

SI/4297



AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

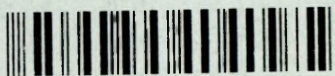
AON wewn. 5187/99

Płk dr Józef HALIK
Płk dr Włodzimierz ŚLEMP
Kpt. dypl. Arkadiusz JUNCEWICZ

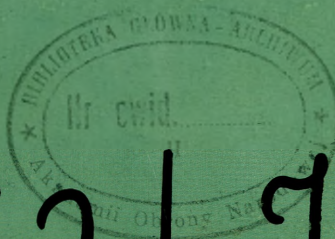
PODSTAWOWE DYREKTYWY SZKOLENIOWE ORAZ PROCEDURY PRZYGOTOWANIA I PROWADZENIA ĆWICZEŃ W WOJSKACH LĄDOWYCH

Biblioteka Główna
Akademii Sztuki Wojennej

52477



09-052477-001-0



52477

WARSZAWA

2000

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

AON wewn. 5187/99

Płk dr Józef HALIK
Płk dr Włodzimierz ŚLEMP
Kpt. dypl. Arkadiusz JUNCEWICZ

**PODSTAWOWE DYREKTYWY SZKOLENIOWE
ORAZ PROCEDURY PRZYGOTOWANIA
I PROWADZENIA ĆWICZEŃ W WOJSKACH LĄDOWYCH**



Redaktor techniczny
Beata Klarowska

Korekta
Kazimiera Krześniak
Małgorzata Sęktas

Skład, druk i oprawa
Akademia Obrony Narodowej – Wydział Wydawniczy
Zam. nr 699/99

SPIS TREŚCI

WSTĘP	5
Rozdział 1	
OGÓLNE DYREKTYWY SZKOLENIA OPERACYJNO-TAKTYCZNEGO WOJSK LĄDOWYCH NATO	8
1.1. Ogólne dyrektywy szkoleniowe jednostek wojsk lądowych	10
1.2. Rola dowódcy (przełożonego) w procesie szkolenia wojsk	13
1.3. Planowanie szkolenia w jednostkach wojsk lądowych	15
1.4. Znaczenie ćwiczeń w szkoleniu wojsk lądowych	20
1.5. Dobór i specyfikacja ćwiczeń	22
Rozdział 2	
PODZIAŁ I CHARAKTERYSTYKA ĆWICZEŃ PROWADZONYCH W WOJSKACH LĄDOWYCH WYBRANYCH PAŃSTW NATO	25
2.1. Podział i charakterystyka ćwiczeń wojsk lądowych	26
2.2. Podział i charakterystyka ćwiczeń prowadzonych w wojskach lądowych Stanów Zjednoczonych	40
2.3. Podział i charakterystyka ćwiczeń prowadzonych w Bundeswehrze	48
2.4. Podział i charakterystyka ćwiczeń prowadzonych w wojskach lądowych Sił Zbrojnych RP	56
Rozdział 3	
PROCEDURY PRZYGOTOWANIA I PROWADZENIA ĆWICZEŃ SOJUSZNICZYCH ORAZ W WYBRANYCH PAŃSTWACH NATO	70
3.1. Ogólne założenia programowania i planowania ćwiczeń w ramach Sojuszu Północnoatlantyckiego	70
3.2. Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń sojuszniczych NATO	71
3.2.1. Struktura organizacyjna i zadania kierownictwa ćwiczenia	83
3.2.2. Etapy realizacji ćwiczeń sojuszniczych	90
3.2.3. Wybrane dokumenty planistyczne ćwiczeń sojuszniczych	97
3.3. Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń w wojskach lądowych USA	100
3.4. Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń w wojskach lądowych Bundeswehry	105
3.5. Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń w wojskach lądowych SZ RP	112
3.5.1. Struktura organizacyjna oraz kompetencje osób funkcyjnych (komórek organizacyjnych) kierownictwa ćwiczenia	129
3.5.2. Okresy realizacji poszczególnych rodzajów ćwiczeń w SZ RP	139
3.5.3. Wybrane dokumenty planistyczne ćwiczeń realizowanych w SZ RP	153

Rozdział 4

KONTROLA, OCENA ORAZ WYKORZYSTANIE WNIOSKÓW I DOŚWIADCZEŃ

Z ĆWICZEŃ WOJSK LĄDOWYCH	155
4.1. Kontrola i końcowa ocena ćwiczeń	155
4.2. Meldunki i sprawozdania (raporty) z ćwiczeń	158
4.3. Zbieranie, opracowanie oraz upowszechnianie wniosków i doświadczeń z ćwiczeń	167
ZAKOŃCZENIE	171
BIBLIOGRAFIA	174
WYKAZ ZAŁĄCZNIKÓW	175

WSTĘP

Przystąpienie Polski do Sojuszu Północnoatlantyckiego spowodowało, że przygotowanie sił zbrojnych, w tym wojsk lądowych, do funkcjonowania w jego strukturach militarnych jest priorytetem w bieżącej działalności. Osiągnięcie niezbędnego stopnia interoperacyjności i kompatybilności w zasadniczych dziedzinach takich, jak: systemy dowodzenia, uzbrojenia i zabezpieczenia logistycznego, wymieniane jest jako niezbędny warunek umożliwiający współdziałanie wojsk w ramach przygotowania i prowadzenia wspólnych operacji militarnych i niemilitarnych. Innym, równie ważnym warunkiem jest realizacja doktrynalnych założeń NATO w zakresie osiągania zdolności bojowej wojsk oraz przygotowania ich dowództw (sztabów) pod względem operacyjno-taktycznym.

Proces dostosowania naszych wojsk lądowych do działania w wielonarodowych strukturach NATO rozpoczął się aktywnym udziałem w programie „Partnerstwo dla Pokoju”. Doświadczenia nabyte podczas wspólnych przedsięwzięć szkoleniowych, w tym przede wszystkim w toku ćwiczeń organizowanych przez sojuszników w ramach tego programu, pozwalają już dziś wyznaczonym pododdziałom wojsk lądowych SZ RP uczestniczyć w misji militarnej w Kosowie i współdziałać z innymi wojskami NATO w celu wymuszenia pokoju między walczącymi stronami.

Symbolem zacieśniania współpracy wojskowej oraz wyrazem zaufania, jakim darzą nas sojusznicy, jest także utworzenie polsko-niemiecko-duńskiego korpusu, którego dowództwo stacjonuje na terytorium RP, a polscy oficerowie pełnią w nim ważne funkcje sztabowe.

Aby uczestniczyć w realizacji wspólnych zadań i brać czynny udział we wszystkich przedsięwzięciach oraz misjach jako pełnoprawny partner, a także przygotować się do obrony własnego terytorium, w wojskach lądowych SZ RP trwa intensywna praca związana z powszechnym poznawaniem wszelkich procedur oraz dyrektyw i zasad obowiązujących między innymi w szkoleniu dowództw (sztabów) i wojsk NATO. Obowiązek taki określony został również w celach wyznaczonych przez Dowództwo Połączonych sił zbrojnych, które to cele nasze wojska lądowe muszą osiągnąć w najbliższym czasie.

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom, Wydział Wojsk Lądowych AON ukierunkował cały proces dydaktyczny na kształcenie oficerów-studentów w zakresie obowiązujących w Sojuszu procedur, w tym przede wszystkim dowodzenia wojskami w czasie przygotowania i prowadzenia działań taktycznych i operacyjnych. Niezbędne stało się również wdrożenie do tego procesu procedur NATO dotyczących szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw (sztabów) i wojsk, ponieważ z tą problematyką absolwenci uczelni będą spotykać się w swojej codziennej działalności służbowej.

Ta potrzeba stała się inspiracją dla oficerów Zakładu Metodyki Szkolenia Taktyczno-Operacyjnego do opracowania podręcznika akademickiego o treści związanej ze szkoleniem dowództw (sztabów) i wojsk niektórych państw NATO. Pierwsza edycja podręcznika została opracowana i ukazała się w 1998 roku. Intencją autorów było przekazanie w nim ogólnych informacji dotyczących szeroko pojętego planowania działalności szkoleniowej, roli dowódcy w utrzymaniu wymaganej zdolności bojowej jednostki oraz procedur związanych z przygotowaniem i prowadzeniem ćwiczeń narodowych i sojuszniczych. Okazało się jednak, że nasza wiedza w tym zakresie była niepełna, stąd podręcznik zawierał szereg nieścisłości, a nawet błędów, powstałych z różnych względów, między innymi wynikłych z tłumaczenia dokumentów.

Obecnie oddajemy do rąk czytelników – studentów studiów dyplomowych i podyplomowych oraz uczestników różnego rodzaju kursów – drugą, poprawioną i uzupełnioną wersję podręcznika, który jako pomoc dydaktyczna posłużyć ma do studiowania trudnej problematyki organizacji i prowadzenia ćwiczeń w wybranych armiach NATO oraz pogłębienia wiedzy na temat ćwiczeń sojuszniczych. Obok ćwiczeń narodowych przygotowujących do obrony własnego kraju będą one bowiem stanowić główne treści przygotowań operacyjno-taktycznych naszych dowódców i sztabów do działania w układzie wielonarodowym.

Takie przeznaczenie podręcznika wpłynęło na jego układ oraz zagadnienia zawarte w poszczególnych rozdziałach. Z góry zastrzega się, że pod tym względem ta edycja niewiele różni się od poprzedniej, niemniej jednak została rozszerzona o problematykę przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w SZ RP. Podręcznik składa się bowiem z czterech rozdziałów wzbogaconych rysunkami (schematami) i załącznikami.

W rozdziale pierwszym pt. „Ogólne dyrektywy szkolenia operacyjno-taktycznego wojsk lądowych” zawarto ogólne informacje o zasadniczych dyrektywach obowiązujących w szkoleniu armii Sojuszu, zwłaszcza USA. Wykazano również rolę dowódcy jednostki w procesie planowania i realizacji szkolenia, w tym przede wszystkim przygotowania i prowadzenia ćwiczeń operacyjnych i taktycznych.

Rozdział drugi pt. „Podział i charakterystyka ćwiczeń prowadzonych w wojskach lądowych niektórych państw NATO” ujmuje ogólną klasyfikację oraz charakterystykę ćwiczeń prowadzonych głównie w armii USA, Bundeswehrze oraz w SZ RP, a także ćwiczeń sojuszniczych.

W rozdziale trzecim zatytułowanym „Procedury przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w wojskach lądowych wybranych armii NATO”, na przykładzie armii USA, Bundeswehry i Wojska Polskiego, określono tok postępowania kierownictwa ćwiczeń i ich autorów w poszczególnych fazach przygotowania i prowadzenia tych przedsięwzięć szkoleniowych. Wyeksponowano również rolę i procedury postępowania zespołów autorskich, w tym znaczenie konferencji w procesie opracowania i przygotowania ćwiczeń sojuszniczych (międzynarodowych), a także rolę kie-

rownictwa ćwiczeń i jego podstawowe zadania w zakresie ich organizacji. Ponadto w rozdziale zawarto charakterystykę podstawowych dokumentów planistycznych i bojowych opracowywanych w poszczególnych fazach i okresach ćwiczeń.

Rozdział czwarty pt. „Kontrola, ocena oraz wykorzystanie wniosków i doświadczeń z ćwiczeń wojsk lądowych” zawiera istotę i znaczenie kontroli oraz oceny ćwiczeń, a także uwzględnia sposoby zbierania, opracowywania oraz upowszechniania wniosków i doświadczeń w procesie szkolenia wojsk.

Autorzy sądzą, że taki układ podręcznika pozwoli czytelnikowi łatwo znaleźć praktyczne wskazówki dotyczące poruszanej problematyki. Treść rozdziałów stanowi bowiem usystematyzowany zbiór informacji. Nie wykluczone, że w niedługim czasie okaże się niezbędne wydanie kolejnej edycji podręcznika, albowiem problematyka szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw (sztabów) i wojsk według procedur NATO ma być opracowana i rozpowszechniona wśród zainteresowanych dowódców w formie normy obronnej już w 2000 roku.

OGÓLNE DYREKTYWY SZKOLENIA OPERACYJNO-TAKTYCZNEGO WOJSK LĄDOWYCH NATO

Szkolenie jest podstawowym zadaniem sił zbrojnych w czasie pokoju. Umożliwia przygotowanie dowództw (sztabów) i wojsk do organizowania oraz prowadzenia działań operacyjno-taktycznych w czasie kryzysu, ewentualnego konfliktu zbrojnego lub wojny. Dlatego też dowództwa (sztaby) i wojska wszystkich armii Europy i świata szkolą się, stosując wypracowane przez długie lata swoje narodowe formy, metody i sposoby, wynikające między innymi z odrębnych tradycji, zasobności państwa, stosunku społeczeństwa do służby wojskowej i bazy szkoleniowej, jaką mają do dyspozycji¹. Siły zbrojne państw należących do Sojuszu Północnoatlantyckiego również szkolą się w oparciu o własne narodowe systemy szkolenia, obejmujące cztery główne filary: profesjonalnego przygotowania kadry, szkolenia dowództw (sztabów), szkolenia wojsk i kształtowania morale (rys. 1).

Mimo że w NATO nie ma zintegrowanego systemu szkolenia, to jednak obowiązują pewne standardy² szkoleniowe, ustanowione przez Naczelne Dowództwo PSZ w celu ujednoczenia poziomu przygotowania dowództw (sztabów) i wojsk państw członkowskich do funkcjonowania w ramach struktur wielonarodowych, w tym stosowania przez nie jednakowych procedur³ postępowania, sformalizowanych dokumentów i regulaminów walki.

Potrzeby kompatybilności i interoperacyjności⁴ armii Sojuszu Północnoatlantyckiego zmuszają do przestrzegania w praktyce szkoleniowej ogólnie przyjętych zasad, które zostały wypracowane głównie na podstawie doświadczeń sił lądowych poszczególnych państw, a zwłaszcza USA.

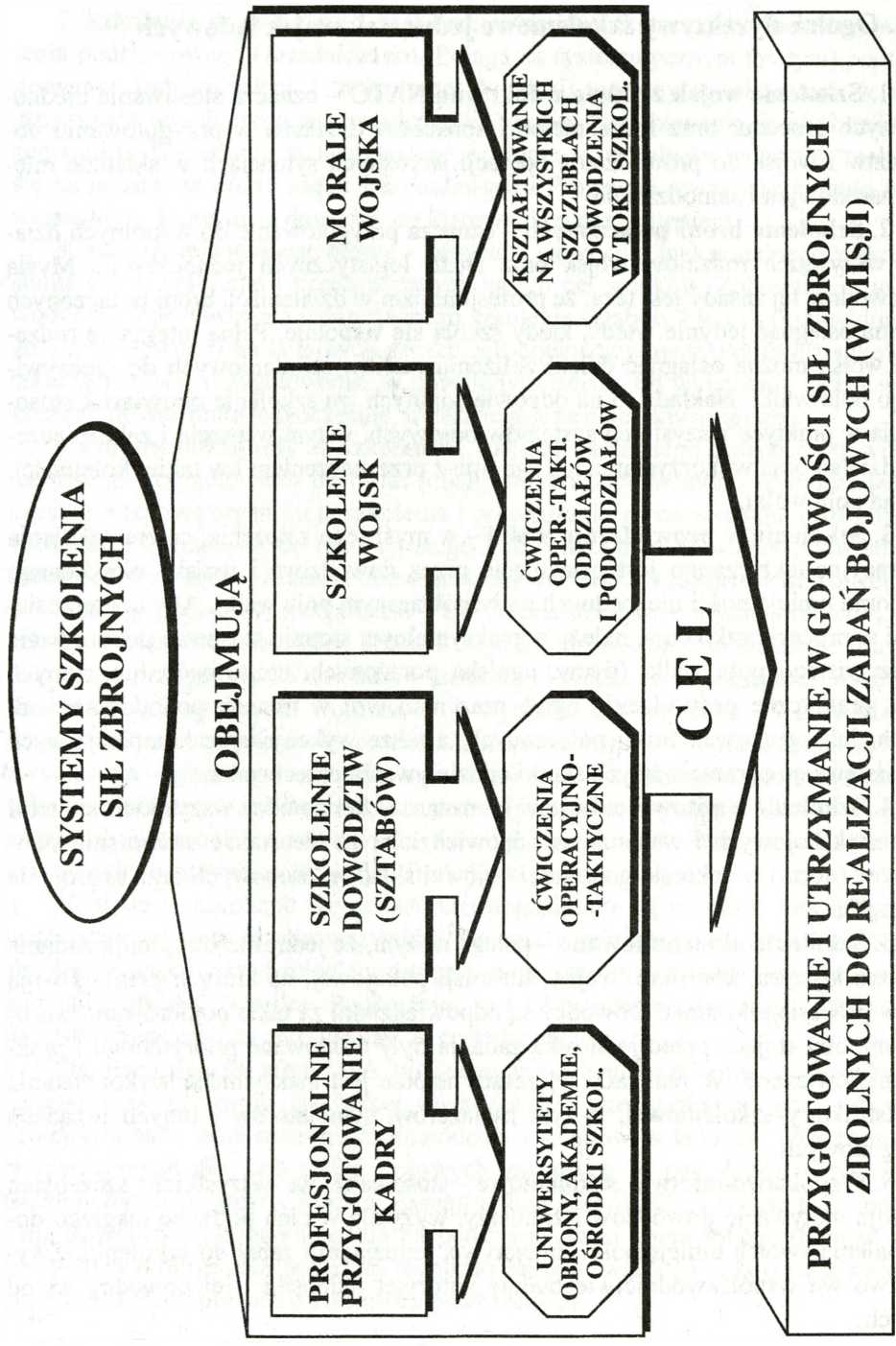
¹ Por. W. Hauzer i in., *Ćwiczenia szczebla operacyjno-taktycznego w systemie szkolenia SZ wybranych państw NATO*, (Studium). Sztab. Gen., wewn. 24/4/97, s. 9.

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

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

⁴ *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*, Warszawa PWN, 1995, t. 3, s. 436.

Interoperacyjność – wyraz złożony, którego pierwszy człon *inter* – oznacza: między-; wśród-; wzajemny; wspól-; 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. Kopański. *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Warszawa WP, 1983, s. 192. *Leksykon wiedzy wojskowej*, Warszawa MON, 1979, s. 278.



Rys. 1. Główne filary systemów szkolenia sił zbrojnych państw NATO

1.1. Ogólne dyrektywy szkoleniowe jednostek wojsk lądowych

1. **Szkolenie wojsk zgodnie z doktryną NATO** – oznacza stosowanie ujednoczonych procedur oraz form, metod i sposobów działania w przygotowaniu dowódców i wojsk do prowadzenia operacji w różnych sytuacjach w składzie międzynarodowym i samodzielnie.

2. **Szkolenie broni połączonych** – oznacza przygotowanie do wspólnych działań wszystkich rodzajów 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 szkoleniowych do rzeczywistego pola walki. Nakłada to na odpowiedzialnych za szkolenie 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. **Szkolenie w prowadzeniu walki** – w myśl tego założenia, celem szkolenia operacyjno-taktycznego jest osiągnięcie przez dowódców i wojska określonego poziomu umiejętności niezbędnych na współczesnym polu walki. Aby cel ten osiągnąć w procesie szkolenia, 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. **Szkolenie z gotowości bojowej** – oznacza, że dowódcy wszystkich szczebli jednostek bojowych i wsparcia są odpowiedzialni za nieustanne utrzymanie standardów (norm) w zakresie gotowości bojowej składów osobowych oraz uzbrojenia i sprzętu.

5. **Szkolenie ukierunkowane** – 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 trenerów, symulatorów i innych urządzeń poligonowych.

6. **Współzawodnictwo szkoleniowe** – stosowane na wszystkich szczeblach rozwija motywację dowódców i żołnierzy, wyzwala w nich potrzebę ciągłego doskonalenia swoich umiejętności, inicjatywę, entuzjazm i zapał do szkolenia. Zwycięstwo we współzawodnictwie buduje autorytet jednostki i jej dowódcy wśród innych.

7. **Szkolenie doskonalące** – jest rozumiane jako skuteczne uzupełnienie szkolenia podstawowego (zasadniczego). Polega na systematycznym (stałym) podtrzymywaniu indywidualnej i zespołowej kondycji operacyjno-taktycznej w celu utrzymania wysokiego poziomu zdolności bojowej (zapobieganie jej obniżaniu lub zanikaniu). Utrwalanie standardowego poziomu wyszkolenia jednostek realizuje się na podstawie *Planu zadań szkoleniowych* i *Programu oceny wyszkolenia indywidualnego*, które służą dowódcy do kierowania tym szkoleniem.

8. **Szkolenie wieloszczeblowe** – prowadzi się 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 umożliwi przygotowanie, w określonym czasie, do wykonania zadań wielu szczebli dowodzenia jednocześnie, uważane jest za najefektywniejsze⁵.

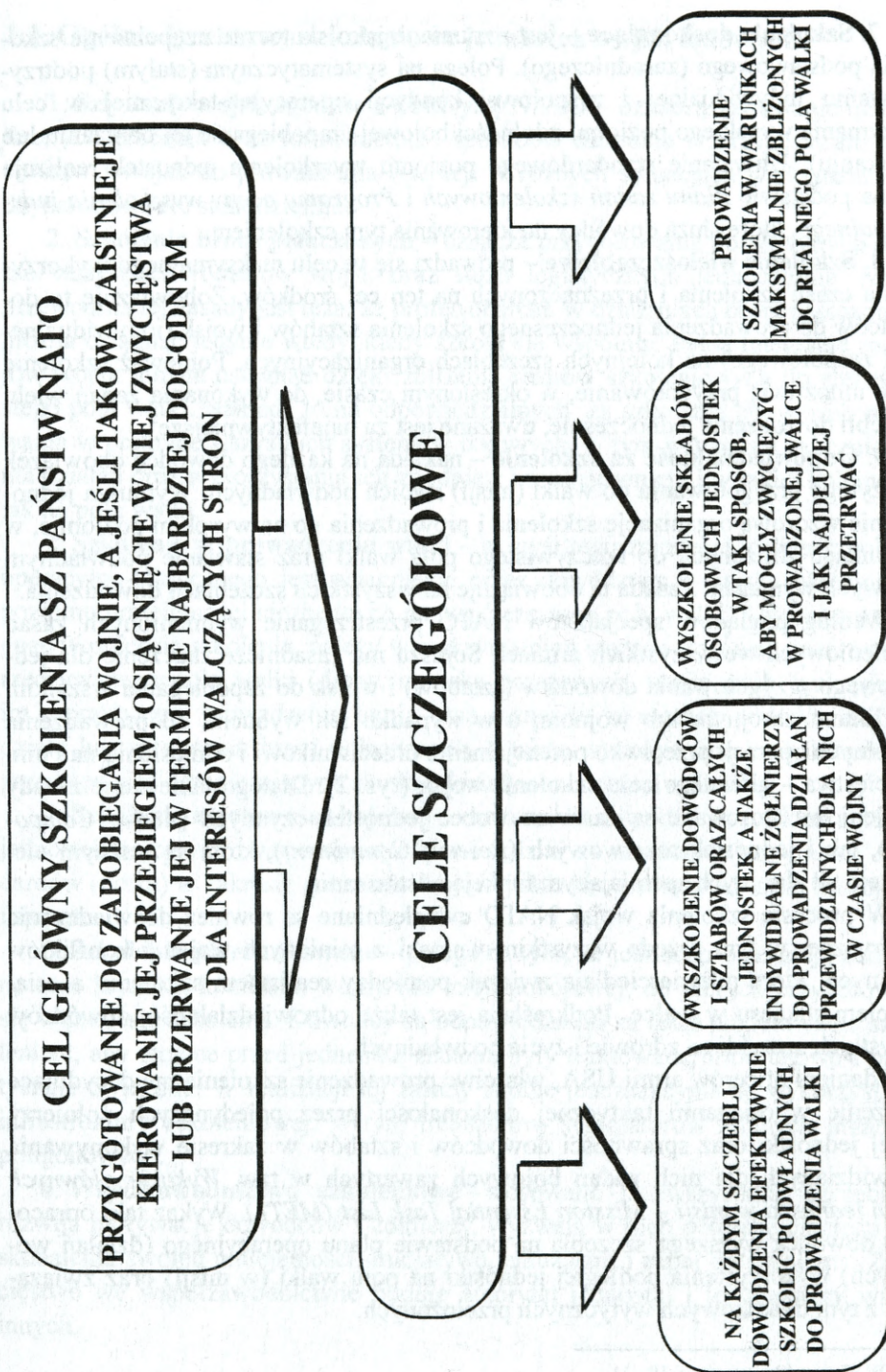
9. **Odpowiedzialność za szkolenie** – nakłada na każdego dowódcę obowiązek należytego przygotowania do walki (misji) swoich podwładnych. Wymusza jednocześnie wzorową organizację szkolenia i prowadzenia go na wysokim poziomie, w warunkach zbliżonych do rzeczywistego pola walki oraz stawianie podwładnym surowych wymagań. Zasada ta obowiązuje na wszystkich szczeblach dowodzenia.

Według poglądów specjalistów NATO przestrzeganie wymienionych zasad szkoleniowych we wszystkich armiach Sojuszu ma zasadnicze znaczenie dla jednakowego 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 (rys. 2). 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 odstraszenia.

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, dowódców wszystkich szczebli za zdrowie i życie podwładnych.

Zdaniem oficerów armii USA, właściwe prowadzenie szkolenia ma decydujące znaczenie w osiągnięciu 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 (działań wojennych) wykorzystania podległej jednostki na polu walki (w misji) oraz związanym z tym dodatkowych wytycznych przełożonych.

⁵ W. Hauzer i in., op. cit., s. 10 - 11.



Rys. 2. Cele szkolenia sił zbrojnych

Zadania główne jednostki w misji są podstawą do wyznaczenia celów szkolenia, a także określenia kierunków ich osiągnięcia (tematyka, zagadnienia, formy, metody i sposoby szkolenia) oraz opracowania planów ilustrujących koncepcję szkolenia poszczególnych pododdziałów, oddziałów, związków taktycznych i operacyjnych przez poszczególne pododdziały, oddziały, związki taktyczne i operacyjne (rys. 3).

