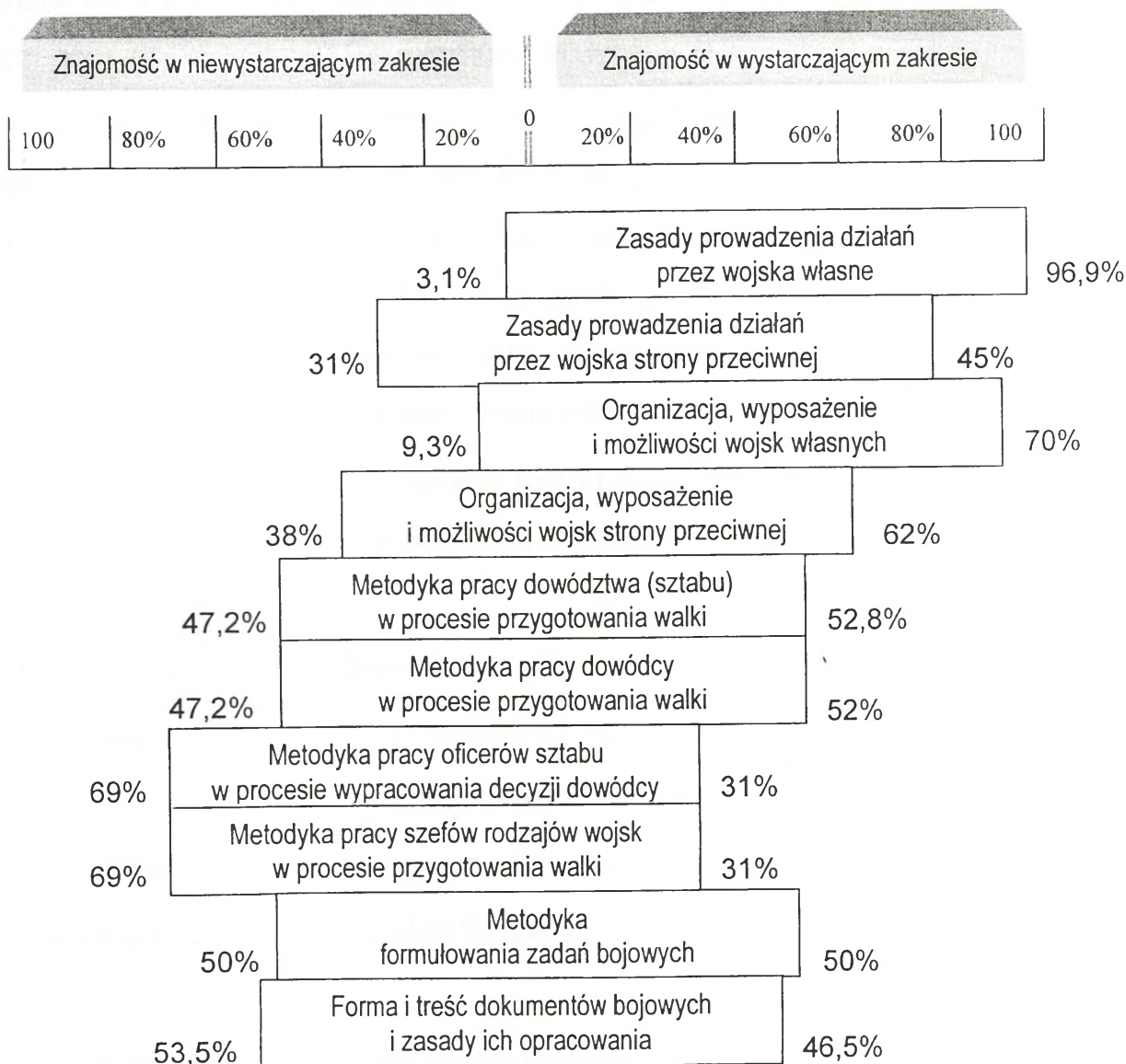
Lp.	Zagadnienia	Odpowiedzi respondentów							
		Znajomość w wystarczającym zakresie				Znajomość w niewystarczającym zakresie			
		Na		S		Na		S	
		L	%	L	%	L	%	L	%
1	Zasady prowadzenia działań przez wojska własne	15	75,0	31	96,9	5	25,0	1	3,1
2	Zasady prowadzenia działań przez wojska strony przeciwnej	9	45,0	22	69,0	11	55,0	10	31,0
3	Organizacja, wyposażenie i możliwości wojsk własnych	14	70,0	29	90,7	6	30,0	3	9,3
4	Organizacja, wyposażenie i możliwości wojsk strony przeciwnej	10	50,0	20	62,0	10	50,0	12	38,0
5	Metodyka pracy dowództwa (sztabu) w procesie przygotowania walki	8	40,0	18	52,8	12	60,0	14	47,2
6	Metodyka pracy dowódcy w procesie przygotowania walki	10	50,0	18	52,8	10	50,0	14	47,2
7	Metodyka pracy oficerów sztabu w procesie wypracowania decyzji dowódcy	7	35,0	10	31,0	13	65,0	22	69,0
8	Metodyka pracy szefów rodzajów wojsk w procesie przygotowania walki	9	45,0	10	31,0	11	55,0	22	69,0
9	Metodyka formułowania zadań bojowych	10	50,0	16	50,0	10	50,0	16	50,0
10	Forma i treść dokumentów bojowych i zasady ich opracowania	8	40,0	15	46,5	12	60,0	17	53,5

TEORIA ZAGADNIENIŃ (PROBLEMÓW) BĘDĄCYCH TREŚCIĄ ĆWICZENIA DOWÓDCZO-SZTABOWEGO



Schemat 1. Ocena nauczycieli akademickich znajomości przez studentów teorii zagadnień będących treścią ćwiczenia dowódczo-sztabowego

TEORIA ZAGADNIENÍ (PROBLEMÓW) BĘDĄCYCH TREŚCIĄ ĆWICZENIA DOWÓDCZO-SZTABOWEGO



Schemat 2. Ocena studentów znajomości przez studentów teorii zagadnień będących treścią ćwiczenia dowódczo-sztabowego

Wnioski:

Nauczyciele akademicki dość surowo oceniają przygotowanie studentów do ćwiczeń dowódczo-sztabowych z zakresu znajomości teorii poszczególnych zagadnień (problemów) taktycznych.

Z zaproponowanych im dziesięciu zagadnień (problemów), których znajomość winna stanowić o przygotowaniu do ćwiczenia uznali, że studenci mają opanowane tylko trzy zagadnienia w „wystarczającym zakresie” uznane przez więcej niż 50% nauczycieli, pozostałe siedem zagadnień uznane zostało przez więcej niż 50% nauczycieli jako w „niewystarczającym zakresie” opanowane przez studentów.

Połowa lub więcej niż połowa (50%) nauczycieli akademickich uznało, że studenci znali w „wystarczającym zakresie” teorię następujących zagadnień:

- zasady prowadzenia działań przez wojska własne (75%);
- organizację, wyposażenie i możliwości wojsk własnych (70%);
- organizację, wyposażenie i możliwości wojsk strony przeciwnej (50%);
- metodykę pracy dowódcy w procesie przygotowywania walki (50%);
- metodykę formułowania zadań bojowych (50%)

Z kolei więcej niż (50%) nauczycieli akademickich uznało, że studenci znali w „niewystarczającym zakresie” teorię następujących zagadnień:

- zasady prowadzenia działań przez wojska strony przeciwnej (55%);
- metodykę pracy dowództwa (sztabu) w procesie przygotowywania walki (60%);
- metodykę pracy oficerów sztabu w procesie wypracowania decyzji (65%);
- metodykę pracy szefów rodzajów wojsk (służb) w procesie

- przygotowania walki (55%);
- formę i treść dokumentów bojowych (60%)

Studenci tylko w stosunku do trzech zagadnień wyrazili opinie, że ich znajomość jest w niewystarczającym zakresie.

Dotyczyło to takich zagadnień jak:

- metodyka pracy oficerów sztabu w procesie wypracowania decyzji (31%);
- metodyka pracy szefów rodzajów wojsk (służb) w procesie przygotowania walki (31%);
- forma i treść dokumentów bojowych i zasady ich opracowywania (60%)

Pozostałe zagadnienia uznali, że mają opanowane w stopniu wystarczającym. Nie mniej jednak mają oni jeszcze nie w pełni ugruntowaną metodykę pracy dowództwa (sztabu) jak również dowódcy w procesie wypracowania decyzji. Często się zdarza, że w czasie ćwiczeń dowódczo-sztabowych praca dowództwa jest zbyt rozwlekła, mało konkretna (szczególnie dotyczy to kwestii oceny sytuacji szeroko rozumianej).

Ponadto zarówno nauczyciele akademicki jak również studenci wyrażają opinię, z której wynika, że dość znaczne trudności sprawia im formułowanie zadań (wg celów) jak również sposób opracowania dokumentów wg procedur NATO.

3. Nauczyciele akademicki i studenci mieli wyrazić swoje zdanie (opinię) czy cykl teoretyczny zajęć przed ćwiczeniami dowódczo-sztabowymi jest wystarczający, aby przygotować studentów do udziału w tymże ćwiczeniu. W tym celu zaproponowano w ankiecie nauczycielom akademickim

i studentom trzy warianty odpowiedzi (tak, nie, nie mam zdania) i poproszono ich o zaznaczenie jednej z nich.

Ponadto poproszono respondentów o przedstawienie ewentualnych propozycji zmian w procesie przygotowania studentów do udziału w ćwiczeniach grupowych.

Zestawienie odpowiedzi respondentów przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 3

Lp.	Odpowiedzi	Respondenci			
		Na		S	
		L	%	L	%
1	Tak	11	55,0	15	46,5
2	Nie	9	45,0	13	41,1
3	Nie mam zdania	—	—	4	12,4
<i>Po odrzuceniu odpowiedzi „nie mam zdania”</i>					
1	Tak	11	55,0	15	46,5
2	Nie	9	45,0	13	41,1

Przytoczono dosłownie propozycje nauczycieli akademickich i studentów dotyczące zmian w procesie przygotowania studentów do udziału w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych (kolejność przypadkowa).

A. Opinie i propozycje nauczycieli akademickich:

1. Do ćwiczeń dowódczo-sztabowych studenci powinni być wcześniej przygotowani w ramach zajęć grupowych, jak również w czasie specjalnie (wcześniej) zorganizowanych instruktaży. Na instruktażach tego typu studenci powinni być zapoznani w sposób praktyczny z pracą dowódcy, oraz poszczególnych osób funkcyjnych sztabu zespołów od G1 do G6 oraz oddziałów zabezpieczenia i wsparcia.

Fragment takiej pracy powinni zademonstrować wykładowcy dobrze znający procedurę pracy sztabu wg standardów NATO.

2. W ramach AON należy ujednoczyć poglądy jak również sposób praktycznego przedstawiania sytuacji taktycznej (operacyjnej) na mapach (planach) jak również sporządzania dokumentów tekstowych np.: rozkaz operacyjny, meldunki sytuacyjne itd., itp.