1.2. Rola dowódcy (przełożonego) w procesie szkolenia wojsk

W systemie szkolenia wojsk lądowych dowódcy są zasadniczym ogniwem odpowiedzialnym za wyszkolenie sztabów, oddziałów, pododdziałów i pojedynczych żołnierzy. Są głównymi organizatorami i kierownikami szkolenia 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 ze stanagami i standardami przygotowania wojsk lądowych. Ponadto są zobowiązani znać aktualny poziom wyszkolenia jednostki i zapewnić środki zabezpieczające planowe szkolenie.

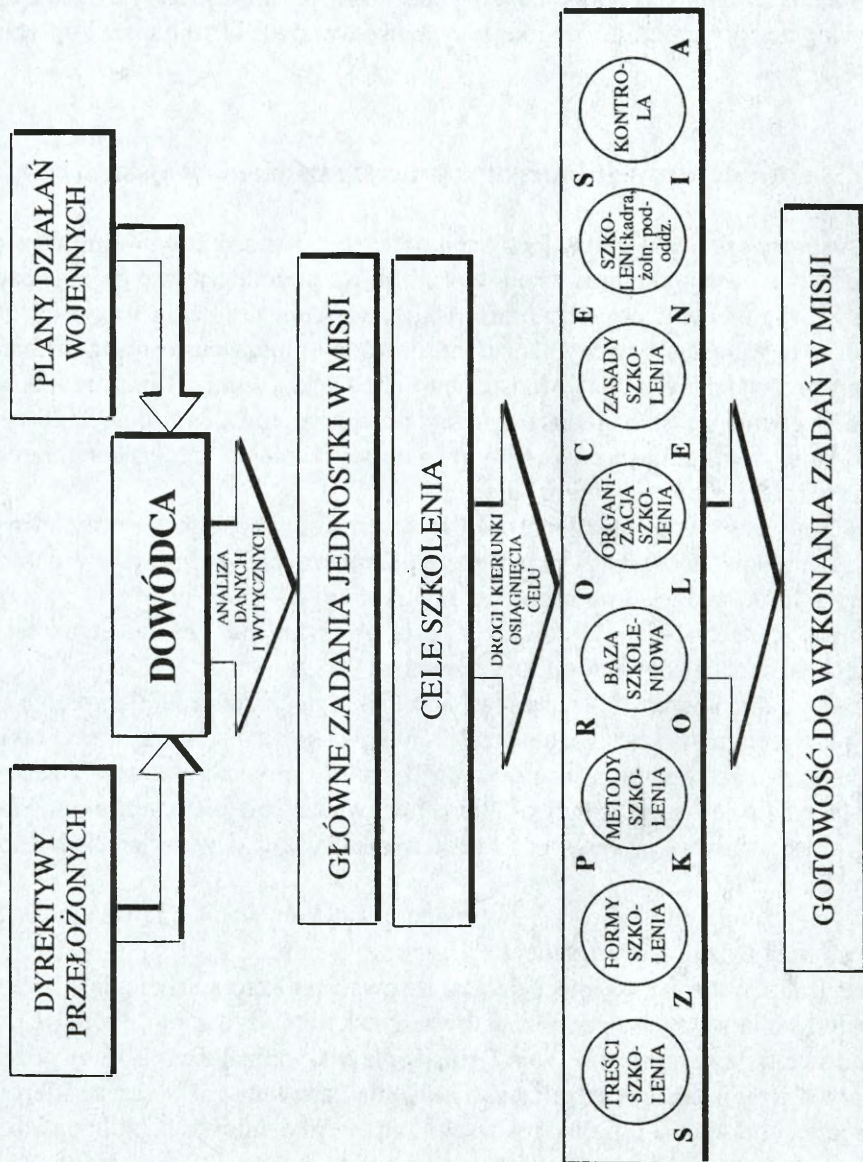
Ponieważ efektywne szkolenie wojsk w czasie pokoju jest priorytetowym obowiązkiem dowódców wszystkich szczebli, muszą oni wykorzystywać każde działanie i każdą okazję do osiągnięcia maksymalnych wartości w tym zakresie. Warunkiem skuteczności realizowanego procesu szkolenia jest zaangażowanie i poświęcenie osobiste dowódcy, który powinien:

- 1) zawsze mieć przemyślaną, jasną i komunikatywną koncepcję szkolenia wypracowaną w oparciu o wytyczne przełożonego oraz analizę czynników, takich, jak: zadania jednostki na polu walki (w misji), zasady prowadzenia współczesnych działań taktycznych, teoria sztuki wojennej i doświadczenia historyczne, możliwości i sposoby działania ewentualnego przeciwnika, warunki w jakich będzie prowadzone szkolenie;

- 2) wymagać od podwładnych bezwzględnego wykonywania obowiązków szkoleniowych oraz zrozumienia ogólnej koncepcji szkolenia;

- 3) centralizować planowanie i decentralizować realizację szkolenia. Centralizacja planowania zapewnia podporządkowanie szkolenia zadaniom, które są przewidziane w czasie kryzysu lub wojny (misji) dla wszystkich szczebli dowodzenia i podległych jednostek. Decentralizacja szkolenia zapewnia zaś sprawne kierowanie procesem szkolenia i pełną realizację zadań szkoleniowych, zbliżonych do zadań wykonywanych na polu walki;

- 4) szkolić wszystkie elementy (ogniwa) jednostki na wypadek zadań nieprzewidzianych;



Rys. 3. Procedura postępowania dowódcy przy określaniu zadań i celów szkolenia

5) ciągle szkolić podległych dowódców zgodnie z programami doskonalenia kadry. Dzięki temu przełożony podnosi wiedzę i profesjonalizm podwładnych oraz kształtuje ich postawy i umiejętności prowadzenia walki. Proces ten polega na dzieleniu się z podwładnymi doświadczeniem, dodawaniu im odwagi i zachęcaniu do samodzielnego studiowania wiedzy w zakresie swojej specjalności, a także uczeniu realnego planowania szkolenia, zdecydowanego działania, oceny osiągnięć i przewidywania rezultatów (wyników);

6) włączać (angażować) podwładnych do procesu planowania i oceny wyszkolenia. Zapewnia to zrozumienie i racjonalne wykonanie przygotowanych planów szkolenia oraz chroni je przed wszelkimi zakłóceniami;

7) egzekwować w szkoleniu osiągnięcie określonych norm i standardów. Każdy dowódca powinien spodziewać się, że w toku szkolenia wojska nie osiągną wszystkich obowiązujących norm. Zatem musi przewidzieć czas niezbędny na doskonalenie realizacji niektórych zadań. Tu obowiązuje zasada, że lepiej osiągnąć wymagane normy w mniejszej liczbie zadań, niż zrealizować wszystkie bez osiągnięcia wymaganego poziomu;

8) stwarzać odpowiednie warunki aktywizujące i motywujące realizację przedsięwzięć szkoleniowych przez podwładnych. Chodzi tu o przyjęcie takiego sposobu dowodzenia, który kreuje wśród prowadzących szkolenie samodzielność, inicjatywę, śmiałość i odwagę, a żołnierzy uzyskujących mistrzostwo w swojej profesji nagradza;

9) eliminować wszelkie błędy szkoleniowe. Istotą tego jest uwzględnianie uwag i negatywnych zjawisk oraz reagowanie na nie, jak również korzystanie z doświadczeń i wyciąganie wniosków z działalności innych dowódców (organizatorów szkolenia), aby uniknąć tych samych błędów⁶.

1.3. Planowanie szkolenia w jednostkach wojsk lądowych

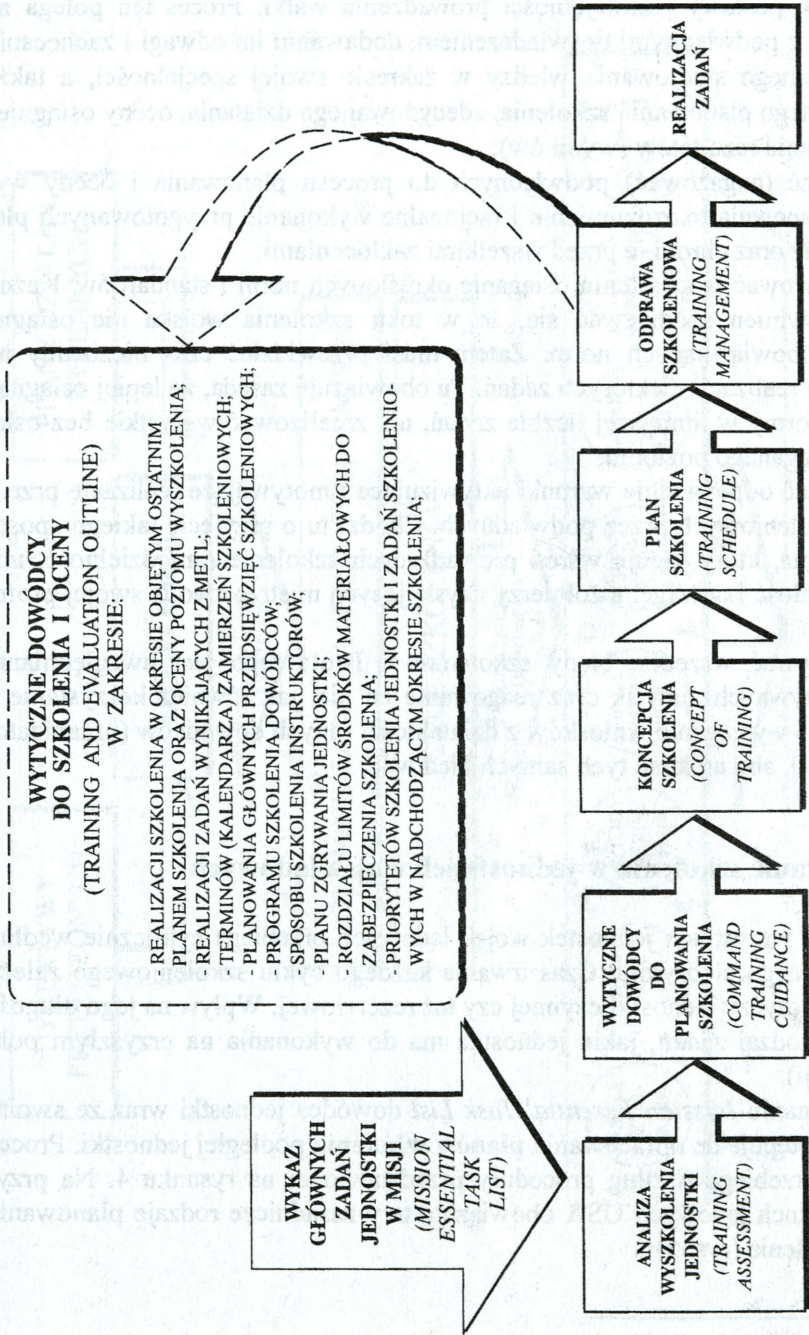
Szkolenie wszystkich jednostek wojsk lądowych przebiega cyklicznie według ściśle określonego algorytmu. Czas trwania każdego cyklu szkoleniowego zależy od tego, czy dotyczy jednostki czynnej czy też rezerwowej. Wpływ na jego długość ma również rodzaj zadań, jakie jednostka ma do wykonania na przyszłym polu walki (w misji).

Po otrzymaniu *Mission Essential Task List* dowódca jednostki wraz ze swoim sztabem przystępuje do opracowania **planów szkolenia** podległej jednostki. Proces planowania przebiega według procedury przedstawionej na rysunku 4. Na przykład, w wojskach lądowych USA obowiązują trzy zasadnicze rodzaje planowania i planów szkolenia (rys. 5):

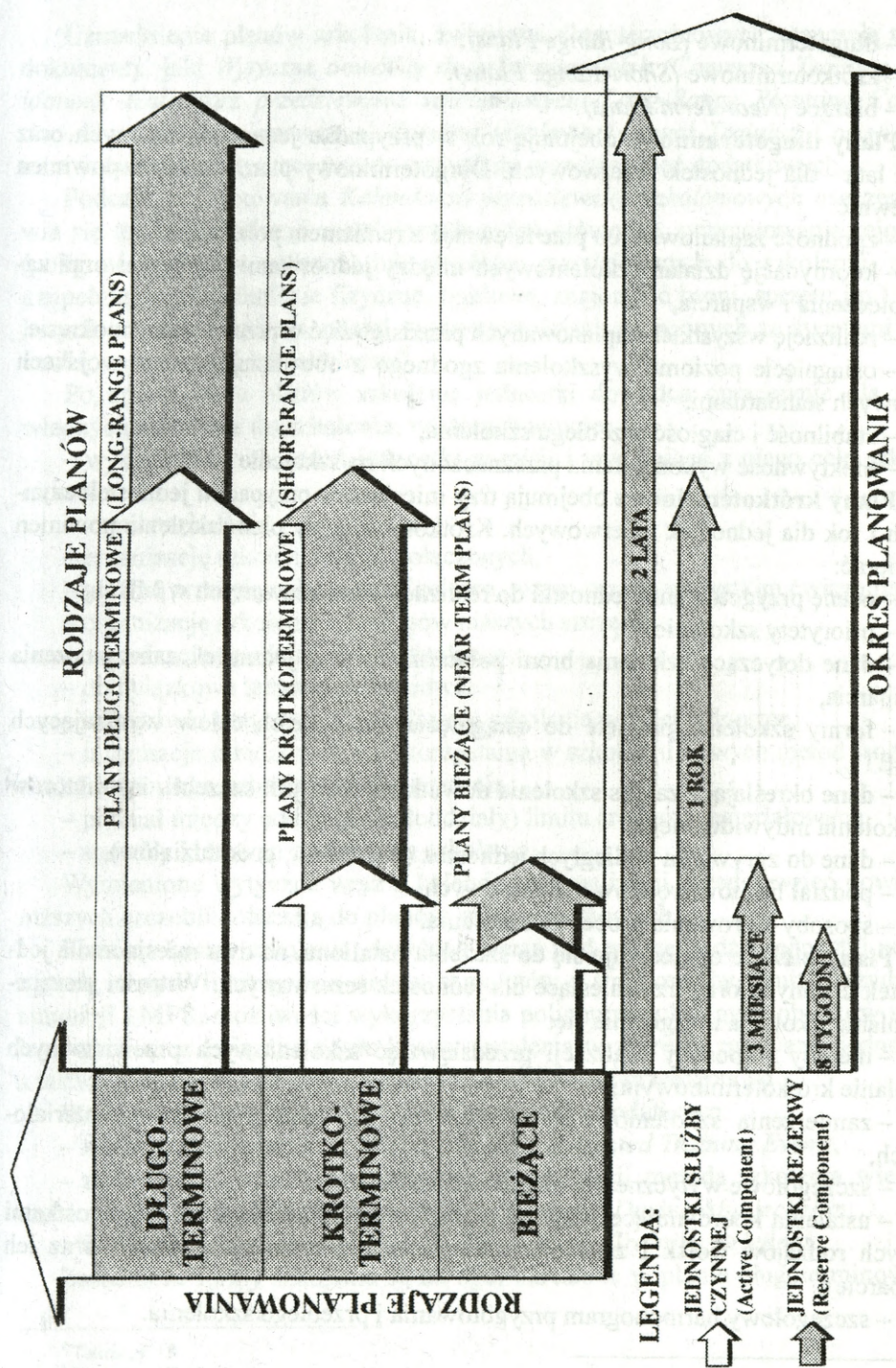
⁶ W. Hauzer i in., op. cit., s. 27-28.

W tym celu należy wykonać następujące czynności:

- wyznaczenie potrzeb szkoleniowych;
- wyznaczenie celów szkolenia;
- wyznaczenie zadań i zadań do wykonania;
- wyznaczenie terminów i czasu szkolenia;
- wyznaczenie kosztów szkolenia;
- wyznaczenie zasobów potrzebnych do realizacji szkolenia;
- wyznaczenie odpowiedzialności za realizację szkolenia;
- wyznaczenie sposobu oceny szkolenia;
- wyznaczenie sposobu aktualizacji potrzeb szkoleniowych.



Rys. 4. Proces planowania szkolenia



Rys. 5. Rodzaje planowania i planów szkoleniowych w wojskach lądowych USA

- długoterminowe (*Long-Range Plans*),
- krótkoterminowe (*Short-Range Plans*),
- bieżące (*Near Term Plans*).

Plany długoterminowe obejmują rok w przypadku jednostek czynnych oraz dwa lata – dla jednostek rezerwowych. Długoterminowy plan szkolenia powinien zapewnić:

- zgodność zaplanowanych przedsięwzięć z realizmem pola walki,
- koordynację działań szkoleniowych między jednostkami bojowymi oraz zabezpieczenia i wsparcia,
- realizację wszystkich zaplanowanych przedsięwzięć w przewidzianym okresie,
- osiągnięcie poziomu wyszkolenia zgodnego z obowiązującymi w wojskach lądowych standardami,
- stabilność i ciągłość przebiegu szkolenia,
- efektywność wykorzystania przeznaczonych na szkolenie środków⁷.

Plany krótkoterminowe obejmują trzy miesiące w przypadku jednostek czynnych i rok dla jednostek rezerwowych. Krótkoterminowy plan szkolenia powinien zawierać:

- ocenę przygotowania jednostki do realizacji zadań zawartych w METL,
- priorytety szkoleniowe,
- dane dotyczące szkolenia broni połączonych oraz jednostek zabezpieczenia i wsparcia,
- formy szkolenia przyjęte do osiągnięcia określonych celów wynikających z METL,
- dane określające zakres szkolenia dowódców niższych szczebli, instruktorów i szkolenia indywidualnego,
- dane do zgrywania podległych jednostek (oddziałów, pododdziałów),
- podział limitów środków materiałowych,
- sposoby kierowania procesem szkolenia.

Plany bieżące opracowuje się do szczebla batalionu, na dwa miesiące dla jednostek czynnych oraz trzy miesiące dla jednostek rezerwowych. W treści bieżącego planu szkolenia uwzględnia się:

- metody i sposoby realizacji przedsięwzięć szkoleniowych przewidzianych w planie krótkoterminowym;
- zamierzenia szkoleniowe z ostatecznym przydziałem środków materiałowych,
- szczegółowe wytyczne dla instruktorów szkolenia,
- ustalenia koordynujące wspólne przedsięwzięcia szkoleniowe z jednostkami innych rodzajów wojsk i zabezpieczenia (działania broni połączonych oraz ich wsparcie);
- szczegółowy harmonogram przygotowania i przebiegu szkolenia.

⁷ Tamże, s. 16.

Uzupełnienie planów szkolenia, zwłaszcza długoterminowych, stanowią takie dokumenty, jak: *Wytyczne dowódcy do szkolenia wojsk (Command Training Guidance)*, *Kalendarz przedsięwzięć szkoleniowych (Long-Range Planning Calendar)*, *Zestawienie planowanych kosztów szkolenia (Annual Training Costs)* oraz inne dokumenty dotyczące przede wszystkim przedsięwzięć dodatkowych.

Podczas przygotowania *Kalendarza przedsięwzięć szkoleniowych* uszczegóławia się terminy realizacji zasadniczych zadań głównych, przygotowania rejonów (poligonów, placów ćwiczeń) lub obiektów przydzielonych do szkolenia, zajęć uzupełniających (szkolenie fizyczne, ogniowe, znajomość broni, sprzętu itp.) oraz innych przedsięwzięć, np. udział w uroczystościach związanych ze świętami jednostki, narodowymi lub lokalnymi⁸.

Po opracowaniu planów szkolenia jednostki dowódca opracowuje dla podwładnych **wytyczne do szkolenia**, w których ujmuje:

- wykaz głównych zadań jednostki w misji i wynikające z niego cele szkoleniowe,
- zamiar szkolenia,
- organizację szkolenia broni połączonych,
- główne przedsięwzięcia szkoleniowe, w tym przede wszystkim ćwiczenia,
- organizację szkolenia dowódców niższych szczebli,
- organizację szkolenia indywidualnego,
- obowiązkowe tematy szkoleniowe,
- wskazówki dotyczące ujednoczenia szkolenia w całej jednostce,
- informacje o możliwości wykorzystania w szkoleniu nowych metod (rozwiązań) oraz nowego uzbrojenia i wyposażenia,
- podział między oddziały (pododdziały) limitu środków materiałowych,
- sposoby kierowania procesem szkolenia.

Wymienione wytyczne wraz z kalendarzem realizacji przedsięwzięć dowódcy niższych szczebli dołączają do planów krótkoterminowych.

Planując koszty szkolenia, dowódca bierze pod uwagę budżet jednostki na dany rok, w tym limit godzin nalotu samolotów i śmigłowców, limity przydziału amunicji i MPS, możliwości wykorzystania poligonów lub innych obiektów szkoleniowych oraz związane z tym koszty, ustalenia w zakresie zgrywania jednostki, a także jej udział w przedsięwzięciach szkoleniowych przełożonego⁹.

W niektórych wypadkach dowódca opracowuje dodatkowo:

- zestawienie zasadniczych form szkolenia (*Directed Training Event*),
- zestawienie zadań przewidzianych do realizacji metodą szkolenia wieloszczeblowego (*Selected Tasks Planned To Be Executed During Multiechelon...*),
- krótki plan narad szkoleniowych (*Short-Range Training Briefings*).

Zasadnicze formy szkolenia są na ogół określone w planie długoterminowym.

⁸ Tamże, s. 18.

⁹ Tamże, s. 17-18

Natomiast w planie krótkoterminowym precyzuje się je względem celów szkolenia oraz terminów realizacji poszczególnych przedsięwzięć i scenariuszy ich przebiegu.

Zestawienie wieloszczeblowych zadań szkoleniowych wykonuje się, aby połączyć niektóre przedsięwzięcia na kilku szczeblach organizacyjnych jednostki i realizować je jednocześnie. Jak już wspomniano szkolenie wieloszczeblowe jest powszechnym i najbardziej efektywnym sposobem przygotowania dowódców (sztabów) i wojsk do czekających ich misji. Pozwala bowiem na maksymalne wykorzystanie czasu i środków materiałowych przeznaczonych na szkolenie.

W celu przeglądu, akceptacji, a także kontroli realizacji planów szkolenia podległych jednostek dowódca organizuje **narady (odprawy) szkoleniowe**. Kończą one cały proces planowania oraz stwarzają możliwość podsumowania minionego cyklu szkolenia. Ponadto wytwarzają swoistą atmosferę więzi pomiędzy przełożonym i podwładnymi oraz wykazują podział ról. Przełożony zapewnia środki na szkolenie oraz chroni podległe pododdziały przed dodatkowymi, pozaplanowymi i pozaprogramowymi zadaniami. Natomiast podwładni (przełożeni niższego szczebla), biorą na siebie odpowiedzialność za realizację szkolenia i rozliczają się z tego.

Narada szkoleniowa jest ważnym przedsięwzięciem kończącym przygotowania do szkolenia wojsk. Umożliwia ona dowódcy zapoznanie podwładnych z doktryną oraz koncepcją przygotowania jednostki do prowadzenia działań w czasie misji, w tym jej zgrywania. Podwładnym zaś daje możliwość zrozumienia celu szkolenia i zależności między planem (programem) szkolenia a przewidzianą dla jednostki misją bojową. Narada (odprawa) zazwyczaj obejmuje ocenę realizacji dotychczasowego szkolenia (w okresie objętym ostatnim planem) i poziomu wyszkolenia jednostki oraz wytyczne dowódcy do szkolenia i oceny (*Training and Evolution Outline*):

- omówienie zadań wynikających z METL,
- dyskusję nad uzyskanym poziomem wyszkolenia jednostki i czekającymi ją zadaniami,
- przedstawienie kalendarza zamierzeń szkoleniowych,
- omówienie programu szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw i sztabów,
- określenie sposobów przygotowania instruktorów i kontrolerów szkolenia,
- omówienie planu zgrywania oddziałów (pododdziałów) i całej jednostki,
- rozdział limitów środków materiałowych przeznaczonych na szkolenie.

1.4. Znaczenie ćwiczeń w szkoleniu wojsk lądowych

W wojskach lądowych NATO stosowane są różne formy szkolenia. Są nimi 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. Takie sytuacje i warunki można osiągnąć, stosując najwyższą formę szkolenia, jaką są ćwiczenia. Pozwalają one przygotować wojska na najwyższym poziomie, w realnych sytuacjach bojowych, z zastosowaniem wobec nich najwyższych z możliwych wymagań¹⁰.

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 Sojuszu ćwiczenia odgrywają zasadniczą rolę, a formą wspólnego szkolenia są ćwiczenia koalicyjne. Głównym ich celem jest podwyższenie zdolności bojowej narodowych oraz Połączonych Sił Zbrojnych (PSZ), a także cywilnych organów (agencji, komitetów) mających wpływ na realizację *Planu obrony NATO*.

Naczelnym Dowódcą PSZ NATO w Europie jest uprawniony do kształtowania procesu szkolenia, w tym przede wszystkim do organizowania i prowadzenia sojuszniczych ćwiczeń z podległymi dowództwami (sztabami) i wojskami. Dlatego przed każdym ćwiczeniem sojuszniczym, w zależności od rozmachu i szczebli biorących w nim udział, stawiany jest określony cel sprawdzający, oceniający, testujący lub doskonalący:

- wojskowe i cywilne struktury realizujące przypisane im przedsięwzięcia na czas kryzysu oraz stosowane przez nie procedury,
- plany obrony Sojuszu 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 strefę pozamilitarną poszczególnych państw, a także współdziałania między nimi,
- wzajemne zrozumienie i współdziałanie między dowództwami wszystkich szczebli oraz personelem cywilnym państw-członków.

Zakładane cele muszą być zgodne z przyjętą przez wszystkich członków Sojuszu *Dyrektywą prowadzenia ćwiczeń* – NADREX (*NATO Directive Exercise*). Jest to niejawni dokument, który określa:

- 1) podział (klasyfikację) ćwiczeń;

¹⁰ Tamże, s. 14.

- 2) charakterystykę poszczególnych rodzajów ćwiczeń;
- 3) sposób przygotowania ćwiczeń, w tym: dokumentację, konferencje, zadania i obowiązki oficerów-autorów;
- 4) sposób prowadzenia ćwiczeń.

NADREX pozostawia pewną swobodę działania dowództwom (sztabom) narodowym, jednocześnie 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 określonym w NADREX.

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.

1.5. Dobór i specyfikacja ćwiczeń

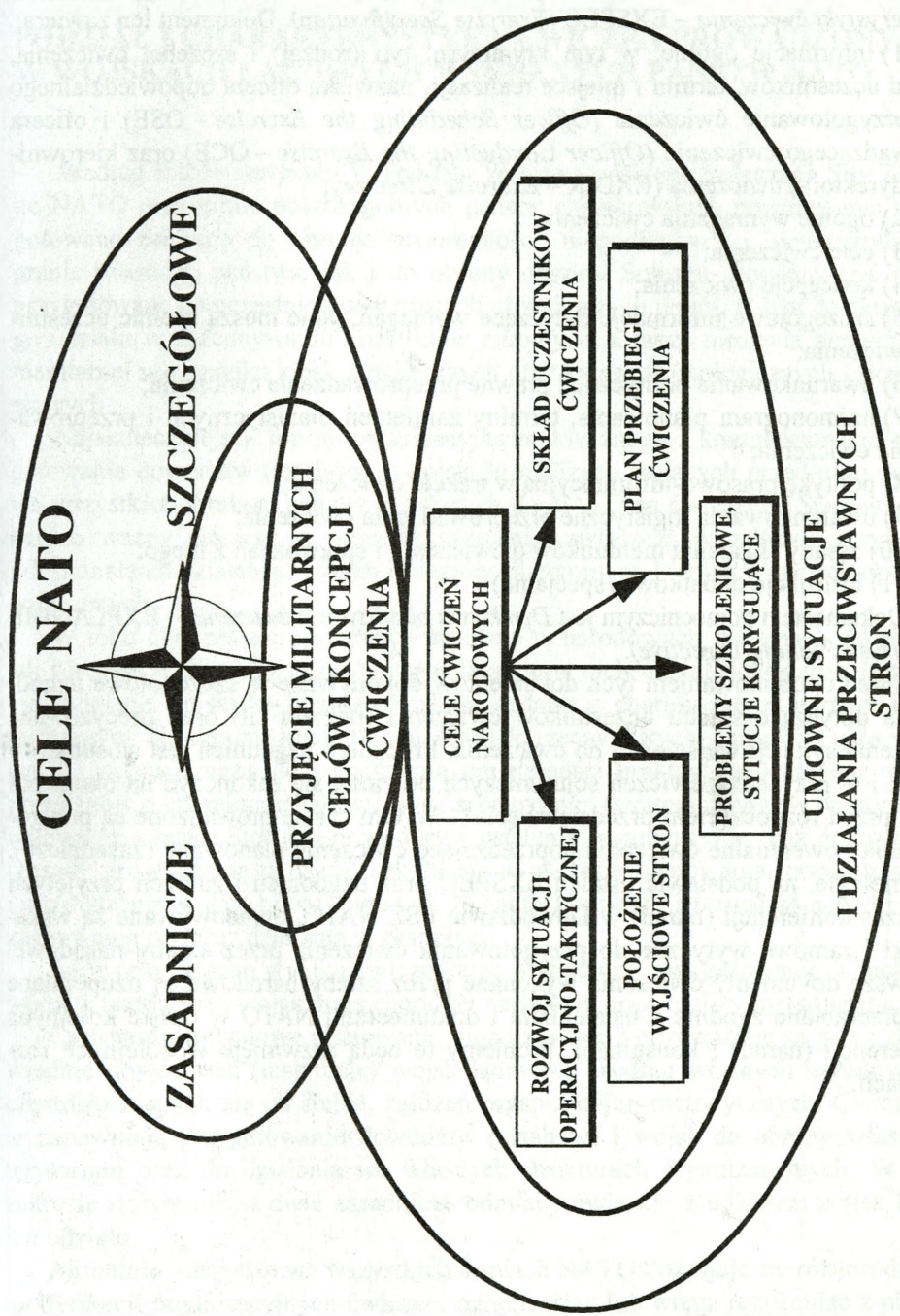
W armiach Sojuszu Północnoatlantyckiego stosowane są różne typy, rodzaje i odmiany ćwiczeń. Istnieje zatem konieczność ścisłego i bardzo dokładnego ich doboru, zwłaszcza pod względem organizacyjnym. Odbywa się to według zasad wypracowanych przez Dowództwo NATO w porozumieniu ze sztabami sił zbrojnych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

Podstawową zasadą w doborze ćwiczeń jest kryterium celów, które są stawiane przed każdym przedsięwzięciem. Przyjęte do osiągnięcia **cele zasadnicze** i **cele szczegółowe** NATO rzutują bezpośrednio na wybór odpowiedniego rodzaju ćwiczenia oraz przyjęcie militarnych celów i koncepcji ćwiczenia. Mają także decydujący wpływ na cele ćwiczeń narodowych (rys. 6).

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 strukturach NATO decyduje o tym sztab międzynarodowy do dywizji (samodzielnej brygady) włącznie. Natomiast w narodowych siłach zbrojnych, sztaby generalne (głównie) do oddziału włącznie¹¹.

¹¹ Tamże, s. 20.



Rys. 6. Wpływ celów NATO na dobór ćwiczeń narodowych

Proces doboru ćwiczenia kończy się z chwilą opublikowania *Programu i charakterystyki ćwiczenia* – EXSPEC (*Exercise Specification*). Dokument ten zawiera:

1) informacje ogólne, w tym kryptonim, typ (rodzaj) i szczebel ćwiczenia, skład uczestników, termin i miejsce realizacji, nazwiska oficera odpowiedzialnego za przygotowanie ćwiczenia (*Officer Scheduling the Exercise* – OSE) i oficera prowadzącego ćwiczenie (*Officer Conducting the Exercise* – OCE) oraz kierownika (dyrektora) ćwiczenia (EXDIR – *Exercise Director*);

2) ogólne wymagania ćwiczenia;

3) cele ćwiczenia;

4) koncepcję ćwiczenia;

5) szczegółowe informacje dotyczące wymagań, jakie muszą spełnić uczestnicy ćwiczenia;

6) uwarunkowania polityczne i prawne przeprowadzenia ćwiczenia;

7) harmonogram planowania, terminy zamierzeń planistycznych i przeprowadzenia ćwiczenia;

8) politykę prasowo-informacyjną w trakcie ćwiczenia;

9) uwarunkowania logistyczne przeprowadzenia ćwiczenia;

10) zasady składania meldunków o ćwiczeniu i sprawozdań z niego;

11) instrukcje dodatkowe (specjalne).

Dokumentem pomocniczym jest *Dyrektywa planistyczna ćwiczenia* – EXPLANDIR (*Exercise Planing Directive*).

Przed opublikowaniem tych dokumentów dokonywane są szczegółowe uzgodnienia dotyczące składu uczestników ćwiczenia (udziału sił) oraz precyzowane założenia sytuacji wyjściowej do ćwiczenia. Procedura uzgodnień jest stosunkowo długa i w przypadku ćwiczeń sojuszniczych powinna się zakończyć na około pół roku przed rozpoczęciem przedsięwzięcia¹². W tym czasie prowadzone są przygotowania i ewentualne ćwiczenia poprzedzające ćwiczenie planowane (zasadnicze). Równolegle, na podstawie ustaleń EXSPEC oraz uzgodnień i założeń przyjętych podczas konferencji (narad) w Dowództwie PSZ NATO, opracowywane są wskazówki i ramowe wytyczne do przygotowania ćwiczenia przez sztaby narodowe. Pierwsze dokumenty ćwiczenia wykonane przez sztaby narodowe są uzupełniane lub przerabiane zgodnie z ustaleniami i dokumentami NATO w czasie kolejnych konferencji (narad) i konsultacji. Problemy te będą rozwinięte w kolejnych rozdziałach.

¹² Tamże, s. 20.

Rozdział 2

PODZIAŁ I CHARAKTERYSTYKA ĆWICZEŃ PROWADZONYCH W WOJSKACH LĄDOWYCH WYBRANYCH PAŃSTW NATO

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

Najskuteczniejszą formą organizacyjną praktycznego i kompleksowego przygotowania dowództw (sztabów) i wojsk do realizacji stojących przed nimi zadań, we wszystkich armiach państw należących do NATO są ćwiczenia. Stanowią one bardzo ważny element w procesie szkolenia, zwłaszcza w zakresie zgrywania i doskonalenia działania różnych rodzajów sił zbrojnych i wojsk w ramach operacji połączonych.

W toku ćwiczeń prowadzonych zarówno w narodowych systemach szkolenia, jak również w systemie sojuszniczym 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 uczą się i doskonalą umiejętności praktycznego rozwiązywania problemów o charakterze taktycznym, operacyjnym (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, operacji. Ponadto kształtują i utrwalają nawyki oraz zachowania podczas działania w zespołach.

Jak z powyższego wynika ćwiczenia ze względu na zaangażowanie w nich dowództw (sztabów) i wojsk mają charakter narodowy oraz koalicyjny (sojuszniczy).

Ćwiczenia narodowe planowane, organizowane i prowadzone są przez odpowiednie dowództwa (instytucje) wojsk lądowych 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 strukturach organizacyjnych. W tym zakresie stosowane są dwie zasadnicze odmiany 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 zaan-

gażowaniem znacznych ilości sił i sprzętu bojowego). Tendencje te powodują, że ćwiczenia z udziałem wojsk organizowane są i prowadzone głównie na szczeblu kompanii, batalionu, a w wyjątkowych okolicznościach brygady. Na wyższych szczeblach dowodzenia (dywizja, korpus) podstawowym rodzajem ćwiczeń są dwustronne wieloszczeblowe ćwiczenia dowódczo-sztabowe, (gry wojenne) najczęściej z zastosowaniem symulacji komputerowej. Oprócz wymienionego rodzaju ćwiczenia 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.

Ćwiczenia koalicyjne (sojusznicze) planowane, organizowane i prowadzone są przez Naczelne Dowództwo PSZ NATO w Europie (SACEUR). Dowódca PSZ, a także podporządkowane mu dowództwa regionalne i rodzajów sił zbrojnych oraz narodowe DWŁąd¹³, są odpowiedzialne za przygotowanie (wspólnie z władzami danego państwa) 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 wojny.

Jak już wcześniej wspomniano każde ćwiczenie sojusznicze w zależności od rozmachu oraz szczebli dowodzenia biorących w nim udział ma do spełnienia (osiągnięcia) określone cele. Najczęściej są to cele o charakterze doskonalącym, sprawdzającym, oceniającym i testującym.

Przyjęcie określonych celów szkoleniowych, a w ślad za tym określonego rodzaju ćwiczenia, dzięki któremu można je osiągnąć, decyduje z kolei o przyjęciu innych uwarunkowań, które ujęte są w *Dyrektywie prowadzenia ćwiczeń przez głównych dowódców NATO (Major NATO Commanders Directive Exercise – NADREX)*, która musi być zgodnie rozumiana i przestrzegana przez wszystkich organizatorów i prowadzących ćwiczenia sojusznicze.

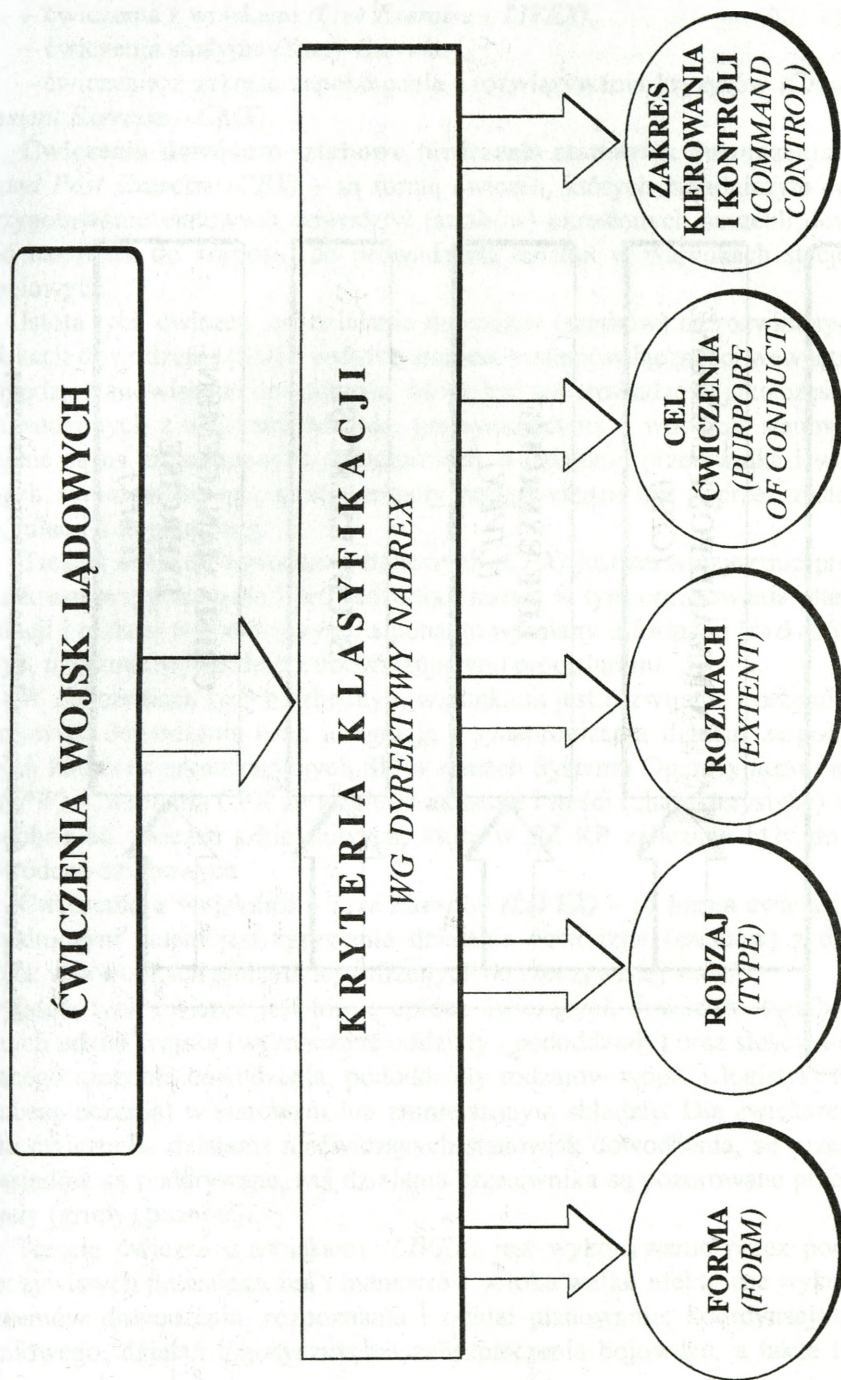
2.1. Podział i charakterystyka ćwiczeń wojsk lądowych

Zgodnie z *Dyrektywą prowadzenia ćwiczeń przez głównych dowódców NATO* przyjmuje się, że zasadniczymi czynnikami (kryteriami) decydującymi o charakterze ćwiczeń są: forma (*Form*), rodzaj (*Type*), rozmach (*Extent*), cel ćwiczenia (*Purpose of Conduct*) oraz zakres kontroli (*Control*) - rys. 7.

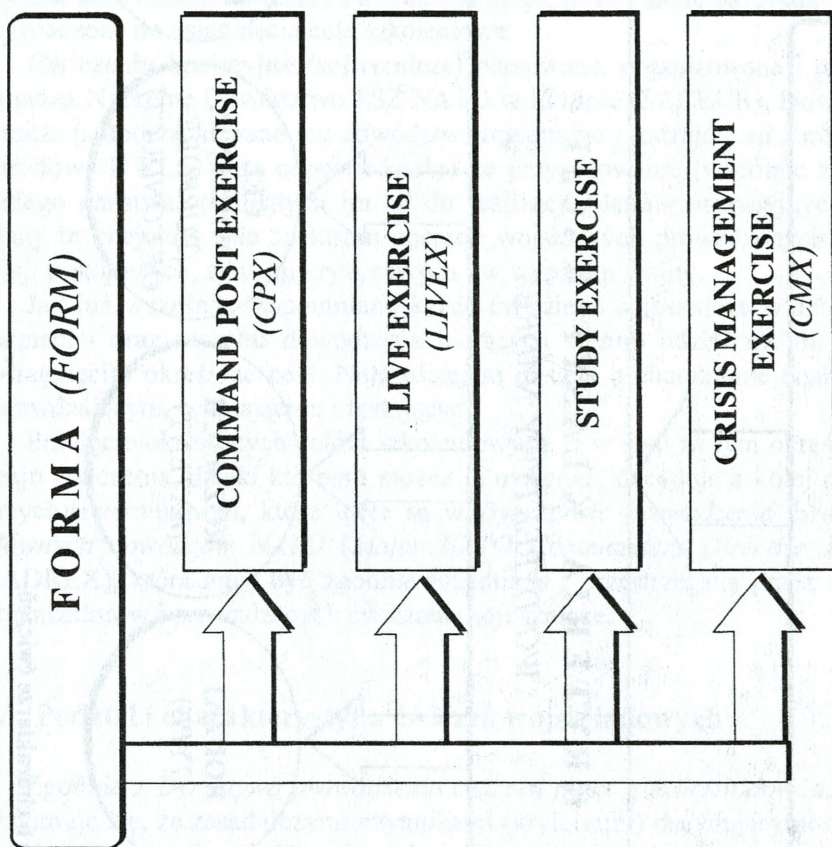
A. Podział ćwiczeń ze względu na formę

Forma (*Form*) określa zewnętrzną stronę organizacyjną, postać (kształt) ćwiczenia, a zarazem metodę jego przeprowadzenia, wybraną przez kierownictwo ćwiczenia dla osiągnięcia celu głównego i celów cząstkowych. Ze względu na formę wyróżnia się (rys. 8):

¹³ Dowództwo PSZ NATO Europy Środkowej AFCENT (*Allied Forces Central Europe*) i Dowództwo Wojsk Lądowych LANDCENT.



Rys. 7. Czynniki decydujące o charakterze ćwiczeń



Rys. 8. Podział ćwiczeń ze względu na formę organizacyjną

- ćwiczenia dowódczo-sztabowe (*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 jako część ćwiczeń prowadzonych z wojskami lub jako gra symulacyjna – wówczas stanowiska rozwijane są na zmniejszonych odległościach, a działania przeciwnika i wojsk własnych symulowane są poprzez zespoły podgrywające lub poprzez zastosowanie symulacji komputerowej.

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

W ćwiczeniach tych niezbędnym warunkiem jest rozwijanie i przemieszczanie stanowisk dowodzenia oraz integracja i synchronizacja działań zespołów roboczych komórek organizacyjnych SD 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 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 niećwiczących stanowisk dowodzenia, sił przełożonego i sąsiadów są podgrywane, zaś działania przeciwnika są pozorowane przez pododdziały (grupy) pozoracji.

Treścią ćwiczeń z wojskami (*LIVEX*) jest wykonywanie przez pododdziały rzeczywistych przemieszczeń i manewrów w toku walki; efektywne wykorzystanie systemów dowodzenia, rozpoznania i ognia; planowanie, koordynacja wsparcia ogniowego, działań logistycznych i zabezpieczenia bojowego, a także tworzenie

zespołów roboczych w ramach dowództw (sztabów) i doskonalenie ich pracy na stanowisku dowodzenia w terenie.

Ćwiczenia studyjne – (*Study Exercise*) – to forma ćwiczeń obejmująca praktycznie wszystkie rodzaje ćwiczeń prowadzonych na mapach (*MAPEX*), a także częściowo tzw. ćwiczenia sztabowe (*Staff Exercise*). Ponadto do ćwiczeń studyjnych zalicza się również gry wojenne, cykle wykładów, seminaria, analizy i dyskusje operacyjne angażujące ograniczoną liczbę uczestników skupionych na rozwiązywaniu specyficznych problemów strategicznych, operacyjnych i taktycznych. Przedsięwzięcia powyższe stanowią niejako etap przygotowawczy dla głównych osób funkcyjnych w zakresie realizacji zadań przewidzianych w ćwiczeniach CPX i LIVEX.

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 dowódców 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.

B. Podział ćwiczeń ze względu na rodzaj

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 ma 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 powstał rodzaj **ćwiczenia syntetycznego** (*Synthetic Exercise* – *SYNEX*), które w swojej istocie jest innym rodzajem ćwiczenia dowódczo-sztabowego CPX. Zastosowanie SYNEX w szkoleniu dowódców i sztabów ma na celu ograniczenie kosztownych ćwiczeń stanowisk dowodzenia rozwijanych praktycznie w polu. W ćwiczeniu typu SYNEX wykorzystywane jest modelowanie symulacyjne pola walki. Działania przeciwnika, a także

wojsk własnych są generowane (zobrazowane) elektronicznie i poprzez komputery docierają do ćwiczących sztabów, które rozwiązują założone 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 przebywają ćwiczący 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 i sztaby pozostają w miejscach stałej dyslokacji, często bardzo oddalonych od siebie. Odległe SD połączone są siecią łączności, która umożliwia transmisję danych z komputerów, dzięki temu obraz tej samej sytuacji bojowej dociera jednocześnie do różnych sztabów.

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 i wojska) ćwiczą w jednym miejscu, w ośrodku przygotowania dowództw (sztabów) i wojsk. 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 ćwiczeń w dowolnym (wybranym) terenie bez ograniczeń obowiązujących w czasie pokoju. Pozwalają również na tworzenie takich sytuacji taktycznych i operacyjnych, które dają możliwość twórczego zastosowania wszystkich zasad sztuki wojennej w ich rozwiązywaniu.

Umiejętne zorganizowanie i zabezpieczenie informatyczne oraz wykorzystanie specjalnych programów komputerowych pozwala także na bezkolizyjne integrowanie szkolenia wybranych elementów różnych szczebli dowodzenia i różnych rodzajów sił zbrojnych (wojsk).

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. Jednym z takich ośrodków jest Centrum Przygotowania Bojowego (*WPC*) w Kaiserslautern w RFN. Umożliwia ono prowadzenie

kompleksowej gry wojennej o dużej szczegółowości z dowództwami (sztabami) rozmieszczonymi w różnych miejscach w jednym czasie. 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 i 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 ćwiczeń 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 zatrzymać 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.

Te wymienione możliwości, jakie stwarza symulacja komputerowa, są niezwykle cenne nie tylko dla zespołów planistów planujących ćwiczenie, ale również dla zespołów ćwiczących.

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 celu doskonalenia dowództw w zakresie dowodzenia i prowadzenia działań taktycznych w rzeczywistym terenie łączy się elementy ćwiczenia dowódczo-sztabowego (*CPX*) i ćwiczenia z wojskami w terenie (*FTX*).

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 odpowiedzialny za przeprowadzenie ćwiczenia (*OSE – Officer Scheduling the Exercise*). Uważa się jednak, że w przypadku wojsk lądowych największą jednostką biorącą udział w ćwiczeniu dowódczym CFX może być brygada.

W praktyce szkoleniowej, w zależności od potrzeb tworzone są różne połączenia – kompozycje ćwiczeń CPX i FTX. Wyodrębnia się cztery rodzaje tych ćwiczeń:

- szkieletowe ćwiczenie dowódcze z wojskami w terenie (*The skeleton CFX*),
- rozszerzone ćwiczenie dowódczo-sztabowe (*The enhanceal CPX-ECPX*),
- połączone ćwiczenie dowódcze z wojskami w terenie (FTX) i rozszerzone ćwiczenie dowódczo-sztabowe (ECPX) (*The combined FTX and ECPX*),
- ćwiczenie z wojskami w ramach większego ćwiczenia dowódczo-sztabowego (*An FTX within a larger CPX*).

Podział ten może być oczywiście rozszerzany poprzez modyfikowanie bądź łączenie elementów przedstawionych rodzajów ćwiczeń, głównie CFX. Ostateczny wybór określonego modelu ćwiczenia dowódczo-sztabowego z wojskami w terenie uzależniony więc będzie od wielu czynników, które najczęściej stają się kryteriami – wyznacznikami rodzaju ćwiczenia.

Do podstawowych wyznaczników – decydujących o zorganizowaniu i przeprowadzeniu danego rodzaju (typu) ćwiczenia – zalicza się:

- 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 zaadaptowane w określonych warunkach i w określonym czasie.

Dokonując analizy wielu ćwiczeń prowadzonych w siłach zbrojnych różnych państw NATO można stwierdzić, że istnieje 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 charakter raczej klasyczny z niewielkimi modyfikacjami.

Interesującym przykładem przedstawiającym połączenie ćwiczenia dowódczo-sztabowego z ćwiczeniem dowódczym z wojskami w terenie (na poligonie) było wielonarodowe ćwiczenie pk. „COLD GROUSE 95”. Obejmowało ono trzy etapy, w których część problemów dotycząca operacyjnego rozwinięcia korpusu rozwiązywana była w trakcie ćwiczenia dowódczo-sztabowego (CPX), część zaś w ćwiczeniu dowódczym w terenie (CFX). Prowadzenie natomiast praktycznych działań obronnych i zaczepnych realizowały wyznaczone wojska w ramach ćwiczenia FTX (*An FTX within a larger CPX*).

Przedstawione ćwiczenie było jednostronnym, wieloszczeblowym ćwiczeniem dowódczo-sztabowym w terenie z wojskami, z pozorowanym przeciwnikiem. Wojska ćwiczące stanowiły wydzielone siły wojsk lądowych, sił powietrznych i marynarki wojennej działające według narodowych zasad. Podział ćwiczeń ze względu na rodzaj ilustruje rysunek 9.