3. Sytuacje dynamiczne, korygujące tzw. incydenty powinny być wcześniej przygotowane przez zespół opracowujący ćwiczenie. Do tych sytuacji powinna być również przygotowana bardzo precyzyjnie symulacja komputerowa przebiegu walki (operacji), która jednocześnie unaoczniałaby błędy popełnione przez studentów w czasie podejmowanych zamiarów (decyzji).

B. Opinie i propozycje studentów:

1. Przed ćwiczeniami dowódczo-sztabowymi powinno być prowadzonych więcej zajęć epizodycznych z zakresu metodyki pracy dowództwa oraz dowodzenia. Umożliwiło by to studentom zapoznać się z ćwiczeniami z którymi oni (niektórzy) nie mieli wcześniej styczności.

2. Korzystając ze środków audiowizualnych należy pokazać studentom proces opracowania ćwiczenia, a następnie jego prowadzenie. Eksponować rolę oraz zadania dowódcy, oficerów sztabu, a także oficerów oddziałów zabezpieczenia i wsparcia.

3. Zajęcia praktyczne (czynności dowódcy, oficerów sztabu) powinny być wcześniej omówione teoretycznie. Często jednakże wykłady w swojej treści oderwane są od praktycznej działalności dowódcy w walce. Brak jest konkretnych wzorców postępowania dowódcy, brak też jednolitości poglądów w tej sprawie wśród wykładowców.

4. Przygotowanie studentów do pracy w ramach ćwiczącego sztabu na konkretnych (wyznaczonych) stanowiskach (funkcjach) powin-

no być realizowane w ramach ćwiczeń grupowych, natomiast praca sztabu jako całości (poszczególnych oficerów, komórek sztabu) powinna być przedmiotem ćwiczeń dowódczo-sztabowych. Obecnie w ramach ćwiczeń grupowych omawia się ze studentami ogólną pracę sztabu jako całości bez uwzględniania zadań i powinności poszczególnych oficerów zespołów, sekcji od G1 do G6.

5. W procesie przygotowania teoretycznego do ćwiczeń dowódczo-sztabowych stosować wykłady w ramach których wykorzystywać metody: symulacyjną, inscenizacji i problemowe w celu przybliżenia studentom złożoności pracy sztabu.

Wnioski:

1. Zdanie (opinia) nauczycieli akademickich i studentów w kwestii przydatności cyklu teoretycznego przygotowującego studentów do udziału w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym jest podzielone.

Biorąc pod uwagę minimalne zróżnicowanie wypowiedzi zarówno nauczycieli akademickich na „tak” i „nie” (odpowiednio 55% - 45%) jak i też studentów (odpowiednio 46,5% - 41,1%) można uznać, iż ów cykl jest niewystarczający szczególnie w opinii studentów (53,5%) jeżeli dodamy wypowiedzi „nie mam zdania” (41,1% plus 12,4%).

2. Propozycje nauczycieli jak również studentów zmierzają do tego aby studentom przedstawić konkretnie i klarownie (nawet używając środków audiowizualnych) pracę dowódcy (dowództwa), a także poszczególnych oficerów sztabu i oficerów oddziałów zabezpieczenia i wsparcia w czasie wypracowywania decyzji, a następnie wcielaniem w życie jej postanowień w postaci zadań bojowych.
3. Propozycje nauczycieli i studentów zwracają uwagę na potrzebę uczenia studentów „myślenia taktycznego” (operacyjnego) oraz działania

nieszablonowego. Nie należy bezwzględnie przenosić wszystkie procedury NATO na grunt naszych dowództw (sztabów). Należy przestrzegać ogólnych nakazów (zawartych w stanagach), ale nie realizować ich szablonowo – bezkrytycznie nie wnikając każdorazowo w sytuację.

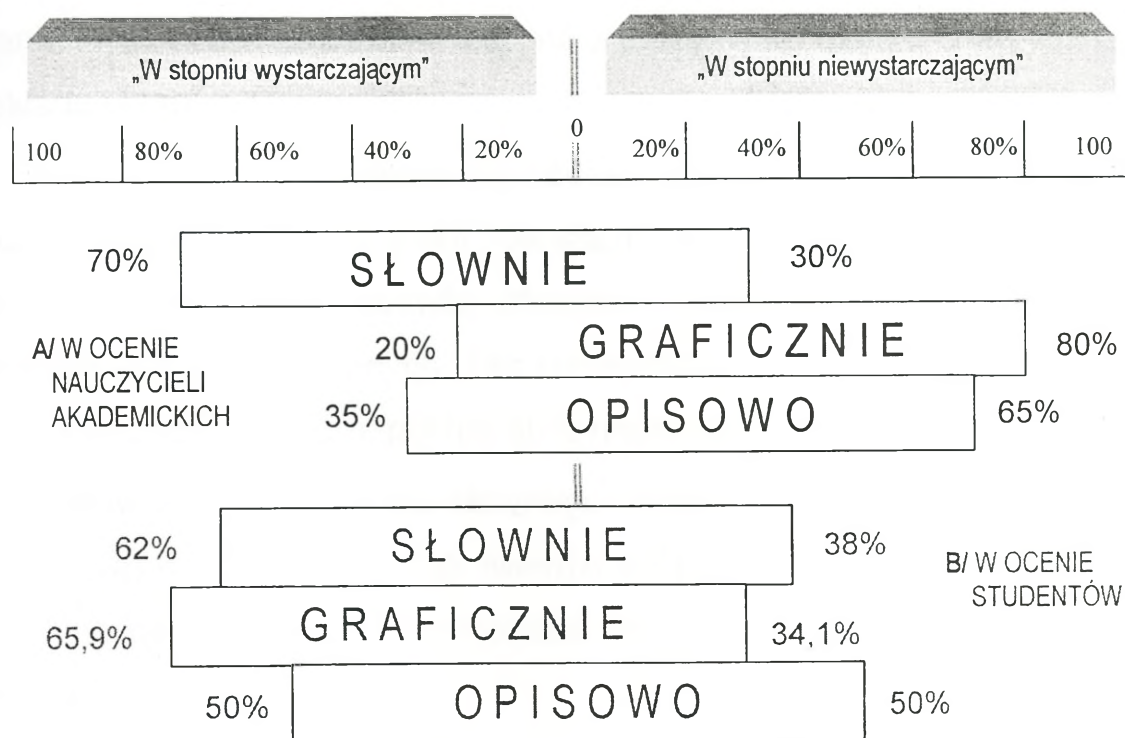
4. Nauczyciele akademicki i studenci mieli wyrazić swoje zdanie (opinię) w jakim stopniu studenci są przygotowani do wyrażania własnych myśli dotyczących przygotowania i prowadzenia walki, przystępując do udziału w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym. W tym celu przedstawiono respondentom trzy sposoby jakimi studenci mogą wyrażać własne myśli (słownie, graficznie i opisowo) i poproszono ich o zaznaczenie jednej odpowiedzi przyjmując skalę umiejętności: „w stopniu wystarczającym” lub „w stopniu niewystarczającym”.

Zestawienie odpowiedzi respondentów przedstawiono w tabeli 4 i na schemacie 3.

Tabela 4

Lp.	Sposób wyrażania własnych myśli	Odpowiedzi respondentów							
		W stopniu wystarczającym				W stopniu niewystarczającym			
		Na		S		Na		S	
		L	%	L	%	L	%	L	%
1	Słownie	14	70,0	20	62,0	6	30,0	12	38,0
2	Graficznie	4	20,0	21	65,9	16	80,0	11	34,1
3	Opisowo	7	35,0	16	50,0	13	65,0	16	50,0

PRZYGOTOWANIE DO WYRAŻANIA WŁASNYCH MYŚLI



Schemat 3. Stopień przygotowania studentów do wyrażania własnych myśli podczas ćwiczenia dowódczo-sztabowego A/ w ocenie nauczycieli akademickich B/ w ocenie studentów

Wnioski:

Zdaniem nauczycieli akademickich najstabilniej studenci przygotowani są do wyrażania swoich myśli graficznie. Tak twierdzi aż 80% badanych.

Również za niezadowalający należy uznać poziom wyrażania myśli przez studentów w sposób opisowy. Taką opinie w tej kwestii wyraziło aż 65% badanych nauczycieli.

O ważności umiejętności studentów w wyrażaniu własnych myśli graficznie i opisowo stanowi fakt, że wszystkie dokumenty bojowe wykonywane są właśnie graficznie lub opisowo i od tychże umiejętności zależy właściwe funkcjonowanie oficera w zespole (sekcji) sztabowym.

Zdaniem nauczycieli w stopniu wystarczającym opanowali studenci umiejętność słownego wyrażania swoich myśli. Tak uważa 70% nauczycieli, ale dość znaczny odsetek (aż 30%) uważa również, że słowne wyrażanie myśli przez studentów jest mało precyzyjne, często chaotyczne bez „składu i ładu”.

Studenci zdecydowanie są odmiennego zdania w kwestii umiejętności wyrażania własnych myśli. Uważają oni, że graficznie (w przeciwieństwie do nauczycieli) potrafią właściwie przedstawiać swoje myśli. Tak twierdzi aż 65,9% badanych. Zaś umiejętności opisowego wyrażania swoich myśli oceniają pół na pół (po 50% respondentów).

Również umiejętności słownego wyrażania myśli studenci oceniają (wyrażają) dość wysoko. Tak twierdzi 62% badanych. Dość znaczny odsetek studentów (aż 38%) przyznaje, że nie potrafi wyrażać swoich myśli słownie.

5. Nauczyciele akademicki i studenci mieli odpowiedzieć na pytanie: Co sprawiło studentom najczęściej kłopotów podczas ćwiczenia dowódczo-sztabowego? W tym celu przedstawiono respondentom dwanaście (12) zagadnień (problemów), grup czynności sztabowych i poproszono ich o uszeregowanie od 1 do 12 przyjmując skalę kłopotów następującą: 1 – najczęściej kłopotów, 2 – mniej itd.

Zestawienie odpowiedzi respondentów przedstawiono w tabeli 5.

Tabela 5

Lp.	Zagadnienia (problemy, grupy czynności sztabowych)	Odpowiedzi respondentów			
		Na		S	
		S	K	S	K
1	2	3	4	5	6
1	Zrozumienie sytuacji taktycznych stworzonych w ćwiczeniu	151	8	244	10
2	Zrozumienie zadania bojowego	161	10	249	11
3	Ocena możliwości działania wojsk strony przeciwnej	75	2	187	3
4	Ocena możliwości działania wojsk własnych	137	7	263	12
5	Wypracowanie decyzji (zamiarów) koncepcji użycia wojsk własnych	101	4	182	2
6	Dokonywanie kalkulacji czasowych i przestrzennych	111	5	162	1
7	Formułowanie zadań bojowych	92	3	193	5
8	Wyrażanie graficzne powziętych decyzji (zamiarów), koncepcji działania	123	6	220	9
9	Opracowanie opisowych dokumentów bojowych	188	11	202	7
10	Opracowanie graficznych dokumentów bojowych	159	9	191	4
11	Meldowanie i uzasadnianie przyjętych rozwiązań własnych	63	1	200	6
21	Udzielanie odpowiedzi na pytania kontrolne kierownika ćwiczenia	199	12	203	8

Oznaczenia:

S- oznacza sumę punktów

K – oznacza zestawienie kolejności

Wnioski:

Na podstawie zestawienia odpowiedzi nauczycieli akademickich i studentów można zauważyć, że jest bardzo duże zróżnicowanie problemów (zagadnień) które sprawiły trudności studentom, są też oceny bardzo zbliżone zarówno nauczycieli jak i studentów.