C. Podział ćwiczeń ze względu na rozmach:

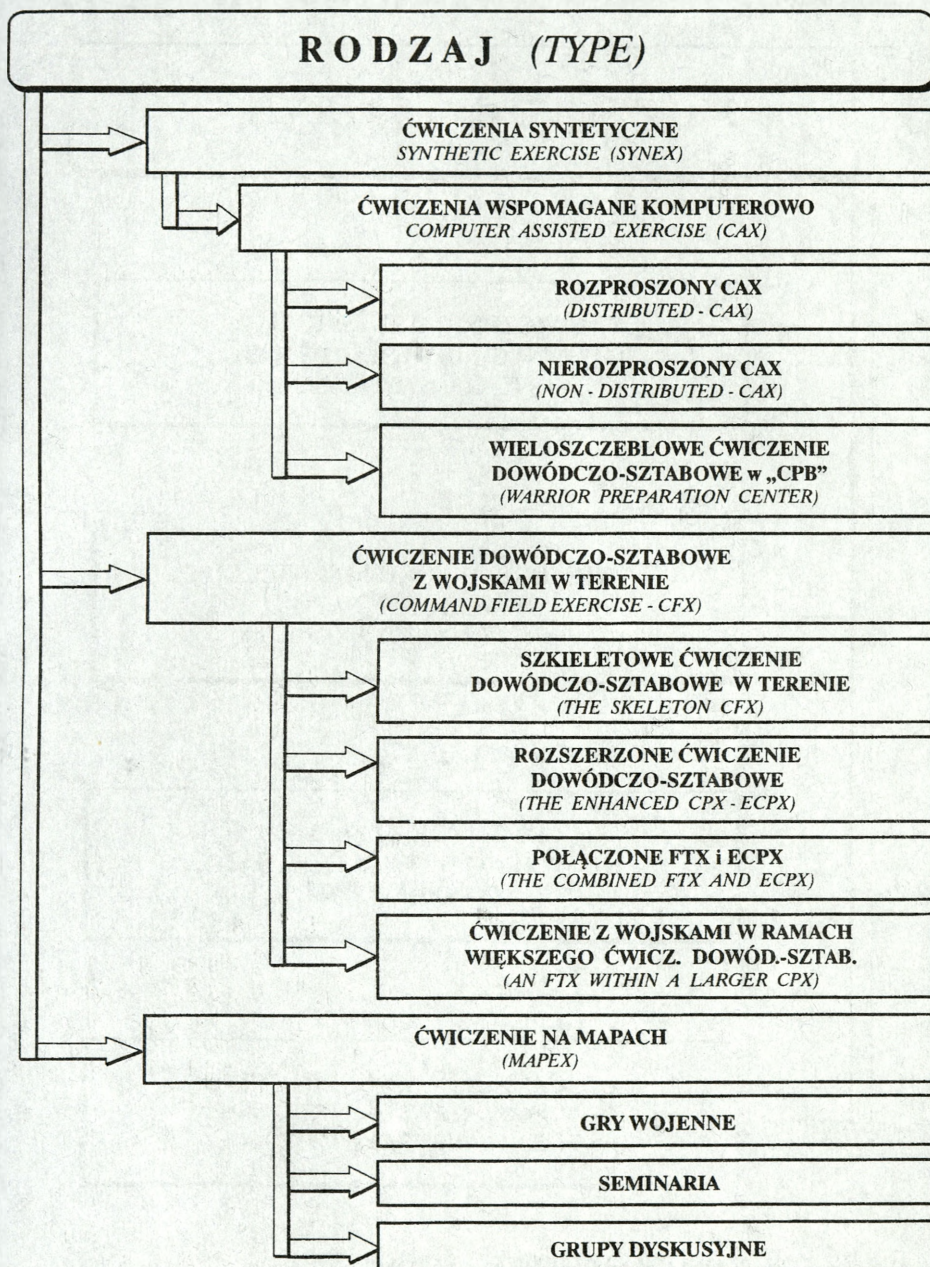
Rozmach (*Extent*) ćwiczenia wskazuje, w jakim zakresie uczestniczą w nim poszczególne szczeble dowodzenia i wojska. Ze względu na to kryterium wyróżnia się (rys. 10):

- ćwiczenia o dużym rozmachu angażujące wszystkich głównych dowódców NATO (*NATO – Wide Exercises*),
- ćwiczenia angażujące dwóch lub więcej dowódców NATO (*Inter – Command Exercises*),
- ćwiczenia części głównego dowództwa (*Intra – Command Exercises*),
- ćwiczenia interoperacyjne (*Operational Inter – Operability Exercises*).

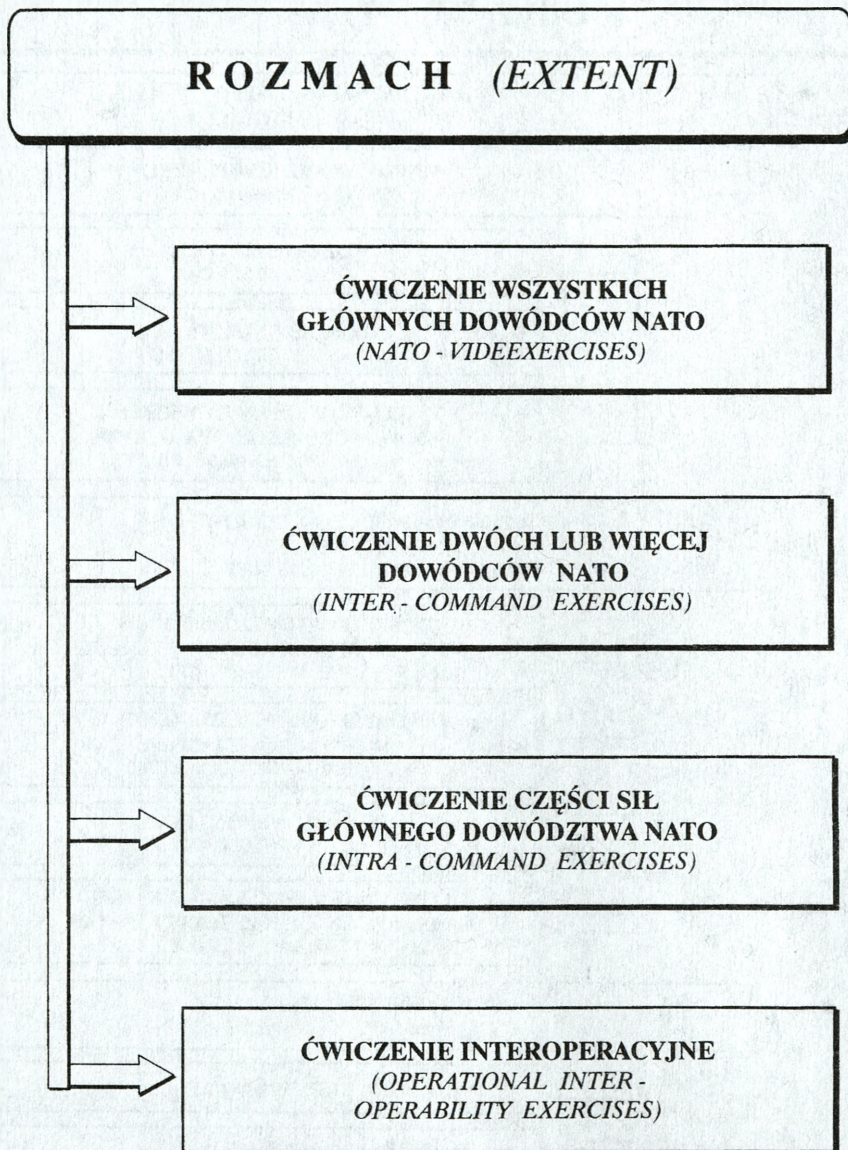
NATO – Wide Exercises prowadzone są z udziałem wszystkich głównych dowództw NATO. W zależności od zakresu funkcjonowania poszczególnych dowództw w ćwiczeniach mogą brać udział dwa dowództwa strategiczne – SC (*Strategic Command*), np. Atlantyku (*Atlantic SC*) i Europy (*Europe SC*), dowództwa regionalne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

Inter – Command Exercises prowadzone są z udziałem co najmniej dwóch głównych dowództw NATO funkcjonujących na różnych poziomach struktury dowodzenia NATO, np. 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*.

Intra – Command Exercises prowadzone są w ramach wymienionych wcześniej dowództw NATO. Biorą w nich udział podległe dowództwa poszczególnych szczebli struktury organizacyjnej, np. w ćwiczeniu Dowództwa PSZ Europy Środkowej (*AFCENT*) biorą udział Dowództwa sił lądowych (*LANDCENT*), sił powietrznych (*AIRCENT*) i sił morskich (*BALTAT*).



Rys. 9. Podział ćwiczeń ze względu na rodzaj



Rys. 10. Podział ćwiczeń ze względu na rozmach

D. Podział ćwiczeń ze względu na cel

Cele (*Purpose of Conduct*) przygotowania i prowadzenia są jednym z ważniejszych kryteriów ćwiczeń. Ze względu na cele wyróżnia się (rys. 11):

- 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. 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.

E. Podział ćwiczeń ze względu na przyjętą metodę kierowania i kontroli (*Command Control*)

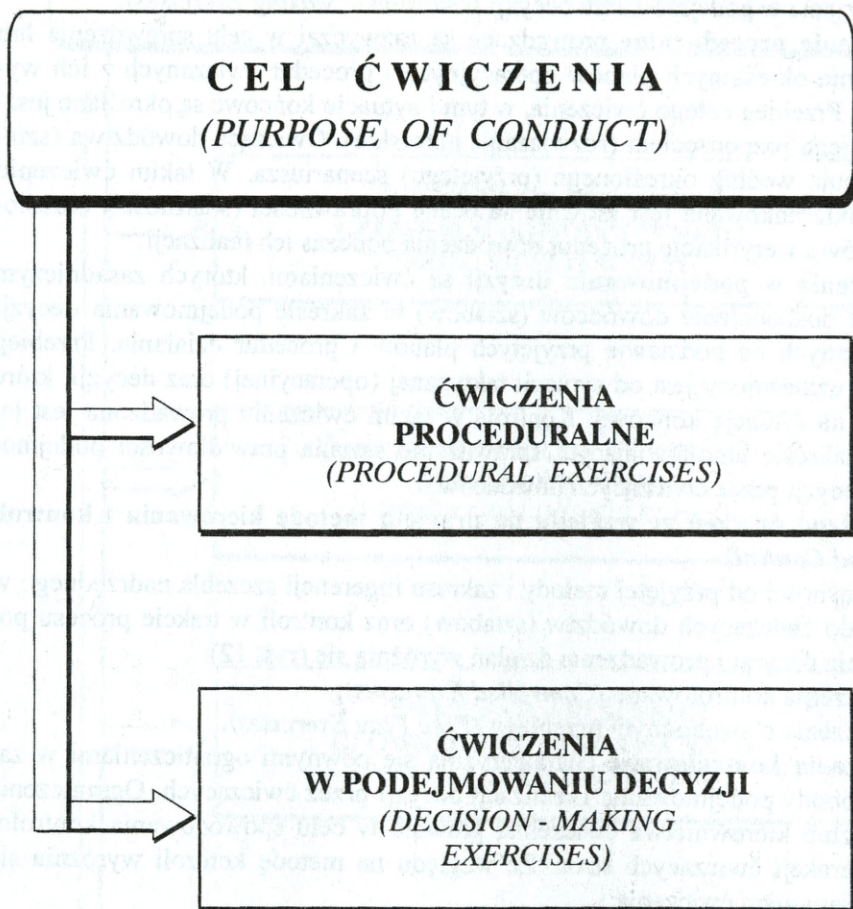
W zależności od przyjętej metody i zakresu ingerencji szczebla nadrzędnego w stosunku do ćwiczących dowództw (sztabów) oraz kontroli w trakcie procesu podejmowania decyzji i prowadzenia działań wyróżnia się (rys. 12):

- ćwiczenia kontrolowane (*Controlled Exercises*),
- ćwiczenia o swobodnym przebiegu (*Free Play Exercises*).

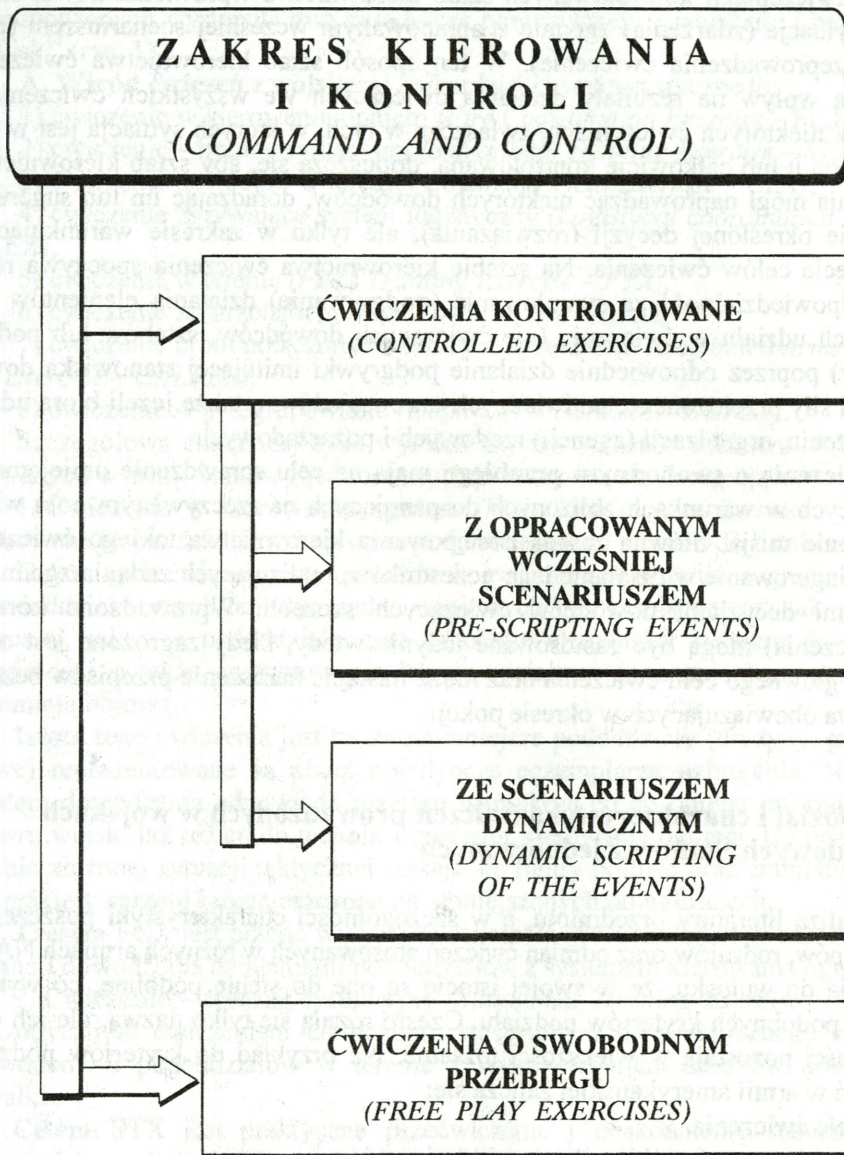
Ćwiczenia kontrolowane charakteryzują się pewnymi ograniczeniami w zakresie swobody podejmowania i realizacji decyzji przez ćwiczących. Ograniczenia narzuca sztab kierownictwa ćwiczenia, głównie w celu spowodowania kontrolowanej interakcji ćwiczących stron. Ze względu na metodę kontroli wyróżnia się 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 na pewną swobodę działania, a każda kolejna sytuacja jest przygotowywana doraźnie w miarę rozwoju poprzedniej i upływu czasu. Kontrolowanie ćwiczenia następuje zgodnie z zasadami opracowanymi w dokumencie zwanym *Listą głównych zdarzeń/incydentów* (*Main Events/Incidents List*).



Rys. 11. Podział ćwiczeń ze względu na cel



Rys. 12. Podział ćwiczeń ze względu na przyjęty zakres kierowania i kontroli

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 terenie misji. Główną zasadą postępowania kierownictwa takiego ćwiczenia jest nieingerowanie w działanie jego uczestników, realizujących zadania zgodnie z podjętymi decyzjami dowódców ćwiczących szczebli. Wprowadzone korekty (ograniczenia) mogą być zastosowane jedynie wtedy, kiedy zagrożone jest osiągnięcie głównego celu ćwiczenia oraz może nastąpić naruszenie przepisów bezpieczeństwa obowiązujących w okresie pokoju.

2.2. Podział i charakterystyka ćwiczeń prowadzonych w wojskach lądowych Stanów Zjednoczonych

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 kryteriów podziału. Często różnią się tylko nazwą, ale ich cele oraz treści pozostają w większości tożsame. Na przykład do kryteriów podziału ćwiczeń w armii amerykańskiej zalicza się:

- 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 wojsk¹⁴ (rys. 13).

A. 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 z ostrym strzelaniem (*Combined Arms Live Fire Exercise – CALFEX*),
- 8) ćwiczenie w przegrupowaniu (*Deployment Exercise – DEPEX*).

Szczegółowa charakterystyka wymienionych ćwiczeń z udziałem wojsk realizowanych w armii Stanów Zjednoczonych przedstawia się następująco:

1. **Ćwiczenie w kierowaniu ogniem** (*Fire Coordination Exercise – FCX*) – stosowane jest w szkoleniu bojowym pododdziałów od plutonu do batalionu.

Celem tych ćwiczeń jest doskonalenie systemu dowodzenia w grupie bojowej i pododdziale, synchronizacja zadań ogniowych broni połączonych tak w grupie bojowej, jak i w pododdziale oraz szkolenie elementów systemu dowodzenia i łączności, a także przygotowanie ich do udziału w ćwiczeniach ze strzelaniem amunicją bojową.

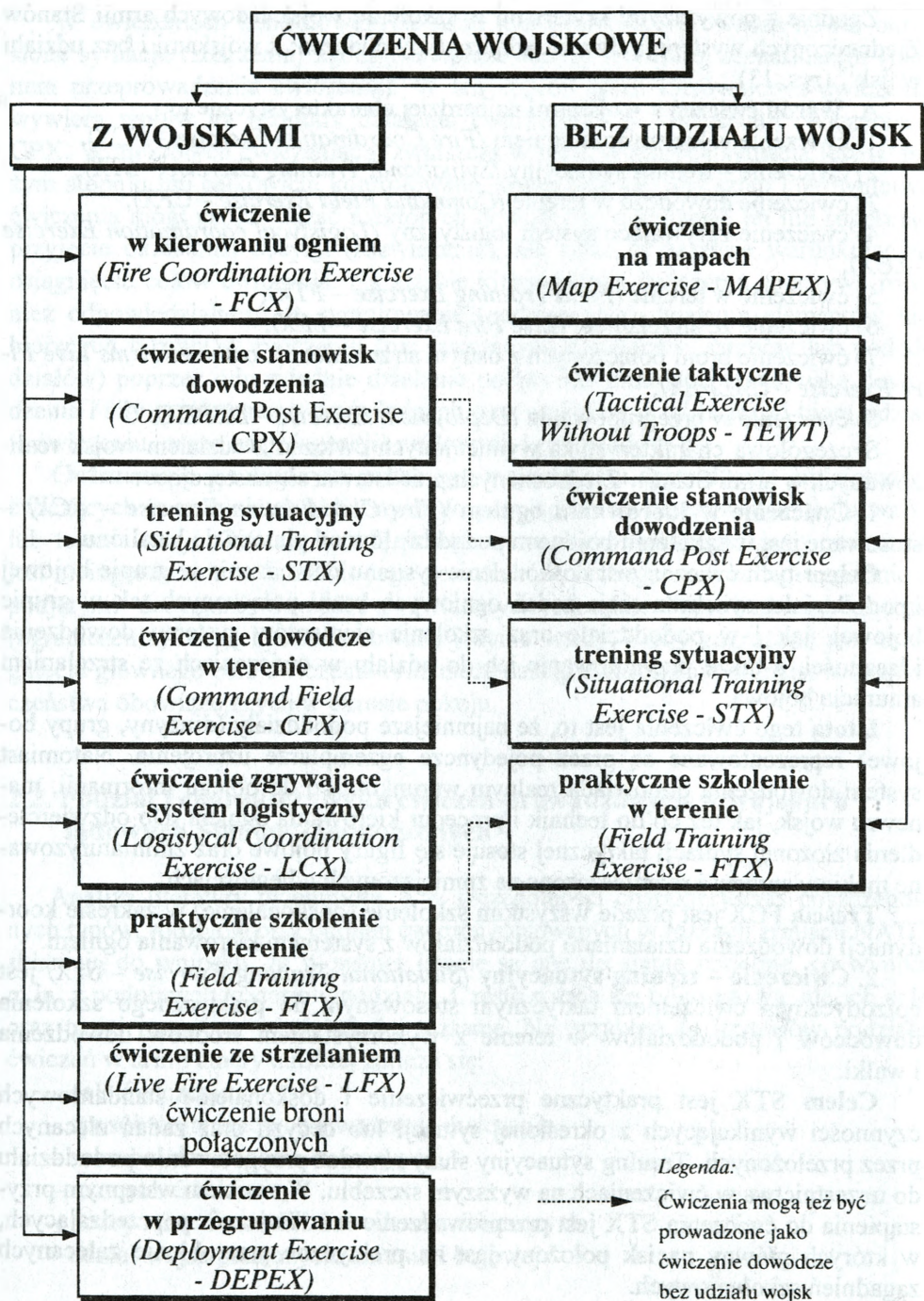
Istotą tego ćwiczenia jest to, że najmniejsze pododdziały (drużyny, grupy bojowe) reprezentowane są przez pojedyncze egzemplarze uzbrojenia. Natomiast system dowodzenia odpowiada realnym warunkom co do obiegu informacji, manewru wojsk, jak też co do technik i procedur kierowania ogniem. Do odzwierciedlenia złożonej sytuacji taktycznej stosuje się figury bojowe oraz zminiaturyzowane makiety sprzętu i rozmieszczone na zmniejszonych odległościach.

Treścią FCX jest przede wszystkim szkolenie (doskonalenie) w zakresie koordynacji dowodzenia działaniami pododdziałów z systemem kierowania ogniem.

2. **Ćwiczenie – trening sytuacyjny** (*Situational Training Exercise – STX*) jest epizodycznym ćwiczeniem taktycznym stosowanym do praktycznego szkolenia dowódców i pododdziałów w terenie z wykorzystaniem środków dowodzenia i walki.

Celem STX jest praktyczne przeciwiczenie i 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 zaleczanych zagadnień szkoleniowych.

¹⁴ *Regulamin wojsk lądowych SZ USA – FM 25-101.*



Rys. 13. Ćwiczenia wojskowe w armii USA

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 reprezentowane są tylko przez wyznaczone siły i środki wchodzące w ich skład (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 obowiązują żadne ograniczenia. Na przykład pojazdy uznane za uszkodzone lub zniszczone muszą być ewakuowane z pola walki zgodnie z obowiązującymi zasadami. Zaś wezwanie wsparcia ogniowego musi być dokładnie skalkulowane i uzasadnione.

Treścią ćwiczeń – treningów sytuacyjnych (*STX*) są działania wynikające z listy głównych zadań jednostki (*METL*) lub zadań specjalnych przewidzianych dla jednostki zgodnie z jej przeznaczeniem. Treningi sytuacyjne prowadzi dowódca danego szczebla 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.

3. Ćwiczenie dowódcze w terenie (*Command Field Exercise – CFX*).

Ćwiczenia *CFX* ze względu na realizm lokują się pomiędzy ćwiczeniami dowódczo-sztabowymi (*CPX*), a ćwiczeniami – treningiem sytuacyjnym (*FTX*). Ćwiczenia dowódcze w terenie są formą szkolenia dowódców i sztabów z pełnym wykorzystaniem systemów dowodzenia, łączności i zabezpieczenia bojowego oraz logistycznego.

Celem ćwiczeń dowódczych w terenie (*CFX*) jest utrwalenie i doskonalenie umiejętności i nawyków oficerów w działaniu zespołowym na rzecz racjonalnego dowodzenia (kierowania) podległymi elementami z wykorzystaniem elementów systemu dowodzenia i środków łączności rozmieszczonych w terenie na rzeczywistych odległościach.

Istota ćwiczeń dowódczych w terenie (*CFX*) polega na tym, że ćwiczące dowództwa (sztaby) poszczególnych szczebli dowodzenia 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 ćwiczeń jest problematyka dotycząca organizacji i prowadzenia rozpoznania, wsparcia ogniowego, zabezpieczenia działań bojowych, dowodzenia i łączności. Zakres i treść problemów rozwiązywanych w toku ćwiczenia *CFX* zależy od woli dowódcy odpowiedzialnego za przygotowanie ćwiczenia oraz od założonych celów szkoleniowych.

4. **Ćwiczenie zgrzywające systemy logistyczne** (*Logistical Coordination Exercise – LCX*) jest formą ćwiczeń stosowaną przez dowództwa (sztaby) i pododdziały logistyczne, których **celem** jest zgrzywanie działania poszczególnych elementów systemu logistycznego, między innymi, w zakresie dowozu środków materiałowo-

-technicznych i ewakuacji, transportu oraz zabezpieczenia medycznego. W LCX doskonalili się również umiejętności dowódców i sztabów w kierowaniu procesem wsparcia logistycznego własnych oddziałów i pododdziałów, w tym stosowaniu 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 praktycznego zabezpieczenia logistycznego walczących wojsk.

Z chwilą, gdy osiągnięta zostanie pełna sprawność systemu logistycznego, ćwiczenie LCX można włączyć do innych rodzajów ćwiczeń, których celem jest pełne zgranie wszystkich systemów wsparcia i zabezpieczenia w określonych sytuacjach taktycznych (operacyjnych).

Treścią ćwiczeń LCX jest: organizacja pracy zasadniczych elementów logistyki, prowadzenie działań zgodnie z założoną sytuacją logistyczną, rozwiązywanie metodą gry wojennej problemów logistycznych przy założeniu występującego niedoboru środków materiałowych; ocena działania elementów systemu logistycznego, doskonalenie pracy na środkach łączności.

5. **Ćwiczenie w terenie** (*Field Training Exercise – FTX*) – zapewnia dowódcom pododdziałów, załogom (obsługom) prowadzenie działań bojowych w warunkach zbliżonych do rzeczywistego pola walki. Dlatego jest prowadzone z wykorzystaniem środków pozoracji pola walki.

Celem ćwiczeń jest doskonalenie praktycznych umiejętności dowódców (sztabów), pododdziałów, załóg (obsług) w zakresie planowania organizacji i prowadzenia działań bojowych w określonych sytuacjach taktycznych.

Istotą ćwiczenia FTX jest to, że biorą w nim udział wszystkie elementy, tzn. 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, wykonywanie przemieszczeń i manewrów w toku działań bojowych.

6. **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 zakresie praktycznego dowodzenia, tworzenia ugrupowania bojowego, systemu ognia i kierowania nim, a zespoły ogniowe, drużyny (załogi, obsługi) oraz pojedynczych żołnierzy zgrania w warunkach najbardziej zbliżonych do realnego pola walki, w tym doskonalenia techniki przemieszczania się i praktycznego użycia uzbrojenia.

Ćwiczenie ze strzelaniem (*LFX*) stwarza warunki odpowiadające w maksymalnym stopniu działaniom taktycznym poprzez wykorzystanie organicznych i wspie-

rających systemów uzbrojenia oraz użycie amunicji bojowej. Wymaga to od organizatorów pełnego zabezpieczenia materiałowego, zapewnienia realizmu pola walki oraz bezwzględnego przestrzegania warunków bezpieczeństwa. Duże koszty LFX wykluczają możliwość ich prowadzenia na wyższych szczeblach dowodzenia. Dlatego stosuje się je najczęściej na szczeblu plutonu i kompanii.

7. **Ćwiczenia broni połączonych z ostrym strzelaniem** (*Combined Arms Live Fire Exercise – CALFEX*) są w pewnym stopniu odmianą ćwiczeń LFX prowadzonych z większym rozmachem. Charakteryzują się bowiem zaangażowaniem dużych sił i środków, a tym samym potrzebą wysokich nakładów i kosztów. W ćwiczeniach tych jednostki przemieszczają się, przegrupowują się i wykonują inne manewry wykorzystując do tego organiczne i wspierające środki transportu. Ponadto stosują ogniowe systemy i środki walki z użyciem amunicji bojowej włącznie. Angażuje się w nich również elementy systemów wsparcia i zabezpieczenia działań w ramach ogólnego bojowego systemu operacyjnego (*Battlefield Operating System – BOS*).

8. **Ćwiczenia w przegrupowaniu** (*Deployment Exercise – DEPEX*) to specyficzne ćwiczenia, których 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 zakres treści, który wynika z charakteru współczesnego pola walki, użycia środków walki oraz prowadzenia i zabezpieczenia działań bojowych.

B. Wśród ćwiczeń bez udziału wojsk (z dowództwami i sztabami) 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*).

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(e) ćwiczenia umożliwi zespolenie powyższych uwarunkowań?

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 komputerowej gry wojennej w centrach symulacyjnych. Trwa ono z reguły pięć dni i polega na prowadzeniu walki według planów działań bojowych (decyzji) wyższego szczebla, np.: 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 albo też w terenie, albo w centrum symulacyjnym przy komputerach (w ćwiczeniach wspomaganych komputerowo). Wyznaczeni obserwatorzy (rozjemcy) w toku ćwiczenia znajdują się na wszystkich ćwiczących szczeblach od korpusu (dywizji) do brygady (batalionu) włącznie. Strona przeciwna symulowana jest przez zespół podgrywający lub komputerowo.

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

W etapie trzecim – w czasie od 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.

1. **Ćwiczenia na mapach** (*Map Exercise – MAPEX*) są najprostszymi ćwiczeniami dowódczo-sztabowymi. Mogą być prowadzone w pomieszczeniach lub terenie ze środkami lub bez środków łączności.

Celem tych ćwiczeń jest doskonalenie umiejętności kadry dowódczej i sztabowej w zakresie planowania, koordynacji i realizacji zadań taktycznych lub operacyjnych.

Istota tych ćwiczeń zawiera się w tym, że dowódca danego szczebla szkoli (zgrywa) swój sztab i podległych dowódców w rozwiązywaniu problemów współczesnego 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 ćwiczeniach tych uwzględnia się także problematykę doskonalenia pracy na środkach łączności (jeśli są one wykorzystywane).

Ćwiczenia na mapach stanowią niejako etap przygotowawczy przed ćwiczeniami bardziej kosztownymi i złożonymi, a prowadzi się je praktycznie na wszystkich szczeblach od plutonu wzwyż.

2. Ćwiczenia taktyczne bez wojsk (*Tactical Exercise Without Troops – TEWT*) jest rodzajem ćwiczenia dowódczo-sztabowego prowadzonego w terenie.

Celem ćwiczenia taktycznego bez wojsk jest przygotowanie dowódców (sztabów) do prowadzenia różnych rodzajów działań bojowych ze szczególnym wyeksponowaniem pracy dowódcy i zespołów roboczych sztabu w terenie.

Istotą tych ćwiczeń 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 ćwiczeń taktycznych bez wojsk jest 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.

3. Ćwiczenia stanowisk dowodzenia (*Command Post Exercise – CPX*) jest ćwiczeniem dowódczo-sztabowym prowadzonym w terenie z rozwinięciem stanowisk dowodzenia. W stosunku do ćwiczeń na mapach i taktycznych bez wojsk wymagają one większego zaangażowania sił, środków oraz czasu. Stanowią niejako rozwinięcie ćwiczeń na mapach (*MAPEX*) dla dowódców i 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 tych ćwiczeń jest to, że dowództwa (sztaby) pracują na rozwiniętych stanowiskach dowodzenia w terenie lub warunkach stacjonarnych, wykonując proceduralne zadania w zakresie planowania, organizowania i dowodzenia w toku walki.

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

Treścią ćwiczeń stanowisk dowodzenia jest najczęściej: tworzenie i zgrywanie zespołów roboczych sztabów; obieg informacji zgodnie z przyjętymi standardami i procedurami; przygotowanie kalkulacji czasowo-przestrzennych, planów i rozka-

zów; rozwijanie i wykorzystanie systemów dowodzenia i łączności; przemieszczanie i rozwijanie stanowisk dowodzenia; integracja i synchronizacja działań w ramach systemu operacyjnego pola walki (*SOPW*).

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 przedstawiać się będą tak, jak to przedstawiono na rysunku 14.

Zasadnicze treści poszczególnych rodzajów ćwiczeń przedstawia tabela 1.

2.3. Podział i charakterystyka ćwiczeń prowadzonych w Bundeswehrze

Zgodnie z regulaminami Bundeswehry¹⁵ w niemieckich wojskach lądowych prowadzone są 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.15).

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

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

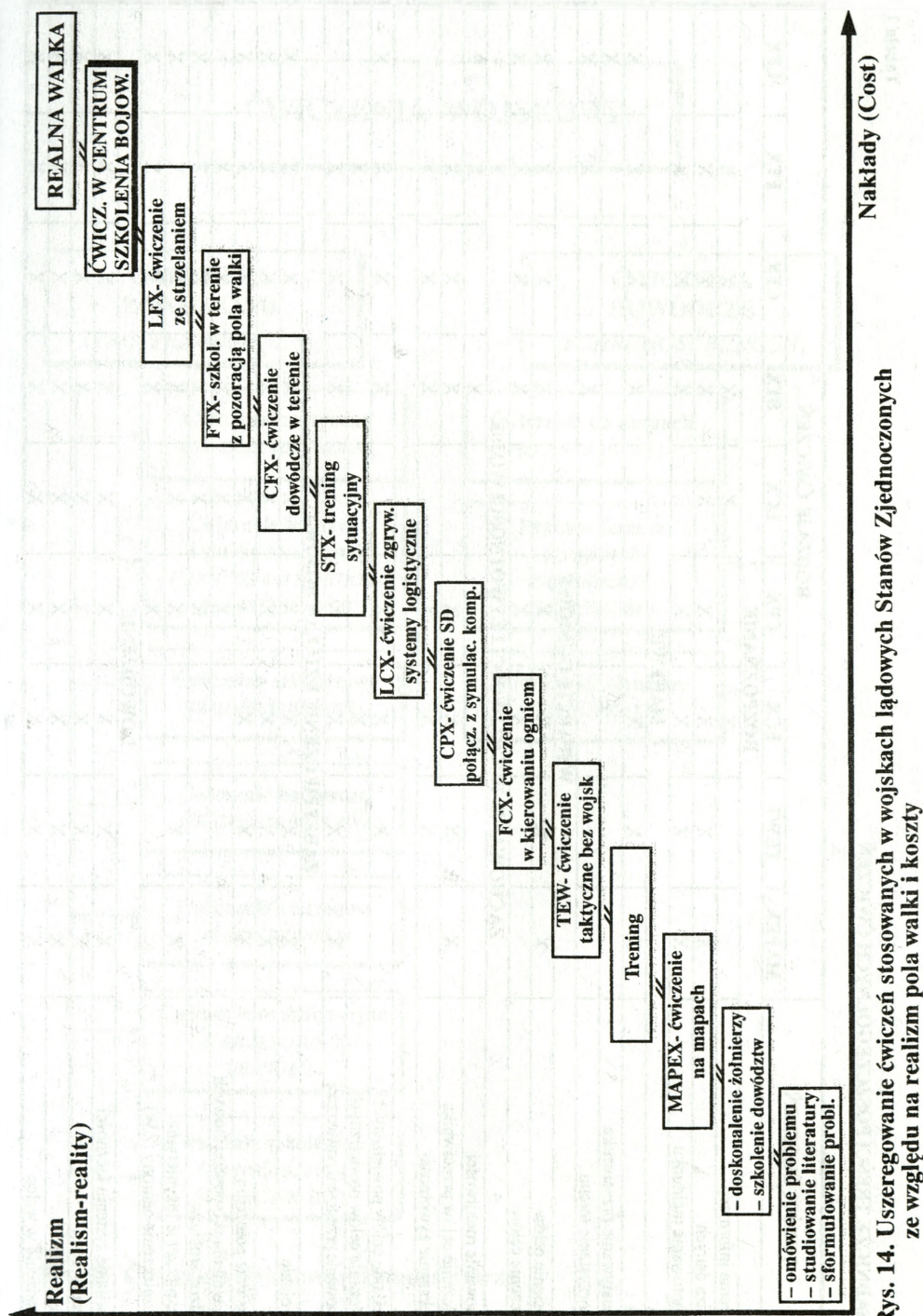
Z kolei wśród ćwiczeń dowódczych (bez udziału wojsk) wyróżnia się:

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

A. Charakterystyka ćwiczeń z wojskami (*Truppenubungen*)

1. **Ćwiczenia taktyczne** (*Gefechtsubungen*) są najwyższą formą szkolenia bojowego wojsk Bundeswehry. Umożliwiają praktyczne doskonalenie umiejętności wszystkich dowódców w dowodzeniu podległymi wojskami oraz zgrywanie sztabów i pododdziałów w przygotowaniu i prowadzeniu walki. Ćwiczenia te mogą 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.

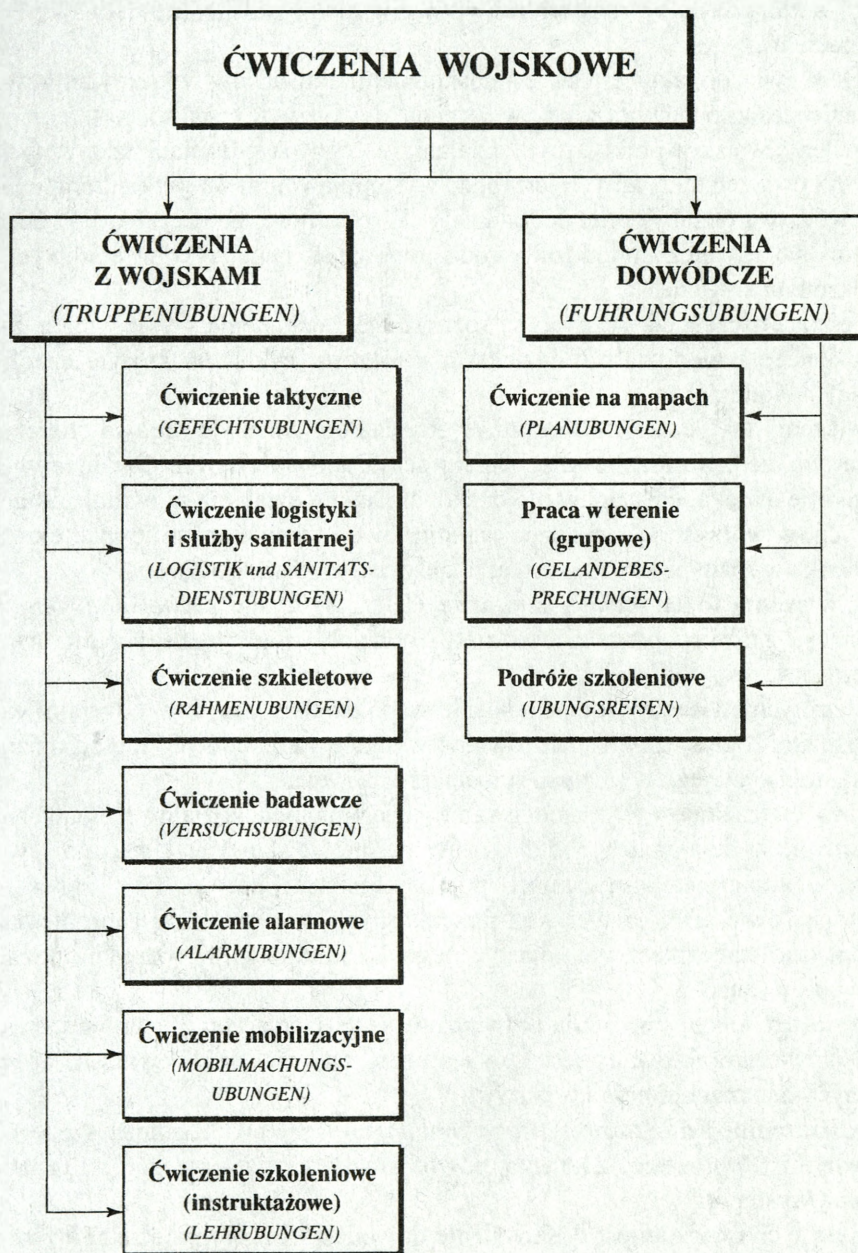
¹⁵ *Regulamin Bundeswehry* – HDv 101/200 Vs-NfD – Ubungen, Bon 1986.



Rys. 14. Uszeregowanie ćwiczeń stosowanych w wojskach lądowych Stanów Zjednoczonych ze względu na realizm pola walki i koszty

ZASADNICZE TREŚCI POSZCZEGÓLNYCH ĆWICZEŃ

TREŚCI ĆWICZEŃ	RODZAJE ĆWICZEŃ									
	MAPEX	TEWT	FCX	CPX	LCX	STX	CFX	FTX	LFX	
			ROZPOZNANIE							
Zbieranie informacji			X		X	X	X	X	X	
Analiza danych	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Przygotowanie meldunku	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
			MANEWR							
Ruch	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Oddziaływanie przeciwnika									X	
Wykorzystanie terenu					X			X	X	
			WSPARCIE OGNIOWE							
Określenie celów	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Niszczenie celów			X	X	X	X	X	X	X	
			ZACHOWANIE RUCHLIWOŚCI I ŻYWOTNOŚCI WOJSK							
Zachowanie ruchliwości					X			X		
Zwalczanie celów przeciwnika	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Zwiększanie żywotności		X	X	X	X	X	X	X	X	
			OPL							
Określanie celów powietrznych		X	X	X	X	X	X	X	X	
Zwalczanie celów powietrznych			X					X		
Oprowadzanie przestrzeni powietrznej	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
			ZABEZPIECZENIE DZIAŁAŃ BOJOWYCH							
Uzbrojenie	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
MPS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Określenie położenia	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Uzupełnianie składów osobowych			X	X	X	X	X	X	X	
Rozdział środków			X	X	X	X	X	X	X	
Zabezpieczenie inżynieryjne	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Zabezpieczenie ochrony (ZW)			X	X	X	X	X	X	X	
			DOWODZENIE							
Rozwijanie systemu łączności	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Ocena sytuacji	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Podjęcie decyzji	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Dowodzenie w walce	X	X	X	X	X	X	X	X	X	



Rys. 15. Ćwiczenia wojskowe w Bundeswehrze

Ćwiczenia taktyczne mogą być również prowadzone jako dwustronne (*mit zwei Parteien*), w których obie strony realizują przeciwstawne zadania (np. jedna się broni, druga naciera).

Celem ćwiczeń taktycznych jest doskonalenie dowódców w kierowaniu walką, zgrywanie zespołów ćwiczących w ramach dowództwa (sztabu) w terenie oraz doskonalenie wojsk w praktycznym działaniu w różnych sytuacjach taktycznych.

Istotą ćwiczeń taktycznych jest to, że występują w nim wszystkie komponenty, tzn. dowództwa (sztaby) oraz pododdziały. W zależności od szczebla dowodzenia mogą to być również pododdziały rodzajów wojsk i logistyki w etatowym lub zmniejszonym składzie.

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

Ćwiczenia taktyczne z wojskami ze strzelaniem amunicją bojową charakteryzują się tym, że prowadzone są 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).

2. **Ćwiczenia logistyczne i sanitarne** (*Logistische und sanitetsubungen*) prowadzone są zarówno przez pododdziały (oddziały) logistyczne i sanitarne, jak i ogólnowojskowe.

Celem tych ćwiczeń jest doskonalenie współdziałania między rodzajami wojsk a jednostkami logistycznymi, jak również wypracowanie nowych metod działania wsparcia logistycznego w różnych sytuacjach bojowych.

Istotą ćwiczeń jest wyeksponowanie działania pododdziałów logistycznych i sanitarnych w działaniach pododdziałów ogólnowojskowych i rodzajów wojsk w zakresie zaopatrywania, ewakuacji, pomocy sanitarnej itp.

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

Często ten rodzaj ćwiczenia prowadzony jest w połączeniu z innymi ćwiczeniami. Wówczas traktowany jest jako etap (epizod) większych ćwiczeń, np. prowadzonych od szczebla brygady wzwyż.

3. **Ćwiczenia szkieletowe** (*Rahmenubungen*) są ćwiczeniami szczególnie efektywnymi w procesie szkolenia dowódców wszystkich szczebli i sztabów, w których występują.

Celem tych ćwiczeń jest 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 ćwiczeń szkieletowych jest to, że występują w nim organy dowodzenia (SD) różnych szczebli dowodzenia w organicznym (zmniejszonym) składzie różnych, tworząc tzw. szkielet systemu dowodzenia. Ćwiczące SD rozwiązują problemy taktyczne (operacyjne), współdziałając w jednolitym systemie dowodzenia i łączności.

Treścią tych ćwiczeń 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 sztabów, systemów łączności oraz kierowania ogniem.

4. **Ćwiczenia badawcze** (*Versuchsubungen*) są organizowane, między innymi, w celu wypracowania nowych form oraz doskonalenia zasad prowadzenia działań bojowych, a także sprawdzenia skuteczności nowych egzemplarzy uzbrojenia i sprzętu bojowego w warunkach współczesnego pola walki.

Istotą tych ćwiczeń jest to, że ćwiczące dowództwa (sztaby) i wojska realizują określone zadania w stworzonych sytuacjach taktycznych (operacyjnych), natomiast odpowiednio przygotowane zespoły badawcze dokonują rejestracji określonych czynności dowódców (sztabów) i wojsk według zaplanowanego scenariusza badań i przebiegu ćwiczenia. Ćwiczenia badawcze (eksperymentalne), jako doświadczalne, nie mogą mieć charakteru pokazowego.

Treścią tych ćwiczeń może być:

- ustalenie słuszności założeń teoretycznych prowadzenia działań bojowych w różnych warunkach terenowych i atmosferycznych,
- weryfikacja istniejących lub wypracowanie 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 rodzajów uzbrojenia i techniki wojskowej.

Ćwiczenia badawcze prowadzone są na zlecenie urzędów cywilnych i instytucji wojskowych, a decyzję o prowadzeniu badań podczas ćwiczeń podejmuje dowódca 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.

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

6. **Ćwiczenia mobilizacyjne** (*Mobilmachungsubungen*) są organizowane w celu sprawdzenia możliwości mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek do etatu wojennego oraz przeszkolenia żołnierzy rezerwy w zakresie obowiązków na planowanych dla nich stanowiskach służbowych. W ćwiczeniach tych 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. Również żołnierze rezerwy, powoływani na to ćwiczenie, powiadamiani są o nim nie później niż sześć miesięcy przed jego rozpoczęciem.

7. **Ćwiczenia szkoleniowe** (*Lehrubungen*) są rodzajem ćwiczeń, których **zasadniczym celem** jest wzorcowe (instruktażowe) pokazanie działania dowództwa (sztabu) i wojsk w określonych sytuacjach i terenie na współczesnym polu walki¹⁶. Ćwiczenie to jest poprzedzone określonymi przedsięwzięciami przygotowawczymi, tzn. rekonesansem rejonu ćwiczenia, ćwiczeniami przy stole plastycznym, a także innymi ćwiczeniami, między innymi ćwiczeniem na mapie lub ćwiczeniem szkieletowym.

Istotą tego ćwiczenia jest to, że przedstawiona działalność dowództwa (sztabu) oraz wojsk w określonych sytuacjach powinna być wzorcowa, a pododdziały biorące w nim udział powinny być dobrze wyszkolone. Również sytuacje taktyczne rozgrywane w toku tego ćwiczenia powinny być pouczające i kompleksowe. Także teren, jak również symulacja działania przeciwnika, powinny być odpowiednio dobrane do stworzonych sytuacji taktycznych.

Ćwiczenia szkoleniowe są przedsięwzięciami stosunkowo małokosztownymi, a efekty szkoleniowe są duże. Dlatego ćwiczenia te są dość często stosowane w szkoleniu wojsk.

B. Charakterystyka ćwiczeń dowódczych (*Furungsubungen*)

1. **Ćwiczenia na mapach** (*Planubungen*) prowadzone są w terenie z wykorzystaniem map lub planów/szkieletów. W ćwiczeniach wykorzystywane są również

¹⁶ *Arbeitsunderlange, Anlange von Plan, Stabsubungen an der FuAkBW, Hamburg 1987.*

środki łączności i systemy wspomaganie komputerowego. Ich celem jest doskonalenie dowódców i sztabów w zakresie planowania, organizacji oraz prowadzenia działań bojowych.

Istotą tych ćwiczeń 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). Dopuszczalne jest stosowanie przerw i przeskoków czasowych oraz zmiany miejsc pracy.

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

2. **Ćwiczenia w terenie** (*Gelandebesprechungen*) to oddzielny rodzaj ćwiczeń, w których doskonalili się dowódców i oficerów sztabu w rozwiązywaniu problemów taktycznych w rzeczywistych (naturalnych) warunkach terenowych. Nie należy go utożsamiać z rekonesansem.

Celem tych ćwiczeń jest nauczenie dowódców oraz oficerów sztabu umiejętnego postrzegania i oceny terenu w zależności od rodzajów działań bojowych.

Istotą ćwiczenia jest to, że jego uczestnicy zostają wprowadzeni przez kierownika ćwiczenia, którym jest najczęściej dowódca danego szczebla lub jego przełożony, w sytuację taktyczną (operacyjną), na której podstawie podejmują decyzję i opracowują plan działania. Przyjęte rozwiązania ćwiczący przedstawiają i uzasadniają w terenie. Po dyskusji i wysłuchaniu wszystkich uwag i opinii, kierownik ćwiczenia podaje rozwiązanie (decyzję) autorskie i umiejscawia go 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.

Często omówienia takich ćwiczeń odbywają się w obecności lokalnej ludności i przedstawicieli władzy terytorialnej. W ramach ćwiczenia mogą być również planowane wycieczki do zakładów pracy, instytucji lub też zakątków wyróżniających się położeniem geograficznym, infrastrukturą, kulturą regionalną itp.

3. **Podróże szkoleniowe** (*Ubungsreisen*) są organizowane i prowadzone dla dowódców i oficerów sztabów od szczebla dywizji z udziałem oficerów – wykładowców szkół i akademii wojskowych oraz instytucji centralnych. Oficerowie biorący udział w podróży rozwiązują problemy taktyczne i operacyjne, podejmują decyzje oraz konfrontują je z wydarzeniami historycznymi.

Celem podróży studyjnych jest poszerzenie ogólnych wiadomości o dowodzeniu i organizacji sił własnych i sojusznicznych, warunkach wojskowo-geograficznych własnego kraju oraz sojusznicznych i zaprzyjaźnionych państw, ważnych z wojskowego 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, a ich przygotowanie i sprawne przeprowadzenie uzależnione jest w zasadzie od przygotowania przewodników, w tym wyszukania przez nich dogodnych punktów obserwacyjnych w terenie i zabezpieczenia środków transportowych.

2.4. Podział i charakterystyka ćwiczeń prowadzonych w wojskach lądowych Sił Zbrojnych RP

System szkolenia wojsk lądowych SZ RP z uwagi na konieczność realizacji specyficznych celów i zadań w zakresie ich wszechstronnego przygotowania do sprawnego działania na polu walki lub w misji funkcjonuje między innymi w oparciu o podsystemy szkolenia dowództw (sztabów) oraz szkolenia wojsk.

Z uwagi na cele oraz zadania, jakie stoją przed wojskami lądowymi, przygotowanie dowództw (sztabów) i wojsk odbywa się za pomocą określonych form oraz metod szkolenia, a także organizacji tego szkolenia.

Do najbardziej skutecznych i sprawdzonych form szkolenia należą ćwiczenia, które są traktowane jako złożona forma indywidualnego i zespołowego szkolenia wojsk.