Według nauczycieli akademickich najwięcej trudności sprawiło studentom podczas ćwiczeń dowódczo-sztabowych:

- meldowanie i uzasadnianie przyjętych rozwiązań;
- ocena możliwości działania wojsk strony przeciwnej;
- formułowanie zadań bojowych;
- wypracowanie decyzji (zamiarów), koncepcji użycia wojsk własnych;
- dokonywanie kalkulacji czasowych i przestrzennych.

Natomiast studenci twierdzą, że najwięcej kłopotów sprawiło im:

- dokonywanie kalkulacji czasowych i przestrzennych;
- wypracowanie decyzji (zamiaru), koncepcji użycia wojsk własnych;
- ocena możliwości działania wojsk strony przeciwnej;
- opracowanie graficznych dokumentów bojowych.

6. Nauczyciele akademicy i studenci mieli wyrazić swoje zdanie (opinię) czy zakres instruktażu udzielanego studentom przed ćwiczeniami dowódczo-sztabowymi w dotychczasowym ujęciu był wystarczający. W tym celu przedstawiono respondentom do wyboru pięć odpowiedzi i poproszono ich o zaznaczenie jednej z nich.

Zestawienie odpowiedzi respondentów przedstawiono w tabeli 6.

Tabela 6

Lp.	Odpowiedzi	Respondenci			
		Na		S	
		L	%	L	%
1	Wystarczający	7	35,0	6	18,6
2	Raczej wystarczający	9	45,0	14	44,2
3	Niewystarczający	3	15,0	9	27,9
4	Nie mam zdania	1	5,0	3	9,3
5	Nie było instruktązu	—	—	—	—
<i>Po odrzuceniu odpowiedzi „nie mam zdania”</i>					
4	Wystarczający i raczej wystarczający	16	80,0	20	62,8
5	Niewystarczający	3	20,0	9	37,2

Wnioski:

Nauczyciele akademicki bardzo wysoko oceniają sposób i zakres prowadzonych instruktaży przed ćwiczeniami dowódczo-sztabowymi.

Tylko 20% nauczycieli uznało je za niewystarczające.

Studenci bardzo krytycznie ocenili przydatność prowadzonych instruktaży przed ćwiczeniami dowódczo-sztabowymi. Za ledwie 62,8% uznało je za pożyteczne. A aż 37,2% uznało je za źle zorganizowane i nie przynoszące większego efektu w celu przygotowania studentów do ćwiczeń.

7. Nauczyciele akademicki i studenci mieli udzielić odpowiedzi, czy zdarzają się w toku ćwiczenia dowódczo-sztabowego sytuacje w których studenci nie wiedzą „o co chodzi” w rozpatrywanej kwestii (problemie taktycznym).

W tym celu przedstawiono respondentom trzy możliwości odpowiedzi (tak; nie; nie mam zdania) i poproszono o wybór i zaznaczenie właściwej ich zdaniem.

Zestawienie odpowiedzi respondentów przedstawiono w tabeli 7.

Tabela 7

Lp.	Odpowiedzi	Respondenci			
		Na		S	
		L	%	L	%
1	Tak	8	40,0	16	50,0
2	Nie	11	55,0	9	27,9
3	Nie mam zdania	1	5,0	7	22,1
<i>Po odrzuceniu odpowiedzi „nie mam zdania”</i>					
4	Tak	8	40,0	16	50,0
5	Nie	11	60,0	16	50,0

Wnioski:

Z zestawienia przedstawionego w tabeli 7 wynika jasno, że zarówno studenci (50% badanych) jak i nauczyciele akademicy (40% wypowiedzi) przyznają, że w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych zdarzają się sytuacje (związane z sytuacją taktyczną i operacyjną, przekazanym zadaniem), że studenci nie bardzo wiedzą „o co chodzi”.

A oto przytoczone wypowiedzi studentów dotyczące ćwiczeń dowódczo-sztabowych:

- w ostatnim ćwiczeniu komputerowym większość studentów nie wiedziała „o co chodzi”. Trudno było im zrozumieć model pracy dowództwa przyjęty w ćwiczeniu, jak również nie wiedzieli jakie informacje i skąd docierają;

- w realizowanych ćwiczeniach dowódczo-sztabowych wieloszczeblowych często rozkazy wydawane na poszczególnych szczeblach są sprzeczne nie „pasują” do sytuacji taktycznej (operacyjnej);
- ćwiczenia dowódczo-sztabowe nie powinny być realizowane na końcu roku akademickiego (na zakończenie studiów) lecz i innym terminie. Powinny być dobrze opracowane i zorganizowane. Każda sytuacja w ćwiczeniu powinna wynikać logicznie z ciągu zdarzeń jakie mogą zaistnieć na polu walki;
- ideą ćwiczeń dowódczo-sztabowych powinno być stworzenie ćwiczącym realnych warunków prowadzenia walki według myśli przewodniej autora (zespołu opracowującego ćwiczenie) a nie trzymanie się norm instrukcyjnych i w dodatku realizowanie bez względu na sytuację od „a” do „z”.

8. Nauczyciele akademicy i studenci mieli wyrazić swój pogląd o tym czy w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym każdy student powinien pracować indywidualnie na wyznaczonej funkcji (stanowisku) czy też po kilku na jednym stanowisku.

W tym celu przedłożono respondentom trzy możliwości odpowiedzi i poproszono ich o wybranie jednej z nich.

Zestawienie odpowiedzi respondentów przedstawiono w tabeli 8.

Tabela 8

Lp.	Odpowiedzi	Respondenci			
		Na		S	
		L	%	L	%
1	Indywidualnie rozwiązywać problemy na wyznaczone funkcji (stanowisku)	13	65,0	17	52,7
2	Na każdym stanowisku (funkcji) powinno pracować dwóch i więcej dublerów	5	25,0	11	34,1
5	Nie mam zdania	2	10,0	4	13,2

Wnioski:

Przeważająca część nauczycieli akademickich (65%) oraz studentów (52,7%) uważa, że studenci powinni w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym występować na wyznaczonych wcześniej funkcjach i rozwiązywać problemy przynależne danemu stanowisku. Wśród studentów jak również nauczycieli są opinie, że zespoły tworzone do obsady poszczególnych zespołów i sekcji sztabu powinny być takie aby niektóre stanowiska można było dublować.

Wyrażenie określonego poglądu nauczyciele akademicy i studenci uzasadniali następująco:

- każde stanowisko ma określone zakresowo obowiązki i nadmiar osób na danym stanowisku lub sekcji powoduje tylko zamieszanie;
- w poszczególnych sekcjach nie powinno być więcej niż 3-4 osoby funkcyjne;
- zespoły studentów odzwierciedlające strukturę sztabu (poszczególnych jego zespołów, sekcji) powinny być takie (tzn. posiadać określonych specjalistów), aby mogły samodzielnie rozwiązywać problemy im przynależne;

- obsada stanowisk powinna być pełna, gdyż to zapewnia realizm struktur, a ponadto współdziałanie i współpracę pomiędzy komórkami (zespołami) sztabu;
- zespoły nie powinny też być zbyt małe gdyż powoduje to przemęczenie studentów, zmniejsza efektywność pracy. W zespołach powinna być taka liczba studentów, aby praca mogła odbywać się dwuzmianowo;
- w poszczególnych komórkach sztabu wszystkie stanowiska powinny być obsadzone proporcjonalnie zarówno ogólnowojskowe jak i specjalistyczne.

9. Nauczyciele akademicki i studenci mieli wyrazić swoją ocenę podziału czasu programowego ćwiczenia dowódczo-sztabowego stosownie do problemów taktycznych rozwiązywanych w czasie tegoż ćwiczenia.

W tym celu przedstawiono respondentom sześć najważniejszych problemów (zagadnień) będących najczęściej treścią ćwiczenia dowódczo-sztabowego i poproszono o wyrażenie jednej z trzech proponowanych odpowiedzi: czas na rozwiązywane problemy (zagadnienia) jest „wystarczający”, „za mały”, „za duży”.

Zestawienie odpowiedzi respondentów przedstawiono w tabeli 9 i na schemacie 4 i 5.

Tabela 9

Lp	Problemy, zagadnienia rozwiązywane w toku ćwiczeń dowódczo-sztabowych	Odpowiedzi											
		przeznaczony czas jest:											
		wystarczający		za mały				za duży					
		R e s p o n d e n c i											
		Na		S		Na		S		Na		S	
		L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%
1	Wypracowanie decyzji, zamiarów oraz koncepcji wykonania zadań bojowych	8	40,0	21	65,9	1	5,0	11	34,1	11	55,0	—	—
2	Uzasadnienie (meldowanie) powyższych decyzji, zamiarów oraz koncepcji	10	50,0	25	78,3	9	45,0	7	21,7	1	5,0	—	—
3	Opracowanie graficzne i opisowe dokumentów bojowych wyrażających plany użycia własnych sił i środków	8	40,0	12	38,0	10	50,0	20	62,0	2	10,0	—	—
4	Opracowanie zadań bojowych	10	50,0	18	56,6	4	20,0	14	43,4	6	30,0	—	—
5	Praca w roli szefów rodzajów wojsk (służb)	7	35,0	17	53,5	13	65,0	13	40,3	—	—	2	6,2
6	Praca w terenie (rekonesans, stawianie zadań)	13	65,0	16	50,0	4	20,0	9	28,3	3	15,0	7	21,7

**CZAS PRZEZNACZONY NA ZAGADNIENIE
/PROBLEM/**

Za mały	Wystarczający	Za duży
Wypracowanie decyzji, zamiarów oraz koncepcji wykonania zadania bojowego		
5,0%	40,0%	55,0%
Uzasadnienie (meldowanie) powyższych decyzji, zamiarów koncepcji		
45,0%	50,0%	5,0%
Opracowanie graficzne i opisowe dokumentów bojowych wyrażających plany użycia własnych sił i środków		
50,0%	40,0%	10,0%
Opracowywanie zadań bojowych		
20,0%	50,0%	30,0%
Praca w roli szefów rodzajów wojsk i służb		
65,0%	35,0%	
Praca w terenie, rekonesans, stawianie zadań		
20,0%	65,0%	15,0%

LEGENDA:	Za mały	Wystarczający	Za duży
-----------------	---------	---------------	---------

Schemat 4. Ocena nauczycieli akademickich dotycząca czasu przeznaczanego w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym na poszczególne zagadnienia (problemy).

**CZAS PRZEZNACZONY NA ZAGADNIENIE
/PROBLEM/**

Za mały	Wystarczający	Za duży
Wypracowanie decyzji, zamiarów oraz koncepcji wykonania zadania bojowego		
34,1%	65,9%	
Uzasadnienie (meldowanie) powyższych decyzji, zamiarów koncepcji		
21,7%	78,3%	
Opracowanie graficzne i opisowe dokumentów bojowych wyrażających plany użycia własnych sił i środków		
62,0%	38,0%	
Opracowywanie zadań bojowych		
43,4%	56,6%	
Praca w roli szefów rodzajów wojsk (służb)		
40,3%	53,5%	6,2%
Praca w terenie (rekonesans, stawianie zadań)		
28,3%	50,0%	21,7%

LEGENDA:	Za mały	Wystarczający	Za duży
-----------------	---------	---------------	---------

Schemat 5. Ocena studentów dotycząca czasu przeznaczanego w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym na poszczególne zagadnienia (problemy).

Wnioski :

1. Generalnie ocena czasu przeznaczanego na poszczególne zagadnienia (problemy) będące treścią ćwiczeń dowódczo-sztabowych jest zróżnicowana (schemat 5 i 6) i to zarówno przez nauczycieli jak i też studentów.

Są zagadnienia, na które poświęca się aż za dużą część czasu np.: aż 55% badanych nauczycieli uznało, że na wypracowanie decyzji, zamiarów i koncepcji poświęca się za dużo czasu, podobnie 30% nauczycieli oceniło, że za dużo czasu poświęca się na opracowanie zadań bojowych.

Za mało natomiast czasu zdaniem nauczycieli akademickich (50,0%) i studentów (62,0%) przeznaczają się na opracowanie graficzne i opisowe dokumentów bojowych wyrażających plany użycia własnych sił i środków. Jest to problem bardzo ważny gdyż większość dokumentów graficznych oraz opracowywanych wg standardów NATO ma określony (zunifikowany) układ treści. Opracowując dokument należy tych ustaleń ściśle przestrzegać gdyż wtedy jest pewność, że treści te zostaną jednakowo zrozumiane i zinterpretowane przez wszystkich korzystających z tego dokumentu. Również za mało czasu zdaniem nauczycieli (65% wypowiedzi) jak i też studentów (ok. 40,3% wypowiedzi) przeznaczają się na pracę poszczególnych szefów rodzajów wojsk. Jak ważna jest to kwestia świadczy o tym chociażby to, że w procesie wypracowania decyzji w jej potwierdzeniu uczestniczą oficerowie wsparcia i wzmocnienia oraz szefowie rodzajów wojsk (służb).

10. Nauczyciele akademicki i studenci mieli wyrazić swoją opinię o tym, że stopień szczegółowości rozpatrywanych problemów taktycznych przez studentów w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym był ich zdaniem wystarczający.

W tym celu przedstawiono respondentom trzy odpowiedzi (tak, nie, nie mam zdania) i poproszono o zaznaczenie jednej z nich.

Zestawienie odpowiedzi respondentów przedstawiono w tabeli 10.

Tabela 10

Lp.	Odpowiedzi	Respondenci			
		Na		S	
		L	%	L	%
1	Tak	11	55,0	18	55,8
2	Nie	8	40,0	9	27,9
3	Nie mam zdania	1	5,0	5	16,3
<i>Po odrzuceniu odpowiedzi „nie mam zdania”</i>					
1	Tak	11	55,0	18	55,8
2	Nie	8	40,0	9	27,9

Wnioski:

1. Niewiele ponad połowę nauczycieli akademickich (55,0%) oraz studentów (55,8%) uznaje, że stopień szczegółowości rozpatrywania problemów taktycznych przez studentów w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym, był wystarczający.
2. Niepokojącym faktem jest to, że aż 45% nauczycieli i 44,2% studentów (biorąc pod uwagę wypowiedzi niezdecydowane – „nie mam zdania”) uznaje, że owa szczegółowość jest niewystarczająca.

O niejednoznaczności wypowiedzi nauczycieli akademickich i studentów świadczą chociażby poniższe ich argumentacje dokonanego wyboru odpowiedzi:

- ćwiczenia dowódczo-sztabowe zdaniem nauczycieli powinny dotyczyć takich kwestii i w takim zakresie jak one występują na realnym polu walki;
- szczegółowość rozpatrywanych problemów zdaniem nauczycieli powinna umożliwić przygotowanie decyzji w takim zakresie, aby dowódca mógł ją podjąć mając do dyspozycji wiele wariantów rozwiązania zadania bojowego;
- zbyt szczegółowe rozpatrywanie problemów zdaniem studentów zaciemnia niejako główny problem, który trzeba rozwiązać;
- ćwiczenie dowódczo-sztabowe zdaniem studentów ma na celu pokazanie studentom ich przyszłych ról oraz nauczenie ich sposobu postępowania podczas rozwiązywania problemów taktycznych (operacyjnych);
- w większym zakresie zdaniem studentów należy uczyć ich rozwiązywania problemów typowych występujących we współczesnych armiach NATO, nie wymyślać sytuacji zbyt skomplikowanej, ale starać się wpoić studentom procedury pracy i sposób rozwiązywania problemu.

11. Nauczyciele akademicy i studenci mieli wyrazić swoją opinię o tym jak oceniają stopień szczegółowości rozpatrywania podczas ćwiczenia dowódczo-sztabowego poszczególnych problemów taktycznych.

W tym celu przedstawiono respondentom sześć problemów (zagadnień) i poproszono ich o wybranie jednej z czterech proponowanych odpowiedzi: za duża szczegółowość; wystarczająca szczegółowość; zbyt duża ogólnikowość; nie mam zdania.


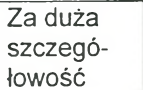
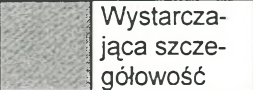
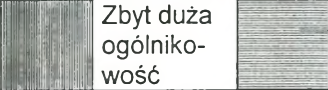
Zestawienie odpowiedzi respondentów przedstawiono w tabeli 11 i na schematach 6 i 7.

Tabela 11

Lp	Problemy /zagadnienia/	Odpowiedzi															
		Stopień szczegółowości rozpatrywanych problemów															
		Za duża szczegółowość				Wystarczająca szczegółowość				Zbyt duża ogólnikowość				Nie mam zdania			
		R e s p o n d e n c i															
		Na		S		Na		S		Na		S		Na		S	
L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%	L	%		
1	Wypracowanie decyzji, zamiarów, koncepcji wykonania zadań bojowych	2	10,0	6	18,6	13	65,0	20	62,0	4	20,0	5	16,3	1	5,0	1	3,1
2	Uzasadnienie (meldowanie) powyższych decyzji, zamiarów i koncepcji	2	10,0	3	9,3	7	35,0	20	62,0	10	50,0	8	25,6	1	5,0	1	3,1
3	Opracowanie graficzne i opisowe dokumentów bojowych wyrażających plany użycia wojsk własnych sił i środków	3	15,0	8	25,6	13	65,0	20	62,0	3	15,0	2	6,2	1	5,0	2	6,2
4	Opracowanie zadań bojowych	1	5,0	4	12,4	14	70	19	58,9	3	15,0	8	20,6	2	10,0	1	3,1
5	Praca w roli szefa rodzajów wojsk (służb)	1	5,0	6	18,6	17	85	13	41,1	1	5,0	10	31,0	1	5,0	3	9,3
6	Praca w terenie (rekonesans)	—	—	6	18,6	12	60	12	37,2	6	30,0	9	28,7	2	10,0	5	15,5

OCENA STOPNIA SZCZEGÓŁOWOŚCI ROZPATRYWANIA
POSZCZEGÓLNYCH PROBLEMÓW TAKTYCZNYCH PODCZAS
ĆWICZENIA DOWÓDCZO-SZTABOWEGO





Za duża szczegółowość	Wystarczająca szczegółowość	Zbyt duża ogólnikowość	Nie mam zdania
Wypracowanie zamiarów, decyzji, koncepcji wykonania zadań bojowych			
10,0%	65,0%	20,0%	5,0%
Uzasadnienie (meldowanie) powyższych decyzji, zamiarów i koncepcji			
10,0%	35,0%	50,0%	5,0%
Opracowanie graficzne i opisowe dokumentów bojowych wyrażających plany użycia własnych sił i środków			
15,0%	65,0%	15,0%	5,0%
Opracowanie zadań bojowych			
5,0%	70,0%	15,0%	10,0%
Praca w roli szefa rodzajów wojsk (służb)			
5,0%	85,0%	5,0%	5,0%
Praca w terenie. Rekonesans. Stawianie zadań			
60,0%		30,0%	10,0%

LEGENDA:	 Za duża szczegółowość	 Wystarczająca szczegółowość	 Zbyt duża ogólnikowość	 Nie mam zdania
-----------------	---	---	--	---

Schemat 6. Ocena stopnia szczegółowości rozpatrywania poszczególnych problemów taktycznych podczas ćwiczenia dowódczo-sztabowego dokonana przez nauczycieli akademickich.

OCENA STOPNIA SZCZEGÓŁOWOŚCI ROZPATRYWANIA
POSZCZEGÓLNYCH PROBLEMÓW TAKTYCZNYCH PODCZAS
ĆWICZENIA DOWÓDCZO-SZTABOWEGO

Za duża szczegółowość	Wystarczająca szczegółowość	Zbyt duża ogólnikowość	Nie mam zdania
Wypracowanie zamiarów, decyzji, koncepcji wykonania zadań bojowych			
16,8%	62,0%	16,3%	3,1%
Uzasadnienie (meldowanie) powyższych decyzji, zamiarów i koncepcji			
9,3%	62,0%	25,6%	3,1%
Opracowanie graficzne i opisowe dokumentów bojowych wyrażających plany użycia własnych sił i środków			
25,6%	62,0%	6,2%	6,2%
Opracowanie zadań bojowych			
12,4%	58,9%	20,6%	3,1%
Praca w roli szefa rodzajów wojsk (służb)			
18,6%	41,1%	31,0%	9,3%
Praca w terenie. Rekonesans. Stawianie zadań			
18,6%	37,2%	28,7%	15,5%

LEGENDA:		Za duża szczegółowość		Wystarczająca szczegółowość		Zbyt duża ogólnikowość		Nie mam zdania
-----------------	---	-----------------------	---	-----------------------------	---	------------------------	---	----------------

Schemat 7. Ocena stopnia szczegółowości rozpatrywania poszczególnych problemów taktycznych podczas ćwiczenia dowódczo-sztabowego dokonana przez studentów.