W Siłach Zbrojnych RP pod pojęciem ćwiczenia taktycznego (operacyjnego) rozumie się formę praktycznego szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk, w której ramach ćwiczący, na podstawie umownej sytuacji bojowej (taktycznej, operacyjnej) i otrzymanego zadania, działając w określonym czasie i zgodnie z zasadami sztuki wojennej, uczą się i nabywają umiejętności rozwiązywania złożonych problemów taktyczno-operacyjnych i dowodzenia w czasie przygotowania i prowadzenia walki (bitwy), operacji.

Podstawową funkcją ćwiczeń taktyczno-operacyjnych jest więc przygotowanie dowództw (sztabów) i wojsk do praktycznej działalności w walce. O ile inne formy szkolenia (kształcenia) pozwalają na dobre teoretyczne przygotowanie dowódców, oficerów sztabów, a nawet żołnierzy do wykonania zadań (czynności) na polu walki lub w misji, o tyle ćwiczenia stanowią niejako platformę zespołowego, a także indywidualnego nabywania wiedzy, a w szczególności doskonalenia umiejętności potrzebnych do działania w specyficznych warunkach współczesnych konfliktów zbrojnych. Konstatując powyższe stwierdzenia, można powiedzieć, że to właśnie

ćwiczenia kształtują podstawowe umiejętności i zachowania, uczą działania w zespołach, a także pozytywnie wpływają na kształtowanie się i ugruntowanie cech osobowościowych szkolonych niezbędnych w działaniach wojennych.

Ćwiczenia, jako złożona forma szkolenia praktycznego, umożliwiają weryfikację poprawności i przydatności obowiązujących lub też zakładanych doktrynalnych założeń operacyjno-taktycznych dotyczących zasad i sposobów prowadzenia działań w różnych warunkach pola walki. Stanowią one także podstawowe miejsce sprawdzenia sprawności przyjętych struktur organizacyjnych poszczególnych szczebli dowodzenia, efektywności funkcjonowania systemów dowodzenia, uzbrojenia i zabezpieczenia działań. Ponadto pozwalają sprawdzić stopień osiągania gotowości bojowej, a także określić przygotowanie i możliwości realizacji, w określonym miejscu i czasie, przewidywanych zadań zgodnie z przeznaczeniem i wyznaczoną misją.

Przedstawione wyżej możliwości, jakie dają ćwiczenia taktyczno-operacyjne, stanowią o tym, że zarówno w Wojsku Polskim, jak też w innych armiach NATO stanowią podstawową formę szkolenia oraz doskonalenia dowództw (sztabów) i wojsk w przygotowaniu ich do działania na polu walki. Przygotowywane i prowadzone są niemalże na wszystkich szczeblach dowodzenia wojsk lądowych, a także w uczelniach i ośrodkach profesjonalnego przygotowania kadr dowódczych i sztabowych.

Obowiązujące od 1995 roku instrukcje o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami oraz z wojskami SZ RP określają zasady tak przygotowania i prowadzenia ćwiczeń, jak również podział (klasyfikacje) oraz charakterystykę poszczególnych ćwiczeń. W Akademii Obrony Narodowej dla potrzeb kształcenia studentów we wszelkiego rodzaju zajęciach i ćwiczeniach z przedmiotu metodyka szkolenia taktyczno-operacyjnego i innych przyjmuje się niejako odmianę klasyfikacji, która została wypracowana w ciągu ostatnich lat na podstawie badań i praktyki szkoleniowej.

Zgodnie z ustaleniami przyjmowanymi przez ZMSzTO ćwiczenia realizowane w SZ RP dzielą się na typy, rodzaje i odmiany¹⁷.

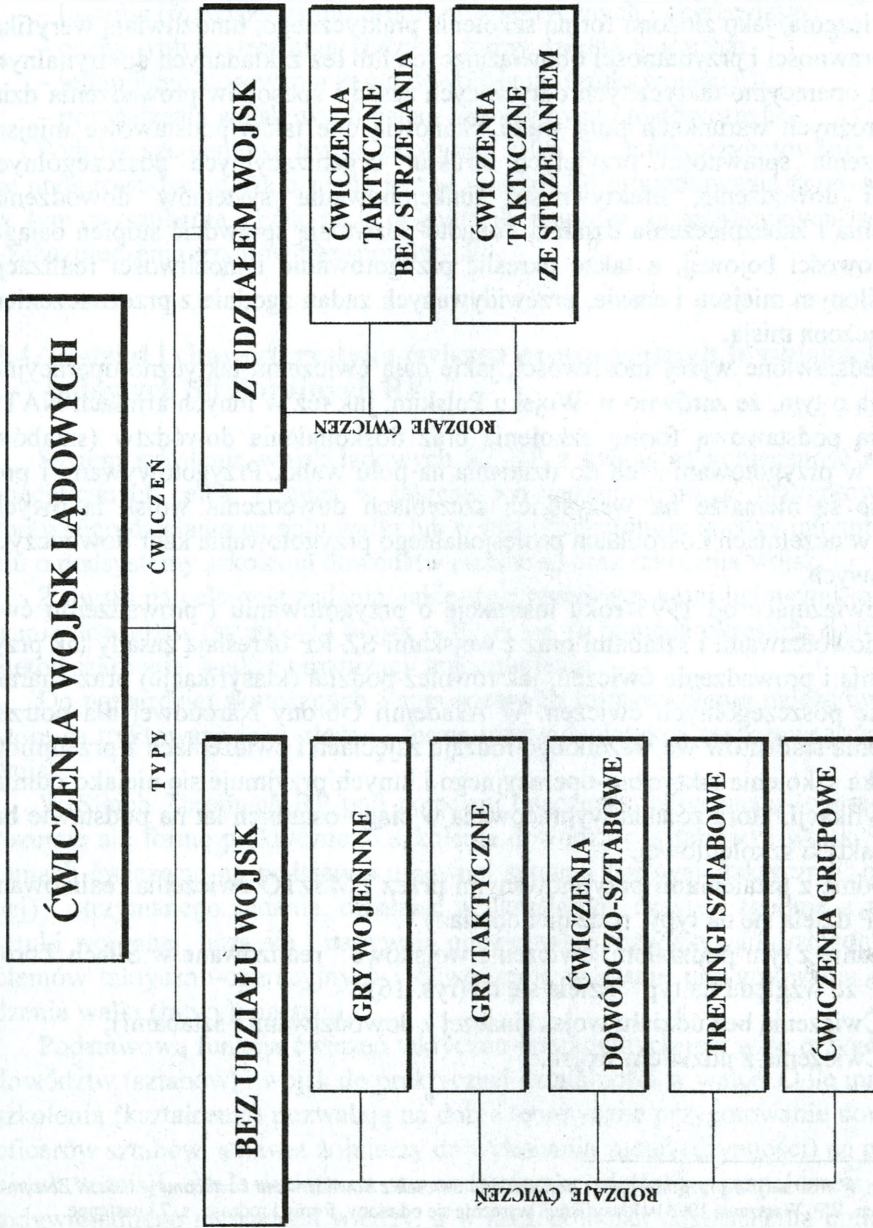
Zgodnie z tym podziałem, ćwiczenia wojskowe¹⁸ realizowane w Siłach Zbrojnych RP ze względu na typ¹⁹ dzielą się na (rys. 16):

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

¹⁷ 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 następane.

¹⁸ W niniejszym podręczniku 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.

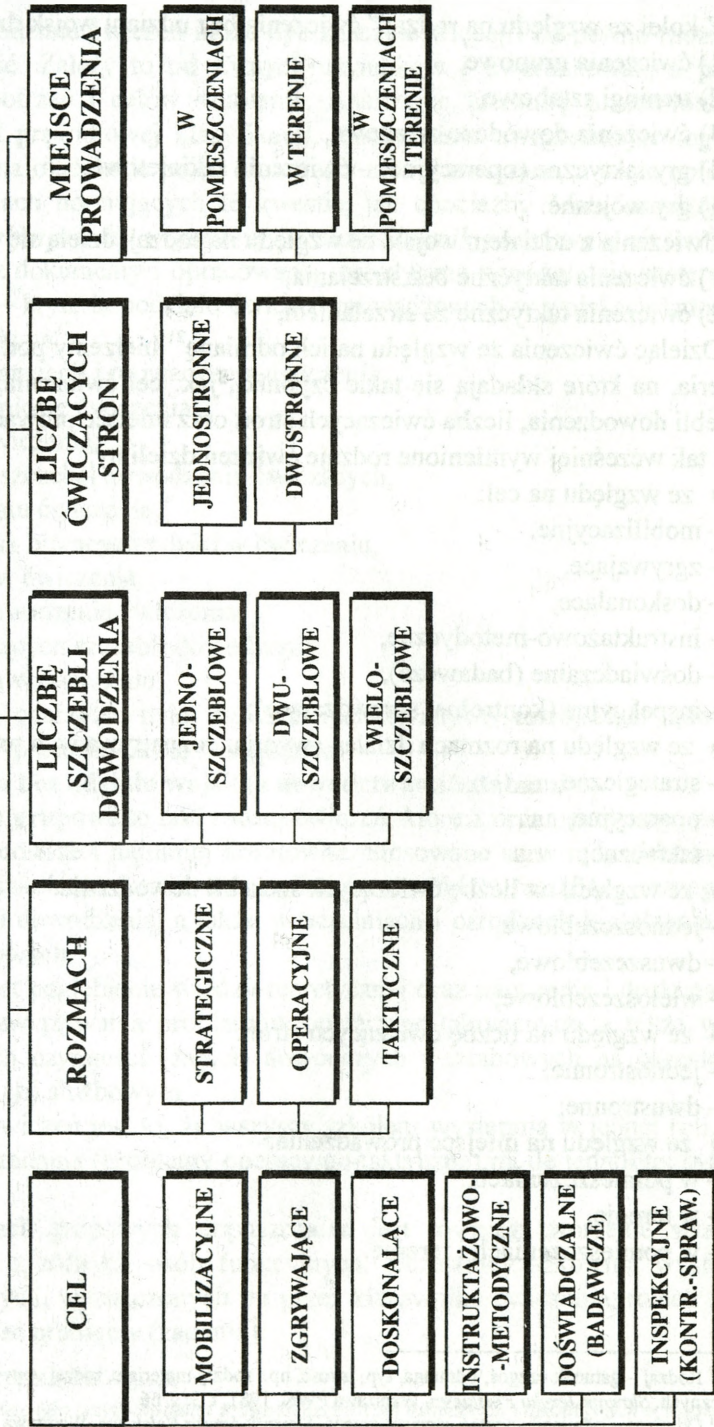
¹⁹ Typ – model, wzór, któremu odpowiada pewna seria przedmiotów, ludzi, zjawisk, form. Zob. *Słownik Języka Polskiego*, Warszawa PWN, 1981, t. 3, s. 564.



Rys. 16. Klasyfikacja ćwiczeń stosowanych w wojskach lądowych SZ RP

ODMIANY ĆWICZEŃ WOJSK LĄDOWYCH

ZE WZGLĘDU NA:



Rys. 17. Odmiany ćwiczeń stosowanych w wojskach lądowych SZ RP

Z kolei ze względu na rodzaj²⁰ ćwiczenia bez udziału wojsk dzielą się na:

- 1) ćwiczenia grupowe,
- 2) treningi sztabowe,
- 3) ćwiczenia dowódczo-sztabowe,
- 4) gry taktyczne (operacyjne) – ćwiczenia szkieletowe,
- 5) gry wojenne.

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

- 1) ćwiczenia taktyczne bez strzelania,
- 2) ćwiczenia taktyczne ze strzelaniem,

Dzieląc ćwiczenia ze względu na ich odmianę²¹ bierzemy pod uwagę określone kryteria, na które składają się takie czynniki, jak: cel ćwiczenia, rozmach, liczba szczebli dowodzenia, liczba ćwiczących stron oraz miejsce prowadzenia (rys. 17).

I tak wcześniej wymienione rodzaje ćwiczeń dzielimy:

- ze względu na cel:
 - mobilizacyjne,
 - zgrywające,
 - doskonalące,
 - instruktażowo-metodyczne,
 - doświadczalne (badawcze),
 - inspekcyjne (kontrolne, sprawdzające);
- ze względu na rozmach działań (wymiar rozpatrywanych problemów):
 - strategiczne,
 - operacyjne,
 - taktyczne;
- ze względu na liczbę ćwiczących szczebli dowodzenia:
 - jednoszczeblowe,
 - dwuszczeblowe,
 - wieloszczeblowe;
- ze względu na liczbę ćwiczących stron:
 - jednostronne,
 - dwustronne;
- ze względu na miejsce prowadzenia:
 - w pomieszczeniach,
 - w terenie,
 - w pomieszczeniach i terenie.

²⁰ Rodzaj – gatunek czegoś, odmiana, typ, jakość, np.: rodzaj materiału, rodzaj obuwia, rodzaj instrumentów muzycznych, *Słownik Języka Polskiego*, Warszawa PWN, 1981, t. 3, s. 66.

²¹ Odmiana – odmienna postać, wariant czegoś, *Słownik Języka Polskiego*, Warszawa PWN, 1981, t. 2, s. 462.

Kryteriów podziału ćwiczeń może być znacznie więcej i na pewno można by mnożyć ich ilość. Zależy to od różnych czynników i uwarunkowań, a przede wszystkim od potrzeb i celów szkolenia. Analizując literaturę przedmiotu pod względem zasad prawidłowej klasyfikacji, jednocześnie uwzględniając logiczny punkt widzenia na określanie pojęć oraz treści z nimi związane, a także opierając się na publikacjach normujących te kwestie, jak chociażby *Mała encyklopedia wojskowa*, *Leksykon wiedzy wojskowej*, a także *Słownik podstawowych terminów wojskowych* oraz dokumenty i opracowania metodyczne wyróżnia się następujące uwarunkowania – kryteria podziału ćwiczeń prowadzonych w wojskach lądowych SZ RP ze względu na²²:

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

Szczegółowa charakterystyka ćwiczeń realizowanych w wojskach lądowych Sił Zbrojnych RP przedstawia się następująco:

A. Ćwiczenia bez udziału wojsk (z dowództwami/sztabami).

1. **Ćwiczenia grupowe** to taki rodzaj ćwiczeń, które z organizacyjnego punktu widzenia są najprostsze i najmniej kosztowne. Stosowane są w indywidualnym – profesjonalnym szkoleniu (kształceniu) oficerów dowództw, sztabów, szczególnie niższych szczebli dowodzenia, a także w uczelniach i ośrodkach kształcenia kadr dowódczo-sztabowych.

Celem ich 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 (funkcji) służbowym.

Istotą tych ćwiczeń jest to, że wszyscy szkoleni występują w jednej roli, rozwiązują te same zadania (problemy operacyjno-taktyczne) na tle jednolitej sytuacji bojowej.

W ćwiczeniach grupowych dopuszczalne jest również tworzenie sztabów, składających się z różnych osób funkcyjnych. Uczestnicy szkolenia występują wówczas w różnych, wyznaczonych im przez kierownika ćwiczenia, rolach i rozwiązują należne im problemy (zadania).

²² B. Szulc i in., *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*, Warszawa AON, 1993.

Treścią ćwiczeń grupowych jest planowanie, organizacja i prowadzenie działań operacyjno-taktycznych w różnych sytuacjach pola walki (konfliktu lub misji) przez określoną osobę funkcyjną.

Ćwiczenia grupowe składają 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 i poddawane dyskusji w zatrzymanym czasie operacyjnym.

Ćwiczenia grupowe, a w szczególności poszczególne zajęcia tego ćwiczenia prowadzone są według rozwiązań autorskich zgodnie z metodyką działania poszczególnych osób funkcyjnych. Zasadniczą metodą stosowaną w kolejnych zajęciach ćwiczenia jest praktyczne działanie. Stosowany może być też pokaz, opis i inne metody poglądowe. Ćwiczenia grupowe mają wiele cech wspólnych z ćwiczeniami na mapach (MAPEX) realizowanych w szkoleniu armii USA i ćwiczeń na mapach (*Führungsubungen*) w Bundeswehrze.

2. Trening sztabowy to rodzaj ćwiczenia – treningu wykorzystywanego w szkoleniu dowództw (sztabów) wszystkich szczebli dowodzenia od batalionu wzwyż.

Celem treningów sztabowych jest doskonalenie praktycznych umiejętności indywidualnych oficerów w zakresie wykonywania obowiązków na etatowych stanowiskach, a nade wszystko 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 treningów sztabowych jest to, że szkoleni (oficerowie sztabu) pod kierownictwem dowódcy (zastępcy lub innego wyznaczonego oficera) na tle określonej sytuacji taktycznej lub 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 określonego (pożądanego) stopnia ich opanowania.

Treningi sztabowe z reguły prowadzone są w pomieszczeniach stałych, ale mogą być też prowadzone 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.

Treścią treningów sztabowych jest najczęściej: zbieranie, studiowanie i analizowanie danych do decyzji dowódcy, dokonywanie kalkulacji operacyjnych (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 oraz doskonalenie umiejętności w posługiwaniu się technicznymi środkami dowodzenia i łączności.

Trening sztabowy jest częściowo 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. **Ćwiczenia dowódczo-sztabowe** są rodzajem ćwiczeń stosowanych w szkoleniu dowództw i sztabów od szczebla batalionu do korpusu włącznie oraz w uczelniach i ośrodkach szkolenia kadr dowódczo-sztabowych.

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

Istota tych ćwiczeń polega na tym, że zespół ćwiczący – stanowiący etatowy organ lub kilka organów dowodzenia wojskami – usprawnia i doskonali swą pracę. Każdy z ćwiczących pełni inną funkcję zgodnie z zajmowanym stanowiskiem, a w wypadku ćwiczeń organizowanych w uczelniach i ośrodkach szkolenia – rolę wyznaczoną na okres ćwiczenia. Biorące udział w ćwiczeniu zespoły (sekcje), sztaby poszczególnych szczebli rozmieszczone są w sposób umowny bez uwzględniania w pełni rzeczywistych warunków pola walki i założonej sytuacji operacyjno-taktycznej.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe odbywają się z reguły w pomieszczeniach stałych lub szkolnych ośrodkach dowodzenia, mogą być też prowadzone w terenie po rozwinięciu elementów stanowiska dowodzenia.

Sytuacja operacyjna i taktyczna jest logicznym ciągiem zdarzeń, jakie mogą powstać na rzeczywistym polu walki, dopływ informacji od przełożonego, sąsiadów i innych źródeł jest ciągły, a czas astronomiczny jest również czasem operacyjnym. W ćwiczeniu dopuszczalne są przerwy tzw. operacyjne, ale tylko ze względów organizacyjnych, a także przeskoki operacyjne celem realizacji wybranych problemów operacyjnych lub taktycznych.

Treścią ćwiczeń dowódczo-sztabowych jest rozwiązywanie problemów z zakresu organizacji i prowadzenia działań operacyjnych i taktycznych w różnych rodzajach działań bojowych. Ich tematyka obejmuje najczęściej działania kompleksowe wynikające z przeznaczenia danego związku operacyjnego, taktycznego lub oddziału, a także z charakteru współczesnego pola walki.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe przechodziły różne ewolucje, a to za przyczyną przystosowania ich do potrzeb szkolenia dowództw, sztabów w nowych uwarunkowaniach, a to za sprawą zmniejszenia wydatków na szkolenie dowództw (sztabów) i wojsk.

W latach 70. ćwiczenia dowódczo-sztabowe dzielono na ćwiczenia na mapach i ćwiczenia szkieletowe, a zasadniczym ich wyróżnikiem był sposób ich zorganizowania i prowadzenia oraz „czas operacyjny”. Z ich charakterystyki wynika, że ćwiczenia na mapach prowadzone były z zasady w pomieszczeniach stałych (sale wykładowe, ośrodki dowodzenia), a działanie ćwiczących odbywało się w zatrzymanym czasie operacyjnym. Po każdej rozegranej sytuacji następował przeskok do kolejnej sytuacji, często nawet dokonywano omawiania i oceny ćwiczących po danym etapie. Natomiast ćwiczenia szkieletowe prowadzone były w terenie, a działanie ćwiczących przebiegało w realnym czasie operacyjnym, pokrywającym się z czasem astronomicznym. Ćwiczące dowództwa (sztaby) pracowały na rozwiniętych stanowiskach dowodzenia w terenie zgodnie z sytuacją taktyczną (operacyjną). Często w ćwiczeniach szkieletowych oprócz dowództw poszczególnych szczebli dowodzenia (minimum dwóch) 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. zmieniono nazwę ćwiczenia dowódczo-sztabowego na mapach na grę wojenną, ale wraz ze zmianą nazwy jego istota nie zmieniła się. Kolejne zmiany nazwy ćwiczeń dowódczo-sztabowych dokonywane były jeszcze w 1992, 1994 i 1995 roku. Zmiany te, między innymi, podyktowane były względami ekonomicznymi. Zgodnie z tymi zmianami ćwiczenie dowódczo-sztabowe na mapach jako takie nie zmieniło się. Wprowadzono czas operacyjny równy czasowi astronomicznemu, ale dalej pozostało pod nazwą ćwiczenia dowódczo-sztabowego, natomiast zamiast ćwiczenia szkieletowego wprowadzono nowy rodzaj ćwiczenia – grę taktyczną, które w swej istocie miało zastąpić ćwiczenie szkieletowe i taką charakterystykę ujęto w instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP z 1995 roku, zaś w praktycznej realizacji jest ograniczonym ćwiczeniem szkieletowym, tzn. jest prowadzona w stałych ośrodkach dowodzenia z wykorzystaniem zastępczych środków łączności.

4. Gra taktyczna (operacyjna) jest rodzajem ćwiczenia i zarazem formą jednoczesnego szkolenia etatowych dowództw nie mniej niż dwóch szczebli dowodzenia w realnych warunkach terenowych z wykorzystaniem etatowych środków dowodzenia.

Celem tego rodzaju ćwiczenia jest pogłębienie (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 (operacyjnej) polega na tym, że ćwiczące sztaby (zespoły, sekcje) stanowią etatowe organy (zespoły, centra) dowodzenia i zabezpieczenia działań 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 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 (operacyjnych) 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 (operacyjna) 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 (operacyjnej) 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.

Ogólnie nasza gra taktyczna (operacyjna) prowadzona w terenie z wykorzystaniem środków łączności jest charakterystyką bardzo zbliżona do ćwiczeń dowódco-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 strategicznego i operacyjnego (w SZ RP to MON, SG WP oraz DWŁąd) oraz centralnych i terenowych organów administracji państwowej, a także centralnych i terenowych organów zarządzania i kierowania ogniwami pozamilitarnymi.

Celem ich jest rozwiązywanie 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.

Istota gier wojennych polega na tym, 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-funk-

cyjonał kierownictwa gry wojennej powinny stanowić niezależne grupy problemowe. Różne punkty widzenia na określone problemy i sposoby ich rozwiązywania stanowić będą materiał zasadniczy dla osób podejmujących decyzję.

B. Ćwiczenia z udziałem wojsk

1. **Ćwiczenia taktyczne bez strzelaniem** są takim rodzajem ćwiczeń i zarazem formą szkolenia bojowego, które umożliwiają praktyczne doskonalenie umiejętności wszystkich dowódców w dowodzeniu podległymi wojskami oraz zgrywanie sztabów i pododdziałów w przygotowaniu i prowadzeniu walki (misji).

Celem ćwiczeń taktycznych jest zgrywanie działania w ramach dowództw (sztabów) pododdziałów (batalionów) w warunkach najbardziej 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).

Istotą ćwiczeń taktycznych z wojskami bez strzelania jest to, 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 uczestnicy na tle umownej (ale zbliżonej do realnej) sytuacji taktycznej (operacyjnej), dążąc do wykonania postawionych zadań, praktycznie rozwiązują złożone problemy współczesnego pola walki w realnym czasie i zgodnie z zasadami sztuki wojennej (sztuki operacyjnej i taktyki).

Treścią ćwiczeń jest praktyczne wykonywanie zadań wynikających z przeznaczenia bojowego szkolonych pododdziałów (misji). 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 ćwiczenia²³.

Jako jedyna w swoim rodzaju (w warunkach pokojowych) forma praktycznego działania, ćwiczenie taktyczne 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.

²³ Por. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych z wojskami w SZ RP, Szkol. 772/95, s. 71.*

2. **Ćwiczenia taktyczne ze strzelaniem** są rodzajem ćwiczeń, a jednocześnie najbardziej realistyczną (zbliżoną do działań na polu walki) formą szkolenia dowódców (sztabów) i wojsk w praktycznym dowodzeniu i kierowaniu ogniem wszystkich środków ogniowych i wspierających w czasie przygotowania i prowadzenia walki.

Celem ćwiczeń taktycznych ze strzelaniem jest doskonalenie dowódców (sztabów) w organizowaniu systemu ognia i kierowania nim w walce oraz zgranie systemu ognia pododdziałów (oddziałów) w różnych rodzajach działań.

Istotą tych ćwiczeń jest to, że w toku ćwiczenia dowództwa (sztaby), a także ćwiczące oddziały (pododdziały) oprócz realizowania zadań taktycznych, praktycznie kierują systemem ognia wszystkich środków ogniowych i wspierających. Ćwiczenia te wymagają przygotowania dla strzelających pododdziałów odpowiedniego pola tarczowego, odpowiadającego aktualnej sytuacji taktycznej oraz zorganizowania zespołu rozjemców ogniowych.

Kierownictwo ćwiczenia powinno dbać o to, aby strzelanie nie zakłóciło realizmu wykonywanych zadań taktycznych.

Treścią ćwiczeń taktycznych ze strzelaniem jest: praktyczne wykonywanie zadań taktycznych (operacyjnych) oraz ogniowych wynikających z sytuacji pola walki, rodzaju działań, a także pory doby; organizacja systemu ognia i stawianie zadań taktycznych (operacyjnych), kierowanie ogniem, ześrodkowanie, przeniesienie ognia; doskonalenie znajomości zasad i warunków strzelania oraz warunków bezpieczeństwa; przygotowanie uzbrojenia i sprzętu do strzelania; dowóz i rozdział oraz ładowanie amunicji; obserwacja i zwalczanie desantów przeciwnika.

Strzelanie w ćwiczeniu taktycznym stanowi najczęściej fragment (epizod) całości ćwiczenia i nie powinno być ono z niego sztucznie wyodrębnione. Jednakże ze względu na zachowanie warunków bezpieczeństwa pewne przerwy są konieczne i nieuniknione. Należy jednak dążyć do tego, aby przerwy te były taktycznie uzasadnione, aby wynikały z przebiegu dotychczasowych działań²⁴.

Ćwiczenia taktyczne ze strzelaniem stanowią ostateczny sprawdzian umiejętności dowódczych (sztabowych) w zakresie kierowania walką w pełnym wymiarze taktycznym (operacyjnym) i ogniowym. Ćwiczenia te są oceniane w dwóch aspektach, tzn. działania taktyczne dowództwa (sztabu) pododdziału, jak również albo przede wszystkim, wykonywanie zadań ogniowych. Oceną decydującą jest ocena ze strzelania.

3. **Ćwiczenie dowódczo-sztabowe z wojskami**²⁵ 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

²⁴ Tamże, s. 71.

²⁵ Instrukcja nie przewiduje takiej formy organizacyjnej szkolenia ani takiego rodzaju ćwiczenia z batalionem.

kompleksowym ćwiczeniem kompanii ze strzelaniem. Taka forma kończąca szkolenie bojowe pododdziałów pozwalała jedynie na przygotowanie do działań dowódców 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 jednostki²⁶.

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.

W zależności od przyjętej koncepcji metodyczno-taktycznej, założonych celów szkoleniowych oraz warunków, w jakich będzie prowadzone, w tym przede wszystkim ograniczeń czasowych wykorzystania OSP, zasadnicze przedsięwzięcie może być poprzedzone fazą wstępną, realizowaną w MSD przed wyjazdem na poligon. Natomiast przeprowadzenie omówienia ćwiczenia oraz obsługa techniczna uzbrojenia, a także ewentualny powrót z OSP do MSD może stanowić fazę końcową²⁷.

Takie rozwiązanie organizacyjne ćwiczenia pozwala na odpowiednie przygotowanie oraz sprawdzenie umiejętności dowództwa batalionu, a następnie na skoncentrowanie wysiłku (uwagi) na ćwiczących pododdziałach.

Jednym z ważniejszych elementów przygotowania tego rodzaju połączonych ćwiczeń jest uprawomocnienie podjętych decyzji i odzwierciedlenie ich w rozkazie organizacyjnym. Równie ważne jest ustalenie składu ćwiczących, tj. dowództwa

²⁶ W. Fabisiński, *Ćwiczenia dowódczo-sztabowe z batalionem zmechanizowanym „Luty-98”*, Przegląd Wojsk Lądowych nr 8/1998, s. 113.

²⁷ Tamże.

i pododdziałów oraz ich udziału w poszczególnych fazach i etapach ćwiczenia, a także zorganizowanie łączności i sposobów przekazywania i przyjmowania sprzętu²⁸.

Przed przystąpieniem do ćwiczeń z wojskami celowe jest przydzielenie sprzętu wszystkim drużynom (załogom) biorącym w nim udział. Wcześniej należy także przygotować protokoły przekazania – przyjęcia oraz wypisać dokumenty eksploatacyjne sprzętu (rozkazy wyjazdu). Takie rozwiązanie powoduje, że przerwy w ćwiczeniu taktycznym podyktowane zmianą pododdziałów (zwłaszcza na strzelnicy) ogranicza się do minimum.

Wskazane jest, aby w toku ćwiczenia wprowadzać pododdziały z zachowaniem zasad taktyki, na przykład w czasie odtwarzania zdolności bojowej. W tym czasie może nastąpić zmiana pododdziałów oraz przekazanie sprzętu. Jak wskazuje praktyka trwa to od 2 do 3 godzin²⁹.

Właściwe przygotowanie i zorganizowanie ćwiczenia dowódczo-sztabowego batalionu zapewnia osiągnięcie zakładanych celów szkoleniowych. Pozwala także na odpowiednie przygotowanie dowódcy do dowodzenia wszystkimi elementami ugrupowania taktycznego batalionu oraz jego ocenę.

W toku trwania tego rodzaju ćwiczenia dowódca batalionu ma większe możliwości bezpośredniego oddziaływania na podległych dowódców (spełnia rolę szkolącego dowódców kompanii). Tak zorganizowane ćwiczenia taktyczne pozwalają także na wyprowadzenie z koszar na poligon mniejszej liczby sprzętu bojowego, co zmniejsza zużycie jego limitów i resursów eksploatacyjnych.

Struktura połączonych ćwiczeń dowódczo-sztabowego z ćwiczeniem taktycznym pozwala na ich prowadzenie zgodnie z zasadą *personalizacji* oraz na realizację wybranych procedur stosowanych w wojskach lądowych innych armii NATO.

²⁸ Tamże.

²⁹ Tamże, s. 114.

PROCEDURY PRZYGOTOWANIA I PROWADZENIA ĆWICZEŃ SOJUSZNICZYCH ORAZ W WYBRANYCH PAŃSTWACH NATO

3.1. Ogólne założenia programowania i planowania ćwiczeń w ramach Sojuszu Północnoatlantyckiego

Traktat Północnoatlantycki określa, że ...*strony Traktatu postanawiają zjednoczyć swoje wysiłki w celu zbiorowej obrony, zachowania pokoju i bezpieczeństwa oraz będą utrzymywały i rozwijały swoją indywidualną i zbiorową zdolność do odparcia napaści*³⁰. Za realizację tych postanowień odpowiedzialny jest Komitet Wojskowy NATO i Rada Północnoatlantycka. Większość uprawnień, zwłaszcza dotyczących przygotowania operacyjnego wojsk, instytucje te przekazały jednak podległym wyższym dowódcom NATO – upoważniając ich do organizowania ćwiczeń wojskowych podległych im dowódców i sztabów na określonych poziomach dowodzenia np.: *SECEUR – AFCENT – LANDCENT – AIRCENT – BAL-TAP*. W związku z tym są oni odpowiedzialni za realizację programu ćwiczeń w swych obszarach odpowiedzialności, a także wspieranie planów operacyjnych i innych wymogów Sojuszu. Określają również wymagania odnośnie do wyszkolenia podległych im dowódców, sztabów i wojsk zgodnie ze specyfiką ich regionu odpowiedzialności oraz przygotowania i prowadzenia ćwiczeń spełniających założone cele szkoleniowe.

Zakładane cele muszą być zgodne z przyjętą przez wszystkich członków Sojuszu dyrektywą prowadzenia ćwiczeń przez głównych dowódców (*Major NATO Commanders Directive – NADREX*).

Programując ćwiczenia sojusznicze, dowództwa odpowiedzialne za przygotowanie ćwiczeń powinny uwzględniać następujące kwestie:

- kogo należy szkolić,
- jakie należy osiągnąć cele szkoleniowe,
- który rodzaj ćwiczenia zapewni osiągnięcie założonych celów,
- jakie środki się posiada (czas, baza szkoleniowa, sprzęt, fundusze itp.),
- który z rodzajów ćwiczeń (lub zestawienie – kombinacja ćwiczeń) zapewni osiągnięcie zakładanych celów przy tych środkach, które przeznaczono na ćwiczenie.

Podstawową jednakże zasadą w programowaniu ćwiczeń jest jednak kryterium celów, które są stawiane praktycznie przed każdym ćwiczeniem, w szczególności przed ćwiczeniem sojuszniczym.

³⁰ Por. *Postanowienie Traktatu Waszyngtońskiego* – art. V.

Główny cel ćwiczenia jest zazwyczaj ukierunkowany na szkolenie dowództw i sztabów w zakresie problematyki operacyjnej. Główny i szczegółowe cele ćwiczenia stanowią podstawę do opracowania sytuacji polityczno-militarnej i sytuacji wyjściowej. Odpowiednio do nich przyjmowany jest również określony model sytuacji kryzysowej lub model rozpoczęcia i prowadzenia wojny. Aby to ustalić, niezbędne jest przyjęcie w ćwiczeniu wielu tzw. założeń umownych. Stanowią one zarazem granice, w których obrębie ograniczone są również cele ćwiczeń o znaczeniu narodowym. Zasadą bowiem jest, że narodowe cele ćwiczenia mogą być realizowane jedynie w ramach założeń przyjętych przez NATO. Powoduje to konieczność odpowiednio wczesnego opracowania i dostarczenia organom NATO narodowych celów ćwiczeń. Niedostarczenie celów na czas powoduje pewne perturbacje polegające w najlepszym wypadku na tym, że owe cele nie będą uwzględnione w założeniach ćwiczeń NATO.

Na poziomie szkolenia podstawowego i zaawansowanego odpowiedzialność spoczywa na poszczególnych krajach Sojuszu, które powinny zadbać o spełnienie kryteriów NATO m.in. w zakresie gotowości i zdolności bojowej. Prowadzenie ćwiczeń zgodnie z tymi postulatami i wytycznymi powinno zapewnić przygotowanie narodowych sił zbrojnych, a także sił wydzielonych do formacji wielonarodowych i dowództw (sztabów) do działania na szczeblach taktycznych, w tym w szczególności działań broni połączonych, C² i zaopatrzenia. Ćwiczenia te powinny przygotować dowództwa (sztaby) i wojska do działania w różnorodnych warunkach.

Na poziomie szkolenia operacyjnego odpowiedzialność za szkolenie spoczywa nie tylko na kraju wydzielającym określone siły do NATO, ale także na dowództwach PSZ NATO w Europie (ACE). Wywiązują się one ze swojego zadania poprzez prowadzenie ćwiczeń wojskowych dla osiągnięcia niezbędnego poziomu zdolności bojowej wymaganego od sił wielonarodowych. Głównymi problemami (zagadnieniami) szkolenia na poziomie operacyjnym jest operacyjne rozwinięcie wojsk Sojuszu, działanie w różnych sytuacjach w ramach sił wielonarodowych, a także uzyskiwanie zdolności bojowej do wykonania nowych (przydzielonych) zadań.

3.2. Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń sojuszniczych NATO

Na sposób przygotowania i prowadzenia ćwiczeń Sojuszu Północnoatlantyckiego duży wpływ mają ustalenia, instrukcje i poglądy zawarte w natowskiej dyrektywie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń przez głównych dowódców NATO – NADREX.

Szeroka gama przerabianych podczas ćwiczeń sojuszniczych zagadnień szkoleniowych i duża liczba biorących w nich udział dowództw (sztabów) i wojsk,

a także wielonarodowy skład organów kierowania danym ćwiczeniem, wymusza niejako konieczność planowego i bardzo dokładnego ich zaplanowania i prowadzenia.

Planowanie (przygotowanie) ćwiczeń sojuszniczych odbywa się według ogólnych zasad wypracowania decyzji w NATO. Oznacza to, że na podstawie różnych propozycji w drodze konsultacji i konsensusu przyjmowana jest jedna obowiązująca wszystkich koncepcja przeprowadzenia ćwiczenia. Niezbędne korekty w tym zakresie ustala dowództwo NATO w porozumieniu z narodowymi sztabami sił zbrojnych państw sojuszniczych.

Według standardów NATO w procesie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń sojuszniczych wyróżnia się pięć następujących po sobie etapów:

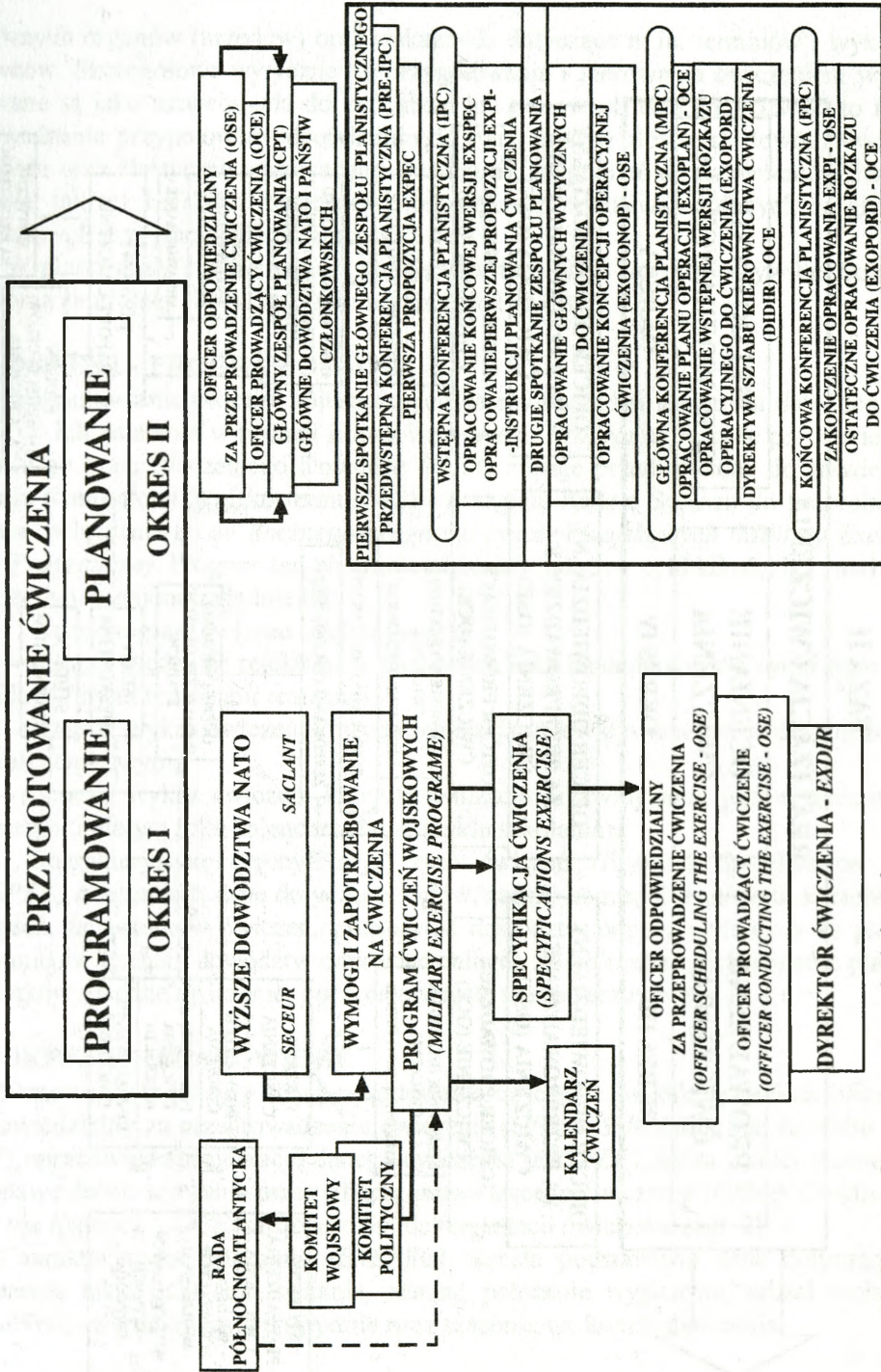
FAZA I	{	-	programowanie,
		-	planowanie,
FAZA II	{	-	prowadzenie,
		-	ocenie,
		-	meldowanie (sprawozdawczość).

Każdy etap i realizowane w ramach niego czynności są sobie podporządkowane i współzależne od siebie. Ogólnie można powiedzieć, że wymienione etapy mieszczą się w dwóch podstawowych fazach (I i II), tzn. w fazie przygotowania i realizacji ćwiczenia (rys. 18 i 19). Z kolei w fazie przygotowania mieszczą się dwa zasadnicze okresy programowanie i planowanie ćwiczenia, zaś w fazie realizacji trzy okresy, tzn. prowadzenie ćwiczenia, ocenianie (omówienie) i meldowanie (sprawozdawczość).

Wszystkie wymienione przedsięwzięcia (czynności) poszczególnych okresów mogą trwać od kilku do kilkunastu miesięcy, a nawet do kilku lat dla jednego ćwiczenia. Ich uzależnienie względem siebie jest szczególnie ważne, gdyż doświadczenia i wnioski wypracowane w toku jednego okresu wpływają na czynności kolejnego. Wzajemne uzależnienie okresów wynika również z kolejności realizowania określonych czynności i opracowania dokumentów będących wynikiem działalności określonych zespołów planistów. Szczególną uwagę przywiązuje się do okresów oceny i meldowania (sprawozdawczości), w których czasie opracowuje się wnioski i zalecenia, które następnie wykorzystane są w następnych (o takiej samej lub podobnej tematyce) ćwiczeniach.

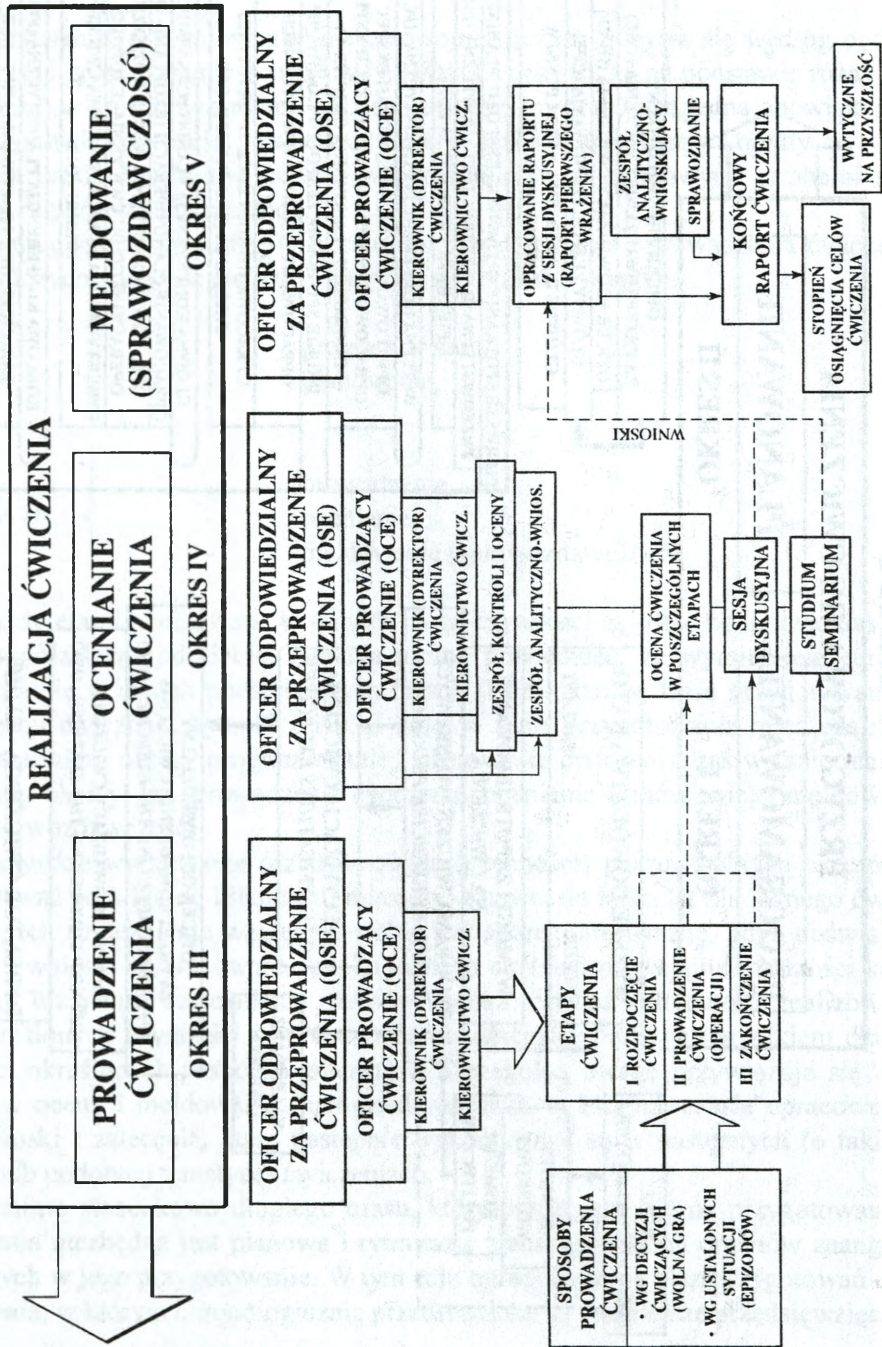
Pomimo stosunkowo długiego czasu, który przeznaczony jest na przygotowanie ćwiczenia niezbędna jest planowa i rytmiczna praca wszystkich organów zaangażowanych w jego przygotowanie. W tym celu opracowuje się plan przygotowań do ćwiczenia, w którym chronologicznie przedstawione są ważniejsze przedsięwzięcia

FAZA I



Rys. 18. Pierwsza faza przygotowania ćwiczenia

FAZA II



Rys. 19. Druga faza przygotowania ćwiczenia

głównych organów (urzędów) oraz wskazówki dotyczące m.in. terminów i wykonawców. Szczegółowe wytyczne do przygotowania i kierowania ćwiczeniem wydawane są jako uzupełnienia do zarządzeń lub ramowych ustaleń. Pozwala to na prowadzenie przygotowań odpowiednio do stanu prac w głównych dowództwach Sojuszu oraz elastyczne wprowadzanie zamiaru i uzupełnień do dokumentów ćwiczenia, jak też szybkie i materiałowo oszczędne przekazywanie danych do grup kierujących przygotowaniem ćwiczenia.

W planowaniu ćwiczenia uczestniczą wyższe organa wojskowo-cywilne Sojuszu oraz centralnej i terenowej administracji państwowej.

OKRES I – PROGRAMOWANIE

Programowanie ćwiczeń sojuszniczych należy do zadań głównych dowódców NATO. Ich ustalenia w postaci skonsolidowanego *Programu ćwiczeń* po zatwierdzeniu go przez Naczelnego Dowódcę NATO zostaje przedstawiony do zatwierdzenia Komitetowi Wojskowemu (MC) i następnie Radzie Sojuszu do zaaprobowania i włączenia go do *Rocznego programu ćwiczeń wojskowych (Military Exercise Programme)*. Program ten obejmuje pięcioletni okres – cykl szkolenia i zawiera niżej wymienione zagadnienia:

1. Harmonogram ćwiczeń obejmujący:

- wykaz ćwiczeń do realizacji w pierwszym roku kalendarzowym cyklu ze ściśle określonymi terminami realizacji,
- wstępny wykaz ćwiczeń, których realizacja przewidywana jest w drugim roku kalendarzowym,
- roboczy wykaz ćwiczeń, których realizacja przewidywana jest w trzecim, czwartym i piątym roku kalendarzowym (cyklu szkolenia).

2. Charakterystykę (specyfikację) tych ćwiczeń (*Exercise Specification – EXSPEC*) obejmującą dane dotyczące: celów, zadań, koncepcji i zakresu, szczebla ćwiczeń, uczestników ćwiczeń, propozycję dowództw odpowiedzialnych za planowanie ćwiczenia i dowództw odpowiedzialnych za ich realizację, a ponadto plan wydatków na dane ćwiczenie i przedsięwzięcia mu towarzyszące.

OKRES II – PLANOWANIE

Planowanie to kolejny etap przygotowania ćwiczenia, w którego trakcie oficer odpowiedzialny za przeprowadzenie ćwiczenia (*Officer Scheduling the Exercise – OSE*) opracowuje specyfikację danego ćwiczenia (*EXSPEC*), która z kolei stanowi podstawę do opracowania przez oficera prowadzącego ćwiczenie (*Officer Conducting the Exercise – OCE*) szczegółowej dokumentacji ćwiczenia (tab. 2).

Charakterystyka ćwiczenia (*EXSPEC*) określa podstawowe dane dotyczące ćwiczenia takie, jak: cele, zadania, zamiar, położenie wyjściowe, udział wojsk i sztabów, uwarunkowania polityczne oraz szacunkowe koszty ćwiczenia.

**DOKUMENTY PLANISTYCZNE WYKONYWANE W CZASIE PRZYGOTOWANIA
ĆWICZENIA SOJUSZNICZEGO**

Lp.	Nazwa dokumentu	Wykonawca (akceptujący)
1	Projekt założenia do ćwiczenia (specyfikacja) (<i>Draft Exercise Specification Draft EXSPEC</i>)	Oficer planujący ćwiczenie (OSE)
2	Dyrektywa operacyjna wstępna	Oficer prowadzący ćwiczenie (OCE)
3	Rozkaz operacyjny (<i>Exercise Operation Order – EXPORD</i>)	Dowódca (sztab) prowadzący ćwiczenie
4	Regulamin operacyjny sztabu MJPKF (<i>Peace Keeping Force HQ Operations Manual</i>)	Dowódca (sztab) prowadzący ćwiczenie
5	Połączony plan operacyjny (<i>Joint Operation Plan</i>)	Dowódca (sztab) prowadzący ćwiczenie
6	Plan przerzutu sił do obszaru operacji (<i>Plan of projecting troops (forces) to the operational area</i>)	Dowódca (sztab) prowadzący ćwiczenie
7	Dyrektywa przeprowadzenia ćwiczenia (<i>Exercise Planning Directive</i>)	Dowódca (sztab) prowadzący ćwiczenie

Specyfikacja ćwiczeń (*EXSPEC*) prowadzonych przez główne dowództwo NATO wymaga akceptacji Komitetu Wojskowego (*MC*).

W ćwiczeniach na niższych szczeblach dowodzenia, charakterystyka ćwiczenia jest akceptowana przez bezpośredniego przełożonego oficera odpowiedzialnego za przeprowadzenie ćwiczenia (*OSE*). Rezultatem pracy dowódców oraz planistów w etapie planowania jest *Rozkaz operacyjny do ćwiczenia (EXOPORD)*.