Wnioski:

1. oceny nauczycieli akademickich i studentów dotyczące stopnia szczegółowości rozpatrywania poszczególnych problemów taktycznych podczas ćwiczenia dowódczo-sztabowego są częściowo zbieżne z oceną czasu przeznaczanego na poszczególne zagadnienia (problemy) – pytanie dziewiąte ankiety.
2. Generalnie wg oceny nauczycieli akademickich szczegółowość rozpatrywanych problemów podczas ćwiczeń dowódczo-sztabowych jest wystarczająca. Tak twierdzi biorąc pod uwagę wymienioną w pytaniu problematykę aż 63,3% respondentów.
3. Nauczyciele akademicy ocenili, że „zbyt duża ogólnikowość” rozpatrywanych problemów dotyczy zagadnień:
 - ❖ uzasadnienia (meldowania) zamiarów, decyzji i koncepcji;
 - ❖ pracy w terenie, w szczególności rekonesansu i stawiania zadań.
4. Według oceny studentów szczegółowość rozpatrywanych problemów podczas ćwiczeń dowódczo-sztabowych jest w zasadzie wystarczająca. Tak twierdzi ok. 53,8% respondentów (biorąc pod uwagę wszystkie sześć problemów wyartykułowanych w pytaniu).
5. Zdaniem studentów „zbyt duża ogólnikowość” występuje podczas rozpatrywania problemów dotyczących następujących zagadnień:
 - ❖ praca w roli szefów rodzajów wojsk (służb);
 - ❖ praca w terenie, w szczególności rekonesans i stawianie zadań.

12. Nauczyciele akademicy i studenci mieli wyrazić swoje zdanie o stopniu ważności dla nich poszczególnych problemów (zagadnień), które składają się na treść ćwiczenia dowódczo-sztabowego.

W tym celu przedstawiono im sześć problemów (zagadnień) i poproszono ich o uszeregowanie problemów od 1-6 przyjmując następującą skalę ich ważności: 1 – najważniejsze, 2- mniej ważne, itd.

Zestawienie odpowiedzi respondentów przedstawiono w tabeli 12.

Tabela 12

Lp.	Problemy /zagadnienia/	Odpowiedzi			
		Respondenci			
		Na		S	
		S	K	S	K
1	Wypracowanie decyzji, zamiarów i koncepcji wykonania zadań bojowych	26	1	47	1
2	Uzasadnienie (meldowanie) powyższych zamiarów, decyzji i koncepcji	67	4	92	3
3	Opracowanie graficzne i opisowe dokumentów bojowych wyrażających plany użycia własnych sił i środków	64	3	68	2
4	Opracowanie zadań bojowych	57	2	154	5
5	Praca w roli szefów rodzajów wojsk (służb)	79	5	128	4
6	Praca w terenie Rekonesans Stawianie zadań	127	6	183	6

Wnioski:

1. Ocena stopnia ważności problemów (zagadnień) przedstawionych w pytaniu, a dotyczących treści ćwiczeń dowódczo-sztabowych zarówno nauczycieli akademickich oraz studentów jest niemalże zbieżna. Największe zróżnicowanie odnosi się do problematyki opracowywania za-

dań bojowych. Nauczyciele uplasowali to zagadnienie na 2 miejscu wg kolejności ważności, zaś studenci na 5 miejscu.

2. Nauczyciele akademicy i studenci zgodnie umieszczają wypracowanie decyzji, zamiarów i koncepcji wykonania zadań bojowych na pierwszym miejscu, zaś pracę w terenie, rekonesans i stawianie zadań aż na szóstym miejscu
3. Na wysokim miejscu (2 i 3) studenci i nauczyciele akademicy umieszczają zagadnienie dotyczące opracowania graficznego i opisowego dokumentów bojowych.

13. Nauczyciele akademicy i studenci mieli wyrazić opinię co do wariantu przebiegu ćwiczenia dowódczo-sztabowego. W tym celu przedstawiono im dwa warianty uczestnictwa studentów w ćwiczeniu i poproszono ich o zaznaczenie tego, który ich zdaniem jest korzystniejszy dla studentów do opanowania przez nich umiejętności będących treścią (zajęcia) ćwiczenia dowódczo-sztabowego.

Zestawienie odpowiedzi respondentów przedstawiono w tabeli 13.

Tabela 13

Lp.	Problemy /zagadnienia/	Odpowiedzi			
		Respondenci			
		Na		S	
		S	K	S	K
1	Ze składu studentów tworzyć mniej ćwiczących zespołów dążąc do w miarę pełnej obsady etatowej dowództwa (sztabu)	14	70,0	26	80,6
2	Ze składu studentów tworzyć więcej zespołów ćwiczących o niepełnej obsadzie etatowej dowództwa (sztabu)	5	25,0	4	12,4
3	Nie mam zdania	1	5,0	2	7,0

Wnioski:

1. Nauczyciele akademicki oraz studenci w przeważającej większości (70,0% i 80,6%) opowiedzieli się za pierwszym wariantem ćwiczenia dowódczo-sztabowego, które generalnie sprowadza się do tego, że w ćwiczeniach należy tworzyć mniej ćwiczących zespołów, a utworzone zespoły powinny odzwierciedlać w miarę pełną strukturę dowództwa (sztabu) danego szczebla.
2. Wariant drugi ćwiczenia dowódczo-sztabowego ma niewielki odsetek zwolenników, szczególnie wśród studentów (ok. 12,4%).
3. Uzasadnienie swojego wyboru ćwiczący argumentowali następująco:
 - ❖ wariant pierwszy pozwala na realne stworzenie struktury dowództwa (sztabu), daje możliwość zobrazowania pracy poszczególnych zespołów (sekcji) oraz ich odpowiedzialności. Praca przy zmniejszonej obsadzie staje się nieplanowa, bo ktoś musi również wykonywać obowiązki na stanowisku nie obsadzonym;
 - ❖ sytuacja, gdy istnieje prawie cały sztab pozwala na praktyczną pracę, a eliminuje sytuację gdzie jeden (lub kilka osób) wykonuje wszystko;
 - ❖ uważam, że wariant pierwszy będzie bardziej przydatny dla studentów w przyszłej pracy w jednostce. Studenci biorący udział w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych powinny zajmować się problemami dotyczącymi ich specjalności na określonych stanowiskach;
 - ❖ ze składu wykładowców powinny być tworzone zespoły podgrywające, które w sposób profesjonalny podgrywały by działanie elementów nie ćwiczących, wykonując również polecenia przełożonych tzn. wykonując określone dokumenty bojowe, m.in. mapy sytuacyjne, zarządzenia itp.;

- ❖ pełna obsada dowództwa (sztabu) pozwala na harmonijną pracę, co wiąże się z terminowym wykonawstwem dokumentów, a także umożliwia zmienowość pracy oficerów;
- ❖ tylko w takiej sytuacji można poznać praktyczną pracę w zespole z podziałem na osoby funkcyjne, które zajmują się pracą wynikającą z zakresu obowiązków na danym stanowisku (funkcji);
- ❖ wariant drugi zmusza studentów do głębszego studiowania problemów i zapoznawania się z pracą na różnych stanowiskach.

14. Nauczyciele akademicy i studenci mieli wyrazić swoje opinie na temat zgodności pomiędzy tym czego naucza się studentów podczas wykładów, seminariów, ćwiczeń grupowych i samodzielnego studiowania literatury z przedmiotów taktyczno-operacyjnych, a tym co było prezentowane podczas ćwiczeń dowódczo-sztabowych.

W tym celu poddano respondentom dwie wykluczające się wypowiedzi (zgodne i niezgodne) i poproszono ich o określenie i podanie zgodności i niezgodności w ujęciu procentowym.

Zestawienie liczbowe i procentowe odpowiedzi respondentów przedstawiono w tabeli 14.

Tabela 14

Lp.	Warianty /odpowiedzi/	Respondenci			
		Na		S	
		L	%	L	%
1	Zgodne	15	75,0	22	69,0
2	Niezgodne	5	25,0	10	31,0

Zestawienie ilościowe odpowiedzi nauczycieli akademickich i studentów z uwzględnieniem wielkości procentu zgodności (niezgodności) pomiędzy tym, czego nauczyli się studenci podczas wykładów, semina-

riów, ćwiczeń (zajęć) grupowych oraz samodzielnego studiowania literatury z przedmiotów taktyczno-operacyjnych, a tym co było prezentowane podczas ćwiczenia dowódczo-sztabowego przedstawiono w tabeli 14a.

Tabela 14a

Lp	Procent zgodności ^{1/}		Ilość i % odpowiedzi respondentów									
	Zgodne	Nie-zgodne	Na		S		RAZEM					
			L	%	L	%	L	%	L	%	L	%
1	20	80	1	5,0	—	—	1	1,9				
2	25	75	1	5,0	—	—	1	1,9				
3	30	70	3	15,0	1	3,1	4	7,7				
4	35	65	1	5,0	—	—	1	1,9				
5	40	60	1	5,0	—	—	1	1,9				
6	50	50	—	—	4	12,4	4	7,7	12,4	23,1		
7	60	40	1	5,0	4	12,4	5	9,6	40	76,9		
8	65	35	2	10,0	—	—	2	3,8				
9	70	30	3	15,0	13	41,1	16	30,8			39	75,0
10	75	25	4	20,0	—	—	4	7,7			13	25,0
11	80	20	1	5,0	8	24,8	9	17,4				
12	90	10	1	5,0	2	6,2	3	5,8				
13	100	0	1	5,0	—	—	1	1,9				

Wnioski:

- Większość nauczycieli akademickich (76,9%) uważa, że w 60% i więcej to co było prezentowane studentom podczas ćwiczenia dowódczo-sztabowego jest zgodne z tym, czego oni nauczyli się podczas wykładów, seminariów, ćwiczeń grupowych i samodzielnego studiowania literatury przedmiotów taktyczno-operacyjnych. Natomiast pozostali na-

uczyciele (23,1%) uważają, że to co było prezentowane studentom w ćwiczeniu dowódczo-sztabowych jest niezgodne w 50% i więcej z tym, czego studenci nauczyli się podczas wykładów, seminariów i ćwiczeń grupowych.

2. Zaledwie 25,0% studentów uznaje, że powyższa zgodność teorii i praktyki występuje w 80% i więcej. Natomiast pozostali studenci 75,0% oceniają powyższą niezgodność na 25,0% i więcej.
3. Studenci bardziej krytycznie oceniają zgodność pomiędzy tym czego nauczyli się podczas wykładów, seminariów, zajęć (ćwiczeń) grupowych, a tym co było wymagane na ćwiczeniu dowódczo-sztabowym.
4. Na potwierdzenie opinii studentów przytoczono w całości sens kilku wypowiedzi sprowadzających się do następującego sformułowania: „Wykłady są zbyt ogólne i dotyczą tylko kwestii zawartych w podręcznikach. Natomiast w czasie ćwiczeń z reguły realizuje się inne zagadnienia np...: w ciągu całego roku studiów (dwóch semestrów) uczy się studentów obrony i natarcia (klasyka), a sprawdziany organizuje się z zagadnień tylko zasygnalizowanych w czasie wykładów. Widać to dobitnie na przykładzie przebiegu procesu kształcenia z przedmiotu „Dowodzenie”. Proponuje się wobec powyższego ujednoczenie sposobu postępowania wykładowców. Przerażająca jest tendencja wszystkich wykładowców do nauczania nas tego co będzie w NATO tylko tak naprawdę, nakazuje nam się to robić samym bez udziału wykładowców.”

15. Nauczyciele akademicy i studenci mieli wyrazić swoje zdanie (opinię) o tym, czy informacje zawarte w materiałach dydaktycznych (założenia, rozkazy, zarządzenia), które otrzymywali studenci podczas ćwiczenia dowódczo-sztabowego, wystarczają aby studenci zrozumieli sytuację tak-

^{1/} Wielkości procentowe zgodności wynikają z odpowiedzi nauczycieli. Takie wielkości użyli oni w swoich odpowiedziach.

tyczną, w której muszą rozwiązywać problemy taktyczne (operacyjne) będące treścią poszczególnych etapów ćwiczenia dowódczo-sztabowego.

W tym celu przedstawiono nauczycielom akademickim i studentom pięć (5) możliwości odpowiedzi: były całkowicie wystarczające; na ogół wystarczające; były nie pełne; były całkowicie niepełne; nie mam zdania i poproszono ich o wybranie odpowiedniej odpowiedzi i jej zaznaczenie w ankiecie.

Zestawienie odpowiedzi respondentów przedstawiono w tabeli 15.

Tabela 15

Lp.	Odpowiedzi	Respondenci			
		Na		S	
		L	%	L	%
1	Całkowicie wystarczające	10	50,0	6	19,0
2	Na ogół wystarczające	8	40,0	20	62,0
3	Były niepełne	2	10,0	6	19,0
4	Były całkowicie niepełne	—	—	—	—
5	Nie mam zdania	—	—	—	—
Po odrzuceniu odpowiedzi „nie mam zdania”					
1	Całkowicie wystarczające	18	90,0	26	81,0
	Na ogół wystarczające				
2	Były niepełne	2	10,0	6	19,0
	Były całkowicie niepełne				

Wnioski:

W ocenie nauczycieli akademickich materiały dydaktyczne (założenia, rozkazy, zarządzenia), które otrzymywali studenci podczas ćwiczenia dowódczo-sztabowego wystarczały, aby mogli oni zrozumieć sytuację tak-

tyczną w jakiej mieli rozwiązywać problemy będące treścią ćwiczenia dowódczo-sztabowego.

Niespełna 20,0% studentów uznało, że materiały jakie otrzymywali w toku ćwiczenia dowódczo-sztabowego były całkowicie wystarczające tzn. posiadały wszystkie dane i informacje do rozwiązywania problemów ćwiczenia.

Zaledwie 10,0% nauczycieli akademickich uznało, że dokumenty jakimi posługiwali się studenci w czasie ćwiczenia były nie pełne, natomiast aż 19,0% studentów oceniło je jako niepełne tzn. nie posiadające wszystkich danych jak również kompletu dokumentów wyższego szczebla.

16. Nauczycielom akademickim i studentom zadano w ankiecie również pytanie następującej treści: Jakie inne wnioski i propozycje zmian w procesie przygotowania i prowadzenia ćwiczenia dowódczo-sztabowego chcieliby jeszcze zgłosić?

Poniżej przedstawiono wszystkie odpowiedzi nauczycieli akademickich i studentów w dosłownym brzmieniu.

A. Odpowiedzi nauczycieli akademickich
(kolejność przypadkowa)

1. Ćwiczenie dowódczo-sztabowe powinno być planowane w toku trwania semestru. Nie może to być ostatecznie przedsięwzięcie realizowane przed sesją egzaminacyjną kończącą rok lub egzaminami (obroną pracy dyplomowej) kończącymi studia.
2. Ćwiczenie powinno być opracowane zgodnie z zasadami obowiązującymi w NATO, ale w pełnym zakresie tzn. wszystkie dokumenty powinny odpowiadać standardom NATO-wskim. Zespół autorski powinien otrzymać gruntowne wytyczne od kierownika ćwiczenia, w których należy

uwzględnić zasadnicze dane oraz informacje natury merytorycznej i organizacyjnej. W wytycznych powinno być określone jakie grupy szkoleniowe (kursy) biorą udział, na jakich stanowiskach (funkcjach) i w jakim etapie (całości) ćwiczenia.

3. Do zapewnienia właściwej pracy dowództw (sztabów) tworzonych w ćwiczeniu powinni być wyznaczani rozjemcy przy poszczególnych dowódcach oraz tzw. rozjemcy sztabowi. Stanowiska te powinni zajmować doświadczeni oficerowie z Katedry Sztuki Operacyjnej Taktyki Ogólnej oraz z Katedry Dowodzenia i Łączności.
4. Zespoły podgrywające powinny być przygotowane do podgrywania sytuacji „za przełożonego” oraz „za podwładnych”. Do zespołów podgrywających powinni być wyznaczeni nauczyciele akademicy o bogatym stażu dowódczym i dydaktycznym. Zespół(y) podgrywający powinien funkcjonować zgodnie z obowiązującymi regulaminami (ustaleniami przełożonych) i pracować zgodnie z przyjętym harmonogramem opracowanym wcześniej stosownie do szczegółowych sytuacji dnia (tzw. incydentów). Zespoły podgrywające powinny utrzymywać nieustanną łączność z ćwiczącym dowództwem (sztabem) jak również z zespołem koordynacyjnym sztabu kierownictwa ćwiczenia.
5. Przed ćwiczeniem wszyscy oficerowie dowództwa, zespołów podgrywających jak również rozjemcy powinni być bardzo szczegółowo zapoznani z ćwiczeniem od strony merytorycznych rozwiązań (autorskich) jak również zapoznać szczegółowo z organizacją przebiegu ćwiczenia w czasie wszystkich jego okresów (faz), a także w poszczególnych dobach (dniach) ćwiczenia.
6. Niezbędne dane dotyczące ustaleń merytorycznych oraz organizacyjnych winny być omawiane bardzo szczegółowo na tzw. odprawach koordynacyjnych podsumowujących dzień (etap) ćwiczenia, przez kierow-

nika ćwiczenia lub zastępcę przy współudziale głównego autora (zespołu autorskiego) ćwiczenia.

7. W ćwiczeniu należy dobierać takie sytuacje taktyczne i operacyjne realizować je w takim czasie, aby osiągnąć zakładane cele ćwiczenia.
8. W ćwiczeniach dowódczo-sztabowych kierować się dobrem studentów, starać się mniej oceniać a bardziej uczyć, podpowiadać, pokazywać sposób działania studentom w ramach zespołu (sekcji) i całości sztabu.
9. W ćwiczeniach dowódczo-sztabowych zwracać szczególną uwagę na organizację obiegu informacji pomiędzy kierownictwem ćwiczenia, ćwiczącymi dowództwami oraz zespołami kontroli i podgrywającymi.
10. Ćwiczenie dowódczo-sztabowe powinno odzwierciedlać pracę realnego dowództwa (sztabu). Powinno trwać bez przerwy. A jeżeli organizuje się przerwę to powinna ona być uzasadniona operacyjnie i wynikać z sytuacji taktycznej (operacyjnej).

Uwaga: Czterech nauczycieli nie zgłosiło w ogóle swoich wniosków i propozycji. Propozycje sześciu nauczycieli pokrywały się z przytoczonymi.

B. Odpowiedzi studentów I i II roku studiów Wydziału Wojsk Lądowych (kolejność przypadkowa)

1. Przed ćwiczeniami dowódczo-sztabowymi, a szczególnie przed ćwiczeniem komputerowym należy udzielać studentom bardzo szczegółowych instruktaży w zakresie merytorycznych rozwiązań ćwiczenia jak i jego organizacji oraz miejsca i roli osób funkcyjnych w których mają wystąpić studenci.
2. Tworzone w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych dowództwa (sztaby) powinny mieć w miarę możliwości pełną obsadę.

3. W ćwiczeniach przewidzieć więcej czasu na wypracowanie decyzji. Wskazaniem byłoby pokazać – inscenizując – pracę dowództwa nad opracowaniem decyzji.
4. W ćwiczeniach dowódczo-sztabowych dbać o pełen realizm sytuacji oraz logiczny ich ciąg w toku całego ćwiczenia.
5. W kształceniu studentów zdecydowanie wydłużyć czas przeznaczony na metodykę przygotowania i prowadzenia ćwiczeń wg procedur NATO.
6. Mniej uwagi przywiązywać do ocen, a więcej do właściwego zrozumienia i wykonania zadań postawionych w ćwiczeniu.
7. Świadomość otrzymania oceny niedostatecznej ogranicza inicjatywę studentów. Studenci wówczas wybierają rozwiązania standardowe.
8. Ocena za ćwiczenie powinna być ogólna, zaś sam sposób oceniania powinien ulec zmianie.
9. Ćwiczenia dowódczo-sztabowe powinny być prowadzone przed sesją egzaminacyjną w czasie trwania semestru.
10. W ćwiczeniach dowódczo-sztabowych realizowanych w drugim i czwartym semestrze powinien być jasno określony szczebel ćwiczenia, a także kompetencje poszczególnych komórek sztabu występujących w ćwiczeniu.
11. Przed ćwiczeniami powinna być zorganizowana i przeprowadzona odprawa ogólna, na której należałoby przedstawić informacje zarówno dla studentów jak i kadry dydaktycznej o ćwiczeniu, a także dyskusja w czasie której sporne kwestię powinny być ujednoczone i jednakowo interpretowane przez oficerów – przedstawicieli różnych katedr, tworzących strukturę kierownictwa ćwiczenia.
12. Jeżeli w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym np. w tzw. „komputerowym” jest polecenie pracy wg procedur NATO to konieczne jest sformalizowanie dokumentów i unikanie pewnych „wybiegów” np.: znaki stosujemy

wg procedur NATO i to co się „jeszcze da”, co jest wiadome, a pozostałe informacje (dokumenty) po polsku.

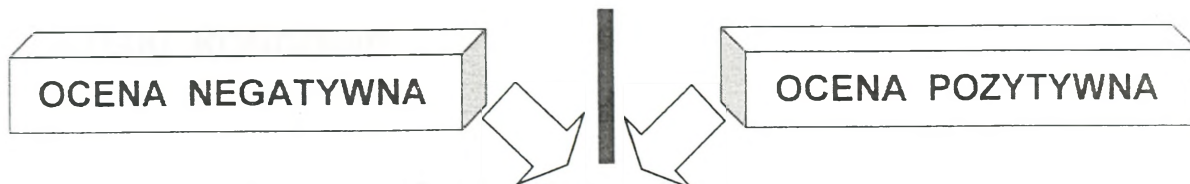
13. W ćwiczeniu dowódczo-sztabowym student powinien mieć określone wyraźnie zadanie i znać sytuację w jakiej przyszło mu go realizować. Nie powinno być sytuacji w której nikt nie jest zorientowany i właściwie nie wiadomo „o co chodzi”.

Uwaga: 15 studentów nie zgłosiło swoich wniosków i propozycji. Uwagi i propozycje 5 studentów pokrywały się w zupełności z treścią tych przedstawionych wyżej.



Stoień znajomości teorii zagadnień będących treścią ćwiczeń dowódczo-sztabowych	
Niewystarczający Całkowicie niewystarczający	Całkowicie wystarczający, wystarczający, w zasadzie wystarczający
25,0%	75,0%
Czy cykl zajęć teoretycznych przez ćwiczeniami dowódczo-sztabowych jest wystarczający?	
NIE	TAK
45,0%	55,0%
Czy zakres instruktażu przed ćwiczeniami dczo-sztab. w dotychczasowym ujęciu był wystarczający?	
Niewystarczający	Niewystarczający, prawie wystarczający
20,0%	80,0%
Czy zdarzały się w toku ćwiczenia momenty, w których studenci „nie wiedzieli o co chodzi”?	
NIE	TAK
60,0%	40,0%
Czy stopień szczegółowości rozpatrywanych problemów taktycznych był wystarczający?	
NIE	TAK
45,0%	55,0%
Zakres zgodności tego, czego nauczyli się studenci podczas wykładów, seminariów, ćwiczeń grupowych i samodzielnego studiowania, z tym co było prezentowane w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym	
Niezgodne	Zgodne
25,0%	75,0%
Czy informacje zawarte w materiałach dydaktycznych, które otrzymywali studenci w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym wystarczały aby zrozumieć sytuację taktyczną?	
Były nie- pełne	Całkowicie wystarczyły, na ogół wystarczyły
10,0%	90,0%

Schemat 8. Zestawienie odpowiedzi nauczycieli akademickich na pytania 1, 3, 6, 7, 10, 14 i 15.



Stoień znajomości teorii zagadnień będących treścią ćwiczeń dowódczo-sztabowych	
Niewystarczający Całkowicie niewystarczający	Całkowicie wystarczający, wystarczający, w zasadzie wystarczający
21,8%	72,8%
Czy cykl zajęć teoretycznych przez ćwiczeniami dowódczo-sztabowych jest wystarczający?	
NIE	TAK
53,5%	46,5%
Czy zakres instruktażu przed ćwiczeniami dczo-sztab. w dotychczasowym ujęciu był wystarczający?	
Niewystarczający	Niewystarczający, prawie wystarczający
37,2%	62,8%
Czy zdarzały się w toku ćwiczenia momenty, w których studenci „nie wiedzieli o co chodzi”?	
NIE	TAK
50,0%	50,0%
Czy stopień szczegółowości rozpatrywanych problemów taktycznych był wystarczający?	
NIE	TAK
44,2%	55,8%
Zakres zgodności tego, czego nauczyli się studenci podczas wykładów, seminariów, ćwiczeń grupowych i samodzielnego studiowania, z tym co było prezentowane w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym	
Niezgodne	Zgodne
31,0%	69,0%
Czy informacje zawarte w materiałach dydaktycznych, które otrzymywali studenci w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym wystarczały aby zrozumieć sytuację taktyczną?	
Były niepełne	Całkowicie wystarczyły, na ogół wystarczyły
19,0%	81,0%

Schemat 9. Zestawienie odpowiedzi studentów na pytania 1, 3, 6, 7, 10, 14 i 15.

WNIOSKI KOŃCOWE:

1. Prawie jedna czwarta nauczycieli akademickich, a także studentów uważa, że studenci przed ćwiczeniem dowódczo-sztabowym znali w stopniu niewystarczającym teorię zagadnień będących treścią tegoż ćwiczenia. Surowiej jednakże tę kwestię widzą nauczyciele akademicy. Ponieważ aż 25,0% badanych nauczycieli uznało, że wiedza studentów jest niewystarczająca, a nawet całkowicie niewystarczająca.
2. Nauczyciele akademicy dość surowo oceniają przygotowanie studentów do ćwiczeń dowódczo-sztabowych z zakresu znajomości teorii z poszczególnych zagadnień (problemów) taktycznych.

Z dziesięciu zagadnień (problemów), które przyjęto, że stanowią o przygotowaniu studentów do ćwiczeń dowódczo-sztabowych nauczyciele akademicy (około 50,0%) uznali, że tylko trzy zagadnienia opanowali w „wystarczającym zakresie”, pozostałe siedem zagadnień w „niewystarczającym zakresie”. Tak oceniło ponad 50,0% badanych nauczycieli.

Według nauczycieli akademickich studenci znali w wystarczającym zakresie teorię następujących zagadnień:

- zasady planowania działań wojsk własnych (75,0%);
- organizację, wyposażenie i możliwości wojsk własnych (70,0%);
- organizację, wyposażenie możliwości wojsk strony przeciwnej (50,0%);
- metodykę pracy dowódcy w procesie przygotowania walki (50,0%);
- metodykę formułowania zadań bojowych (50,0%).

Z kolei więcej niż 50,0% nauczycieli akademickich uznało, że studenci znali w „niewystarczającym zakresie” teorię następujących zagadnień:

- zasady prowadzenia działań przez wojska strony przeciwnej (55,0%);
- metodykę pracy dowództwa (sztabu) w procesie przygotowania walki (80,0%);
- metodykę pracy oficerów sztabu w procesie wypracowania decyzji (65,0%);
- metodykę pracy szefów rodzajów wojsk (służb) w procesie przygotowania walki (55,0%);
- formę i treść dokumentów bojowych i zasady ich opracowania (60,0%).

Studenci tylko w stosunku do trzech zagadnień wyrazili opinię, że ich znajomość jest w „niewystarczającym zakresie”. Należy do nich:

- metodyka pracy oficerów sztabu w procesie wypracowania decyzji (31,0%);
- metodyka pracy szefów rodzajów wojsk i służb w procesie przygotowania walki (31,0%);
- forma i treść dokumentów bojowych i zasady ich opracowania (46,5%).

Pozostałe zagadnienia uznali, że mają opanowane w stopniu wystarczającym. Nie mniej jednak studenci wyrażali opinię, że metodyka pracy dowództwa (sztabu) jak również dowódcy w procesie wypracowania decyzji sprawia im poważne trudności.

Nie mogą się przyzwyczać, że proces wypracowania decyzji jest znacznie wydłużony, a ostateczna koncepcja walki jest wypadkową lub najlepszą z kilku wariantów tejże koncepcji.

3. Opinie nauczycieli akademickich i studentów w kwestii przydatności cyklu teoretycznego przygotowującego studentów do udziału w ćwiczeniu

dowódczo-sztabowym są podzielone. Zarówno odpowiedzi na „tak” jak i na „nie” się równoważą, a jest to efektem niezdecydowania w zakresie oceny jego efektywności.

Propozycje nauczycieli oraz studentów zmierzają do tego, aby studentom przedstawić w sposób konkretny i klarowny (nawet używając środków audiowizualnych) pracę dowódcy (dowództwa) a także poszczególnych oficerów sztabu i oficerów oddziałów zabezpieczenia i wsparcia w czasie wypracowania decyzji, a następnie wcielania w życie jej postanowień w postaci zadań bojowych.

Generalnie propozycje nauczycieli i studentów zwracają uwagę na potrzebę uczenia studentów „myślenia taktycznego” i działania niesza-blonowego. Działanie powinno wynikać z dogłębnej analizy sytuacji i mieścić się w ramach przyjętych procedur.

4. Przygotowanie studentów w zakresie wyrażania swoich myśli o charakterze taktycznym i operacyjnym jest zróżnicowane. Zdecydowanie negatywnie oceniają te umiejętności nauczyciele akademicki. Ich zdaniem (około 70,0% badanych) studenci w stopniu niewystarczającym są w stanie wyrażać swoje myśli w sposób graficzny i opisowy. Znacznie lepiej oceniają oni umiejętności studentów w zakresie słownego przedstawiania sytuacji (myśli taktycznych i operacyjnych).

Zdecydowanie inna jest ocena studentów. W przeważającym stopniu uważają oni, że potrafią wyrażać swoje myśli słownie, graficznie i opisowo. Wydaje się, że ich pozytywna ocena wynika między innymi z tego, iż nie mając praktyki w pracy na stanowiskach sztabowych nie poznali oni zasad oraz sposobów odwzorowania określonych sytuacji i myśli (decyzji) stosowanych w SZ RP. W AON zapoznawani są z zasadami przedstawiania myśli (decyzji) w sposób przewidziany (wg stanagów) w NATO. Sposób przedstawiania jest może na pozór prosty, ale

w treści bogaty i bardziej złożony. Po wtóre informacje które ujmuje się w dokumentach zgodnie z procedurami NATO są sformalizowane i bardzo konkretne.

Nie ulega wątpliwości, że studentów należy profesjonalnie przygotować do pracy sztabowej, tak aby w sposób precyzyjny, ale jednocześnie przestrzegając zasad kultury sztabowej mogli przedstawiać swoje myśli, decyzje, meldunki itp.

5. Do problemów (zagadnień), które sprawiły studentom najwięcej kłopotów podczas ćwiczeń dowódczo-sztabowych zaliczyć można (zdaniem studentów i nauczycieli akademickich) następujące:

- meldowanie i uzasadnianie przyjętych rozwiązań własnych;
- ocena możliwości działania wojsk strony przeciwnej;
- formułowanie zadań bojowych;
- wypracowanie decyzji (zamiarów), koncepcji użycia wojsk własnych;
- dokonywanie kalkulacji czasowych i przestrzennych, a także opracowywanie dokumentów bojowych.

6. Ocena przygotowania studentów do ćwiczeń dowódczo-sztabowych wyrażana przez nauczycieli akademickich i studentów jest rozbieżna. Nauczyciele w przeważającej większości (około 80,0%) uważają, że instruktaże przeprowadzane przed zajęciami są pożyteczne i spełniają swoje zadanie.

Z kolei dość znaczna ilość studentów (około 38,0%) uważa, że instruktaże przygotowujące ich do ćwiczeń dowódczo-sztabowych są nieefektywne i praktycznie nie przygotowują ich należycie do udziału w ćwiczeniu.

7. Z przeprowadzonych badań, opinii wśród nauczycieli akademickich i studentów wynika, że zdarzają się w ćwiczeniu takie sytuacje (dotyczące zarówno położenia wojsk, przekazywanych zadań oraz obiegu

informacji) w czasie których studenci są zdezorientowani „nie wiedzą o co chodzi”.

W ćwiczeniach dowódczo-sztabowych realizowanych w 1998 roku najwięcej uwag potwierdzających ten ogólny zarzut dotyczyło następujących kwestii:

- trudny, praktycznie nie do zaakceptowania model pracy dowództwa, co spowodowało zakłócenia obiegu informacji i dostarczania ich na czas do dowództwa;
- rozkazy operacyjne wydawane na poszczególnych szczeblach były często sprzeczne i nie odzwierciedlały sytuacji taktycznej (operacyjnej) na daną chwilę (ujęta w rozkazie);
- termin ćwiczeń z różnych względów nie odpowiadał studentom, uważają oni, że ćwiczenie takie nie powinno być planowane tuż przed egzaminami dyplomowymi i obroną pracy;
- ćwiczenie w swojej treści (myśli przewodnia – koncepcja) było zbyt pogmatwane i nie do końca jasne, nawet dla rozjemców i kontrolujących;
- ćwiczenie realizowane było wg norm obowiązujących w NATO, często przyjmowanych bezkrytycznie bez dopasowania ich do realiów naszych jednostek, ich możliwości działania, a także do rozwoju sytuacji.

8. Zdaniem nauczycieli akademickich i studentów (ok. 65,0%; 52,7%) studenci w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym powinni pełnić funkcję na wyznaczonych im wcześniej stanowiskach. Tworzone zespoły oraz sekcje powinny mieć taką obsadę, aby możliwa była dwuzmianowość pracy. Propozycje respondentów w tych kwestiach były następujące:

- każde stanowisko powinno mieć z góry określony zakres zadań i obowiązków, również jego obsada powinna wynikać z powyższego,

gdyż nadmiar osób na danym stanowisku, a także w zespole czy sekcji powoduje tylko zamieszanie;

- w poszczególnych sekcjach nie powinno być więcej niż 3-4 osoby funkcyjne;
- zespoły studentów odzwierciedlające strukturę sztabu (poszczególnych jego zespołów i sekcji) powinny być takie (tzn. posiadać określonych specjalistów), aby mogły samodzielnie rozwiązywać problemy im przynależne;
- zespoły i sekcje nie powinny być zbyt małe jeśli chodzi o liczbę studentów, gdyż to powoduje, że studenci po kilkunastu czy kilkudziesięciu godzinach są przemęczeni i spada ich wydajność pracy.

9. Według oceny nauczycieli akademickich, a także studentów czas przeznaczony na niektóre główne zagadnienia realizowane w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym jest zbyt długi, na inne zaś zbyt krótki. Na przykład w wyniku badań ustalono, że zbyt dużo czasu w ćwiczeniu poświęca się na wypracowanie decyzji; zamiarów i koncepcji działań oraz opracowania zadań bojowych.

Zbyt dużo czasu poświęcone na jedno zagadnienie powoduje, że jest go z kolei za mało na pozostałe. I tak zdaniem nauczycieli akademickich i studentów zbyt mało czasu przeznaczają się na opracowanie graficzne i opisowe dokumentów bojowych wyrażających plany użycia własnych sił i środków. Mało też czasu przeznaczają się na pracę szefów rodzajów wojsk, co ma negatywny skutek w procesie wypracowania decyzji.

10. Ocena dotycząca stopnia szczegółowości rozpatrywania problemów taktycznych (operacyjnych) w czasie ćwiczenia dowódczo-sztabowego przedstawiona przez nauczycieli akademickich oraz studentów jest niejednoznaczna.

Niewiele ponad połowę respondentów (55,0% i 55,8%) uznaje, że stopień szczegółowości rozpatrywanych problemów taktycznych (operacyjnych) w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych jest wystarczający. Ale z kolei aż 45,0% nauczycieli i 44,2% studentów było przeciwnego zdania.

Na potwierdzenie owego niezdecydowania w ocenie badanych respondentów niech posłużą wypowiedzi wyartykułowane przez nich w ankietach:

- ćwiczenia dowódczo-sztabowe powinny dotyczyć takich kwestii i w takim zakresie jak one występują na realnym polu walki;
- szczegółowość rozpatrywanych problemów powinna umożliwić przygotowanie decyzji w takim zakresie, aby dowódca mógł ją podjąć mając do dyspozycji wiele wariantów rozwiązania zadania bojowego;
- zbyt szczegółowe rozpatrywanie problemów zadaniem studentów zaciemnia niejako główny problem, który należy w danej chwili rozwiązać;
- ćwiczenie dowódczo-sztabowe zdaniem studentów powinno mieć na celu (przede wszystkim w AON) pokazanie studentom pracy na wyznaczonych stanowiskach oraz nauczenie ich sposobu postępowania (podejścia) podczas rozwiązywania problemów taktycznych (operacyjnych);
- w przeważającej mierze zdaniem studentów należy uczyć ich rozwiązywania problemów typowych (klasycznych) występujących na współczesnym polu walki, nie należy natomiast wymyślać sytuacji zbyt skomplikowanych, a raczej większy nacisk położyć na wpojenie studentom procedur pracy oficera danego zespołu (sekcji) podczas rozwiązywania problemów walki (bitwy).

11. Oceny nauczycieli akademickich i studentów dotyczące stopnia szczegółowości rozpatrywania poszczególnych problemów taktycznych (operacyjnych) podczas ćwiczenia dowódczo-sztabowego są częściowo zbieżne z oceną czasu przeznaczanego na poszczególne zagadnienia (problemy).

Według nauczycieli akademickich i studentów (63,5% i 53,8%) szczegółowość rozpatrywanych problemów podczas ćwiczeń dowódczo-sztabowych jest wystarczająca. Są jednakże zagadnienia, na które zdaniem nauczycieli akademickich, a także studentów poświęca się mniej czasu i rozpatruje się je pobieżnie.

Do takich zagadnień zaliczają respondenci następujące:

- uzasadnianie (meldowanie) zamiarów, decyzji i koncepcji działania wojsk własnych;
- praca w terenie, w szczególności rekonesans, stawianie zadań;
- praca w roli szefów rodzajów wojsk (służb).

12. Ranga ważności problemów (zagadnień) składających się na treść ćwiczenia dowódczo-sztabowego jest prawie jednakowa w ocenie nauczycieli akademickich jak i też studentów. Największe zróżnicowanie w kwestii oceny odnosi się do problematyki opracowania zadań bojowych. Nauczyciele akademicy uważają, że jest to problem bardzo ważny (drugie miejsce w hierarchii ważności), zaś studenci są zgoła przeciwnego zdania ustawiając ową problematykę dopiero na piątym miejscu w hierarchii ważności. Nauczyciele akademicy i studenci zgodnie umieszczają wypracowanie decyzji, zamiarów i koncepcji wykonania zadań bojowych na pierwszym miejscu, opracowanie dokumentów bojowych graficznie i opisowo na drugim i trzecim, natomiast pracę w terenie (rekonesans, stawianie zadań) aż na szóstym miejscu.

13. Badani respondenci (nauczyciele akademicki i studenci) zdecydowanie opowiedzieli się za wariantem ćwiczenia dowódczo-sztabowego, który zakłada tworzenie mniejszej liczby sztabów, ale pełnych strukturalnie itp., to znaczy posiadających wszystkie niezbędne zespoły, sekcje, grupy w miarę możliwości w pełnej obsadzie personalnej

Respondenci ponadto uważają, że pełna obsada poszczególnych zespołów, sekcji pozwala na praktyczną pracę, a eliminuje fikcyjność tzn., że ze składu wykładowców powinny być tworzone zespoły podgrywające, które w sposób profesjonalny podgrywałyby działanie elementów nie ćwiczących.

14. Przydatność wiedzy i umiejętności, które studenci uzyskali w czasie wykładów, seminariów, ćwiczeń grupowych i samodzielnego studiowania w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym została oceniona różnie przez respondentów. Nauczyciele akademicki uważają, że jest ona zgodna w 60,0% (tak wypowiedziało się 76,9% ankietowanych) z tym co wymaga się od studentów w czasie ćwiczenia dowódczo-sztabowego. Z kolei zaledwie 25,0% studentów, że powyższa zgodność teorii z praktyką występuje w 80,0%, natomiast pozostali 75,0% studentów ocenia tę zgodność tylko na 25,0%.

Generalnie studenci twierdzą, że w czasie wykładów i seminariów uczą się klasyki (natarcie, obrona) natomiast na ćwiczeniach dowódczo-sztabowych przerabiają zupełnie inne problemy, bardziej złożone.

15. Na podstawie przeprowadzonych badań wśród nauczycieli akademickich i studentów można stwierdzić (taka opinia prezentuje ok. 80,0% nauczycieli i 80,0% studentów), że materiały dydaktyczne (założenia, rozkazy, zarządzenia), które otrzymywali studenci podczas ćwiczenia dowódczo-sztabowego wystarczały do tego, aby mogli zrozumieć oni sytuację taktyczną w jakiej mieli rozwiązywać problemy będące treścią ćwiczenia dowódczo-sztabowego.

16. Z wniosków i propozycji wyartykułowanych przez nauczycieli akademickich i studentów w kwestii dotyczącej ćwiczeń dowódczo-sztabowych należy generalnie ująć następujące:

(1) Ćwiczenie dowódczo-sztabowe kończące studia w AON powinno być planowane przed zakończeniem roku akademickiego w takim czasie aby studenci mieli czas na przygotowanie się do obrony pracy dyplomowej i egzaminu dyplomowego.

(2) Ćwiczenie powinno być opracowane zgodnie z zasadami obowiązującymi w NATO, ale w pełnym zakresie tzn. wszystkie elementy (ich treść) powinny odpowiadać standardom NATO-wskim. Zespół autorski powinien w tej kwestii otrzymać gruntowne wytyczne od kierownika ćwiczenia. Wytyczne powinny uwzględniać zagadnienia organizacyjne i merytoryczne ćwiczenia.

(3) Przed ćwiczeniem wszyscy oficerowie kierownictwa ćwiczenia i zespołów rozjemczo-kontrolnych powinni być szczegółowo zapoznani z założeniami do ćwiczenia oraz merytorycznym rozwiązaniem przyjętych w ćwiczeniu problemów do rozwiązania.

(4) Przed ćwiczeniem dowódczo-sztabowym (komputerowym) należy udzielić studentom bardzo szczegółowych instruktaży w zakresie ustaleń organizacyjnych i merytorycznych, w szczególności zaś należy studentom przedstawić miejsce i zadania sztabowe w rolach wyznaczonych w ćwiczeniu w składzie poszczególnych zespołów i sekcji (grup).

(5) Tworzone na czas ćwiczenia dowódczo-sztabowego dowództwa (sztaby) powinny w miarę możliwości mieć pełną obsadę.

(6) W ćwiczeniu dowódczo-sztabowym należy tworzyć takie sytuacje i realizować je w takim czasie, aby osiągnąć zakładane cele ćwiczenia.

(7) Głównym celem ćwiczeń dowódczo-sztabowych powinien być cel nauczający tzn. w mniejszym stopniu przywiązywać wagę do oceny działania, a więcej czasu poświęcać na pokazywanie sposobu działania studentów na różnych funkcjach w ramach poszczególnych zespołów, sekcji, grup jak również całości dowództwa (sztabu).

(8) W ćwiczeniu dowódczo-sztabowym należy zadbać o to, aby obieg informacji pomiędzy kierownictwem ćwiczenia, ćwiczącymi dowództwami (sztabami) oraz zespołami kontrolno-rozjemczymi i podgrywającymi, był terminowy i wiarygodny, a także odzwierciedlał obieg informacji w dowództwie (sztabie) w realnych warunkach bojowych.

(9) W kształceniu studentów AON zdecydowanie wydłużyć czas na przygotowanie studentów do pracy wg standardów NATO zarówno w ramach przedmiotu Metodyka Szkolenia Operacyjno-Taktycznego jak i też Dowodzenia.

(10) Ocena wystawiana studentom za ćwiczenie dowódczo-sztabowe powinna wyrażać stopień ich przygotowania do uczestnictwa w ćwiczeniu w określonych rolach jak również powinna określać poziom wiadomości i umiejętności w zakresie stosowania procedur i standardów obowiązujących w NATO.