Planowanie ćwiczenia jak już wcześniej wspomniano zapoczątkowuje oficer odpowiedzialny za przeprowadzenie ćwiczenia (*OSE*). Jest on odpowiedzialny za:

- a) wydanie rozkazu do przeprowadzenia ćwiczenia;
- b) opracowanie podstawowych wytycznych określających:
 - formę ćwiczenia, cel główny i cele szczegółowe,
 - obszar(y) (rejon) prowadzenia ćwiczenia,
 - siły biorące udział w ćwiczeniu,
 - inne niezbędne ustalenia koordynacyjne stanowiące podstawę do planowania, prowadzenia oceny i meldowania,
 - wyznaczenie oficera prowadzącego ćwiczenia (*OCE*), który jest w rzeczywistości odpowiedzialny za szczegółowe planowanie i prowadzenie ćwiczenia³¹.

Generalnie można stwierdzić, że proces planowania ćwiczenia odzwierciedla w dużym stopniu proces planowania operacyjnego. Wykorzystanie w pełni proces

³¹ W ćwiczeniach sojuszniczych jest bardzo często tak, że oficer prowadzący ćwiczenie (*OCE*) może przekazać część swoich uprawnień kierownikowi ćwiczenia (*Exercise Direktor*).

dur i sposobów planowania operacyjnego w planowaniu ćwiczeń jest ze wszech miar uzasadnione, gdyż ułatwia to sam proces planowania, skraca czas trwania tego procesu, redukuje liczbę konferencji planistycznych, a także obniża koszty ćwiczenia.

Wypracowana w tym zakresie metodyka przewiduje, że okres planowania ćwiczenia, w zależności od jego złożoności i rozmachu, wynosi od 18 do 24 miesięcy, a w wielu przypadkach nawet 36 miesięcy (rys. 20).

Zgodnie z dokumentacją normatywną NATO (*NADREX*) planowanie ćwiczenia obejmuje następujące przedsięwzięcia:

- Nie wcześniej niż 2,5 roku przed rozpoczęciem ćwiczenia oficer odpowiedzialny za jego przeprowadzenie (*OSE*) powołuje **główny zespół planowania ćwiczenia**. Zespół ten składa się z planistów reprezentujących główne dowództwa zaangażowane w ćwiczeniu i posiadających uprawnienia do kierowania ćwiczeniem. Jest on odpowiedzialny za opracowanie propozycji specyfikacji ćwiczenia (*EXSPEC*) i instrukcji planowania ćwiczenia *Exercise Planning Instruction (EXPI)*³².

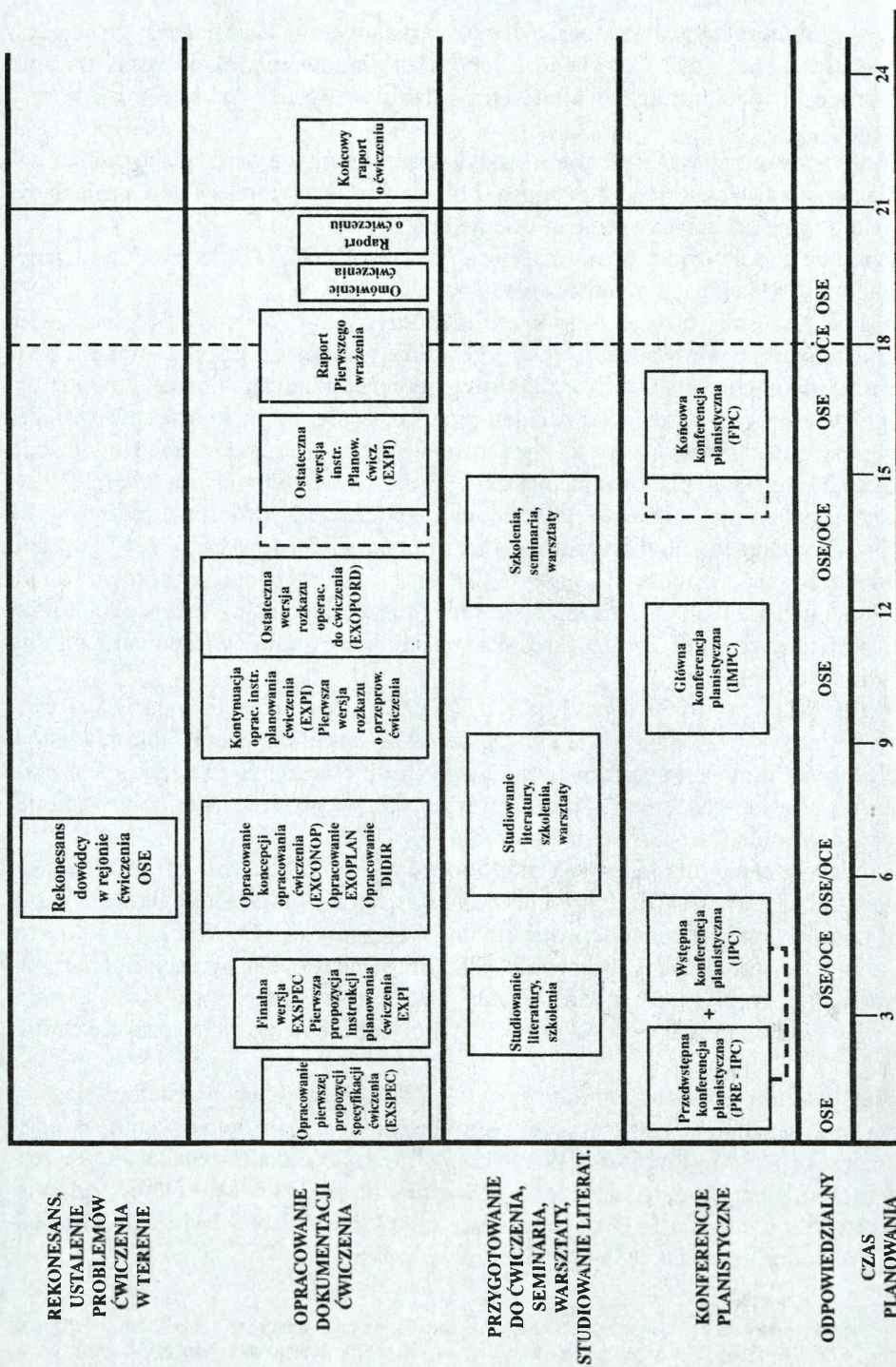
- Nie wcześniej niż dwa lata przed rozpoczęciem ćwiczenia odbywa się wstępna konferencja planistyczna (*Initial Planning Conference – IPC*) w celu uzgodnienia specyfikacji ćwiczenia (*EXSPEC*), koncepcji jego przeprowadzenia, określenia generalnych ograniczeń ćwiczenia i niezbędnych sił. W czasie tej konferencji powinny również zostać określone zasady kierowania ćwiczeniem i ogólny scenariusz jego przebiegu.

- Po zaakceptowaniu specyfikacji (*EXSPEC*) oraz sytuacji wyjściowej ćwiczenia, oficer odpowiedzialny za ćwiczenie (*OSE*) organizuje spotkanie planistów w celu opracowania strategicznych wytycznych do ćwiczenia, dalszego uszczegółowienia zasad dowodzenia i kontroli oraz innych ważnych zagadnień wymagających opracowania w konkretnym ćwiczeniu.

- Nie wcześniej niż jeden rok przed rozpoczęciem ćwiczenia oficer odpowiedzialny za ćwiczenie (*OSE*) dokonuje oceny sytuacji militarno-strategicznej zakończonej opracowaniem koncepcji operacyjnej ćwiczenia (*EXCONOP*). Po jej opracowaniu oficer prowadzący ćwiczenie (*OCE*) prowadzi ocenę sytuacji operacyjnej i opracowuje Plan Operacji (*EXOPLAN*) oraz *Rozkaz operacyjny do ćwiczenia (Exercise Operation Order – EXOPORD)*, który opracowuje zazwyczaj Centralny Zespół

Planowania (*Central Planning Team – CPT*). Zespół ten podzielony jest na podzespoły funkcyjne, które z kolei odpowiedzialne są za opracowanie określonych części (punktów) rozkazu. W tym samym czasie opracowywana jest Dyrektywa Sztabu Kierownictwa Ćwiczenia (*Directing Staff Directive – DIDIR*). Zawiera ona wszelkie informacje (ustalenia) dla sztabu kierownictwa ćwiczenia niezbędne do prowadzenia i kontrolowania ćwiczenia, w tym:

³² Niekiedy dokument ten nazywany jest również dyrektywą do planowania ćwiczenia (*Exercise Planning Directive – EXPLANDIR*), opracowywana jest wówczas, gdy niezbędne jest uszczegółowienie wytycznych zawartych w specyfikacji ćwiczenia (*EXSPEC*).



Rys. 20. Planowanie ćwiczenia w cyklu 18-miesięcznym

– ustalone w czasie wstępnej konferencji planistycznej (*IPC*) siły biorące udział w ćwiczeniu – zidentyfikowane oraz sprawdzone za pomocą systemu identyfikacji sił (*Force Identification System – FIDS*);

– dowódców sił biorących udział w ćwiczeniu – mogą prowadzić konferencję przed rozpoczęciem ćwiczenia w celu wyjaśnienia wszelkich wątpliwości;

– wszelkie spotkania specjalistów ujęte w planach konferencji planistycznych prowadzonych przez oficera odpowiedzialnego za ćwiczenie (*OSE*) i prowadzącego ćwiczenie (*OCE*).

Konstatując, w czasie planowania ćwiczenia opracowywane dokumenty są niejako przypisane określonym zespołom planującym lub konkretnym osobom funkcyjnym ćwiczenia. I tak, planiści ćwiczenia wyznaczeni przez oficera odpowiedzialnego za przeprowadzenie ćwiczenia (*OSE*) są odpowiedzialni za przygotowanie pacyfikacji (charakterystyki) ćwiczenia (*EXSPEC*) i instrukcji planowania ćwiczenia (*EXPI*). Natomiast planiści operacyjni sztabu dowódcy odpowiedzialnego za przeprowadzenie ćwiczenia (*OSE*) opracowują koncepcję operacyjną ćwiczenia (*EXCONOP*).

Oficer prowadzący ćwiczenie (*OCE*) jest odpowiedzialny za opracowanie planu operacji (*EXOPLAN*) i rozkazu operacyjnego do ćwiczenia (*EXOPORD*).

W praktyce opracowanie planu przeprowadzenia ćwiczenia (planu operacji) i rozkazu operacyjnego do ćwiczenia prowadzone jest w ścisłej współpracy z główną grupą planowania ćwiczenia powołaną przez dowódcę odpowiedzialnego za przeprowadzenie ćwiczenia (*OSE*).

Zasadnicze znaczenie dla realizacji przedsięwzięć etapu planowania mają **konferencje planistyczne**.

Liczba konferencji zależy od rodzaju ćwiczenia i jego złożoności. Średnio przyjmuje się, że dla opracowania ćwiczenia dowódczo-sztabowego przeprowadza się od 2 do 4 konferencji planistycznych³³.

Cel oraz zakres omawianych problemów w ramach kolejnych konferencji planistycznych może być następujący:

A. Przedwstępna konferencja planistyczna (*Preinitial Planning Conference – PIC*)

Jest organizowana w miarę potrzeb. Uczestniczą w niej przedstawiciele dowództw NATO wyznaczeni do roli oficera odpowiedzialnego za przeprowadzenie ćwiczenia (*OSE*) i oficera prowadzącego ćwiczenie (*OCE*) oraz dowództwa z państwa gospodarza organizującego ćwiczenie.

Celem konferencji jest:

– ustalenie (przedyskutowanie) zakresu wstępnego planowania;

– wymiana informacji o wszystkich wcześniejszych ustaleniach (przygotowaniach) podjętych w ramach projektu ćwiczenia;

³³ W celu opracowania wieloszczeblowego strategicznego ćwiczenia dowódczo-sztabowego PSZ NATO pk. „WINTEX CIMEX 93”, oprócz 17 konferencji planistycznych dowództw NATO, w RFN przeprowadzono 5 narad resortowych, jedną konferencję i dwie narady regionalne.

- ustalenie (określenie) generalnych ograniczeń ćwiczenia i ewentualnych możliwości poszerzenia jego założeń;
- uzgodnienie terminów przygotowania (opracowania) i przeprowadzenia ćwiczenia;
- sprecyzowanie roli i zakresu odpowiedzialności poszczególnych ogniw w przygotowaniu ćwiczenia;
- ustalenie punktów kontaktowych i oficerów łącznikowych we wszystkich uczestniczących dowództwach oraz określenie szczegółowej listy adresatów korespondencji związanej z ćwiczeniem.

B. Wstępna konferencja planistyczna (*Initial Planning Conference – IPC*)

W konferencji uczestniczą przedstawiciele zainteresowanych dowództw NATO, państwa – gospodarza i państw biorących udział w ćwiczeniu.

Celem konferencji jest:

- weryfikacja planowanych przedsięwzięć związanych z ćwiczeniem;
- zatwierdzenie specyfikacji ćwiczenia (*EXSPEC*) szczególnie w zakresie harmonogramu procesu planowania scenariusza ćwiczenia, jego lokalizacji, celów, polityki informacyjnej, wymagań co do uczestnictwa (jeżeli jest to możliwe na tym etapie), zabezpieczenia ćwiczenia ze strony gospodarza;
- sprecyzowanie wspólnej polityki informacyjnej i ustalenie specjalnych wymagań oraz sporządzenie listy gości i obserwatorów;
- sprecyzowanie składu zespołu planistycznego ćwiczenia oraz przedstawicieli państw do wzmocnienia sztabu kierownictwa ćwiczenia i wymagań w tym zakresie;
- zapoczątkowanie pracy zespołów planistycznych;
- przedyskutowanie wstępnego projektu rozkazu operacyjnego do ćwiczenia (*Draft EXOPORD*) i prowadzenie nad nim dalszych prac;
- ustalenie listy państw, które będą aktywnie uczestniczyły w ćwiczeniu oraz tych, które przyślą obserwatorów;
- opracowanie projektu informacji prasowej (informacja o ćwiczeniu – bardzo ogólna).

C. Główna konferencja planistyczna (*Main Planning Conference – MPC*)

Uczestniczą w niej osoby funkcyjne dowództw, przedstawiciele poszczególnych państw uczestników ćwiczenia, w tym kraju gospodarza oraz członkowie grupy planowania ćwiczenia.

Celem tej konferencji jest:

- przedstawienie informacji i zapoznanie z dokumentacją ćwiczenia opracowaną przez planistów ćwiczenia i wspólne jej przedyskutowanie;
- określenie potrzeb opracowania dokumentów specjalistycznych;
- przedyskutowanie wszystkich podnoszonych przez przedstawicieli NATO i państw partnerskich problemów, spostrzeżeń i zgłoszonych uwag;
- zaakceptowanie dotychczas wykonanych prac i określenie trybu dalszego postępowania;
- opracowanie i wydanie oświadczenia dla mediów.

D. Końcowa konferencja planistyczna (*Final Planning Conference*)

Biorą w niej udział osoby funkcyjne i członkowie zespołów planistycznych, jak w czasie głównej konferencji planistycznej.

Celem tej konferencji jest:

- przyjęcie ostatecznego stanowiska wobec statusu ćwiczenia w odniesieniu do obowiązujących dokumentów normatywnych (aktów prawnych obowiązujących wszystkich uczestników);
- dokonanie przeglądu dokumentacji ćwiczenia i jej zatwierdzenie;
- zakończenie prac związanych z uzgodnieniem zasad koordynacji ruchu lotniczego, morskiego i lądowego.

OKRES III – PROWADZENIE ĆWICZENIA

Etap ten polega na ścisłym rozegraniu ćwiczenia, zgodnie z wytycznymi zawartymi w rozkazie operacyjnym do ćwiczenia (*EXOPORD*) i ustaleniami podjętymi podczas końcowej konferencji planistycznej oraz zawartych w innych rozkazach wydanych dodatkowo.

W przebiegu ćwiczenia sojuszniczego wyróżnia się umownie trzy jego okresy dotyczące zarówno działalności kierownictwa ćwiczenia, jak i ćwiczących.

Etap pierwszy – trwający zwykle kilka dni – obejmuje czynności pozwalające ćwiczącym i kierownictwu osiągnąć gotowość do ćwiczenia. Wiąże się on najczęściej z organizacją i przeprowadzeniem szkolenia ze wszystkimi jego uczestnikami. Poświęca się go zapoznaniu z sytuacją i zadaniami oraz dokumentami normatywnymi, obowiązującymi wszystkich uczestników ćwiczenia. W tym okresie ćwiczenia rozwiązuje się wszystkie problemy związane z organizacją łączności (komunikowania się), trybu pracy (zmianowości) i miejsc pracy itp.

Pierwszy okres prowadzenia ćwiczenia jest niejako przedłużeniem procesu planowania ćwiczenia, w którym obowiązkowo uczestniczą wyżsi dowódcy NATO i znaczna część sztabów biorących udział w ćwiczeniu. W przypadku wielonarodowych dowództw oraz fak0tu, iż od ostatniej (finalnej) konferencji planistycznej upłynęło zwykle trochę czasu, koniecznym jest „dopięcie” problemów organizacyjnych, a także szczegółowego zapoznania się z opracowaną dokumentacją ćwiczenia oraz rzeczywistym rozmieszczeniem stanowiska dowodzenia i grup funkcjonalnych.

Etap drugi (zasadniczy) – trwający od kilku do kilkunastu dni, a niekiedy i tygodni – obejmuje przedsięwzięcia (czynności) ukierunkowane na praktyczną (merytoryczną) realizację zadań związanych z treścią ćwiczenia np. będą to zadania (problemy) związane z prowadzeniem misji pokojowych, ewakuacją ludności czy też niesieniem pomocy podczas akcji humanitarnych lub dowodzenie wojskami w czasie prowadzenia operacji wielonarodowych (symulowanych lub realnie ćwiczonych). Należy podkreślić, że w ćwiczeniach natowskich unika się tzw. przeskoków operacyjnych, stosując natomiast wielozmianowość pracy sztabu.

Etap trzeci – obejmuje realizację przedsięwzięć kończących ćwiczenie, tzn. przerwanie działań, odtworzenie gotowości bojowej, przygotowanie (zaplanowanie) powrotu sił do miejsca stałej dyslokacji oraz omówienie i ocenę ćwiczenia.

OKRES IV – OCENIANIE ĆWICZENIA

Ocenianie ćwiczenia to proces zaczynający się właściwie już w fazie przygotowania ćwiczenia i trwający w każdym okresie jego prowadzenia. Ocena ćwiczenia musi być wiarygodna i dotyczyć wszystkich aspektów.

W zależności od rodzaju ćwiczenia, założonego celu, rozmachu i jego znaczenia w przygotowaniu dowództwa (sztabu) i wojsk, ocena może być dokonana kompleksowo na sesjach dyskusyjnych po zakończeniu ćwiczenia lub w czasie specjalnie w tym celu organizowanych omówień. Jeżeli istnieje potrzeba oceny jakiegoś etapu ćwiczenia w trakcie jego trwania lub zaraz po zakończeniu, organizowane jest omówienie ćwiczenia tzw. „na gorąco” („*Hot wash up*”).

Zakres omówienia obejmuje wszystkie istotne problemy zaistniałe w czasie trwania ćwiczenia – zarówno te zakończone sukcesem, jak i porażką, zaś organizacja i metoda omówienia ćwiczenia jest sprawą prowadzącego.

Ocena ćwiczenia może przyjąć wiele form, począwszy od tzw. meldunku pierwszego wrażenia (*First Impression Report – FIR*) aż po szczegółowe sprawozdania analityczne (*Exercise Analysis Report*).

Ocena ćwiczenia dokonywana jest przez specjalnie powołany zespół kontroli i oceny stanowiący element kierownictwa ćwiczenia. Ocena wystawiana jest wszystkim uczestnikom, w szczególności zaś dowództwom (sztabom) oraz ćwiczącym wojskom. Dotyczy ona zarówno strony merytorycznej, jak i organizacyjnej, a także stopnia wykonania zadania. Zakres omówienia i sposób oceniania jest uzgodniony przez wszystkich uczestników ćwiczenia przed jego rozpoczęciem i ujęty w charakterystyce ćwiczenia (*EXSPEC*) i rozkazie operacyjnym do ćwiczenia (*EXOPORD*).

OKRES V – MELDOWANIE I SPRAWOZDAWCZOŚĆ

Składanie meldunków o rezultatach ćwiczenia oraz jego ocenie należy do obowiązków zarówno oficera odpowiedzialnego za przeprowadzenie ćwiczenia (*OSE*), jak i prowadzącego ćwiczenie (*OCE*) i wszystkich dowódców ćwiczących wojsk.

System składania meldunków stanowi zarówno element rozliczeniowy, jak również bogate źródło informacji dla przyszłych uczestników kolejnych ćwiczeń. Umożliwia on upowszechnianie tych wniosków i doświadczeń.

Sprawozdania z ćwiczeń mogą być różne co do czasu ich sporządzania, jak też zakresu i treści.

Generalnie opracowuje się następujące sprawozdania z ćwiczeń:

- meldunek pierwszego wrażenia (*First Impression Report – FIR*);
- wstępne sprawozdanie z ćwiczenia (*Preliminary Exercise Report – PER*);

- sprawozdanie z dyskusji po zakończeniu (*Post Exercise Discussion Report – PXD Report*);
- sprawozdanie analityczne z ćwiczenia (*Final Exercise Analysis Report*);
- końcowe sprawozdanie z ćwiczenia (*Final Exercise Report – FER*);
- roczne sprawozdanie z ćwiczeń (*Annual Military Exercise Report*).

3.2.1. Struktura organizacyjna i zadania kierownictwa ćwiczenia

Efektywność wszystkich ćwiczeń zależy w dużym stopniu od sprawności działania osób funkcyjnych (zespołów) powołanych do kierowania i kontroli, a także zabezpieczenia ich właściwego przebiegu.

Kierownictwo ćwiczenia stanowi zespół osób funkcjonujących w określonej strukturze organizacyjnej z nadanymi im uprawnieniami i nałożonymi obowiązkami dotyczącymi przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia, w tym głównie kierowania jego przebiegiem. Zespół ten wyposażony jest w niezbędne narzędzia pracy (środki transportu i łączności), jest powiązany wzajemnymi zależnościami służbowymi ze strukturą ćwiczących dowództw (sztabów) i wojsk. Jego strukturę funkcjonalno-organizacyjną każdorazowo dyktują potrzeby oraz skład dowództw (sztabów) i wojsk uczestniczących w ćwiczeniu.

Osobą odpowiedzialną za przebieg ćwiczenia jest oficer prowadzący ćwiczenie (*OCE*). W przypadku, gdy występuje więcej niż jeden oficer prowadzący ćwiczenie wyznacza się wówczas oficera koordynującego i wtedy na nim spoczywa pełna odpowiedzialność za sprawną realizację ćwiczenia.

Oficer prowadzący ćwiczenie (*OCE*) kieruje jego przebiegiem poprzez następujące zespoły i osoby funkcyjne:

- kierownika ćwiczenia,
- zastępcę(ów) kierownika ćwiczenia,
- sztab kierownictwa ćwiczenia,
- zespoły kontroli i oceny ćwiczenia,
- dowództwa ćwiczących jednostek (wojsk własnych i przeciwnika).

Oficer prowadzący ćwiczenie kieruje się wytycznymi zawartymi w rozkazie operacyjnym do ćwiczenia, obowiązującymi procedurami i innymi dokumentami ćwiczenia, dążąc do zrealizowania założonych zadań i osiągnięcia celów. W przypadku konieczności odstąpienia od ustalonych procedur, zadaniem oficera prowadzącego ćwiczenie jest upewnienie się, czy wszystkie zmiany (przewidziane sytuacje) zostały ujęte w rozkazie operacyjnym do ćwiczenia. W sytuacjach, kiedy ćwiczący dowódcy podejmą decyzję o niekonwencjonalnym użyciu swoich wojsk, odmiennym od określonych w regulaminie walki, wówczas oficer prowadzący ćwiczenie (*OCE*) może pozwolić na taką innowację, lecz tylko wtedy, gdy działanie to mieści się w ramach przyjętego rozkazu do szkolenia.

Oficer odpowiedzialny za przeprowadzenie ćwiczenia (*OSE*), jako przełożony oficera prowadzącego, może przerwać, rozszerzyć lub zmodyfikować całość lub część ćwiczenia, jeżeli według jego oceny wymaga tego bezpieczeństwo planów lub procedur NATO, bezpieczeństwo uczestniczących wojsk lub zaistniała sytuacja polityczna czyni taką decyzję niezbędną. W takim przypadku jest on zobowiązany powiadomić o swojej decyzji i przyczynach takiego działania Komitet Wojskowy NATO oraz zainteresowane państwa.

Oficer prowadzący ćwiczenie również może przerwać lub zmodyfikować całość lub część okresu (etapu) przebiegu ćwiczenia w sytuacjach przedstawionych powyżej, po uprzednim powiadomieniu i uzyskaniu zgody oficera odpowiedzialnego za przeprowadzenie ćwiczenia.

Kierownik ćwiczenia (*Dyrektor ćwiczenia – EXDIR*) jest odpowiedzialny za realizację ćwiczenia, włączając w to lokalny sztab kierownictwa ćwiczenia, rozjemców, zespół kontroli i oceny, i inne. Prowadzi on i kontroluje ćwiczenie, udzielając jego uczestnikom wskazówek i pomocy. Posiada kompetencje, które umożliwiają mu aktywne oddziaływanie na przebieg ćwiczenia oraz osiągnięcie założonych celów.

Zastępca(y) kierownika ćwiczenia – pomaga kierownikowi w organizacji i prowadzeniu ćwiczenia. Jego działalność jest ukierunkowana na pracę ćwiczącego sztabu.

Sztab kierownictwa ćwiczenia (*DISTAFF*). Obok osób stanowiących trzon kierownictwa ćwiczenia ważną rolę odgrywa również sztab kierownictwa ćwiczenia. Powoływany jest zwykle w ćwiczeniach z wojskami, ćwiczeniach dowódczo-sztabowych, grach komputerowych oraz grach studyjnych.

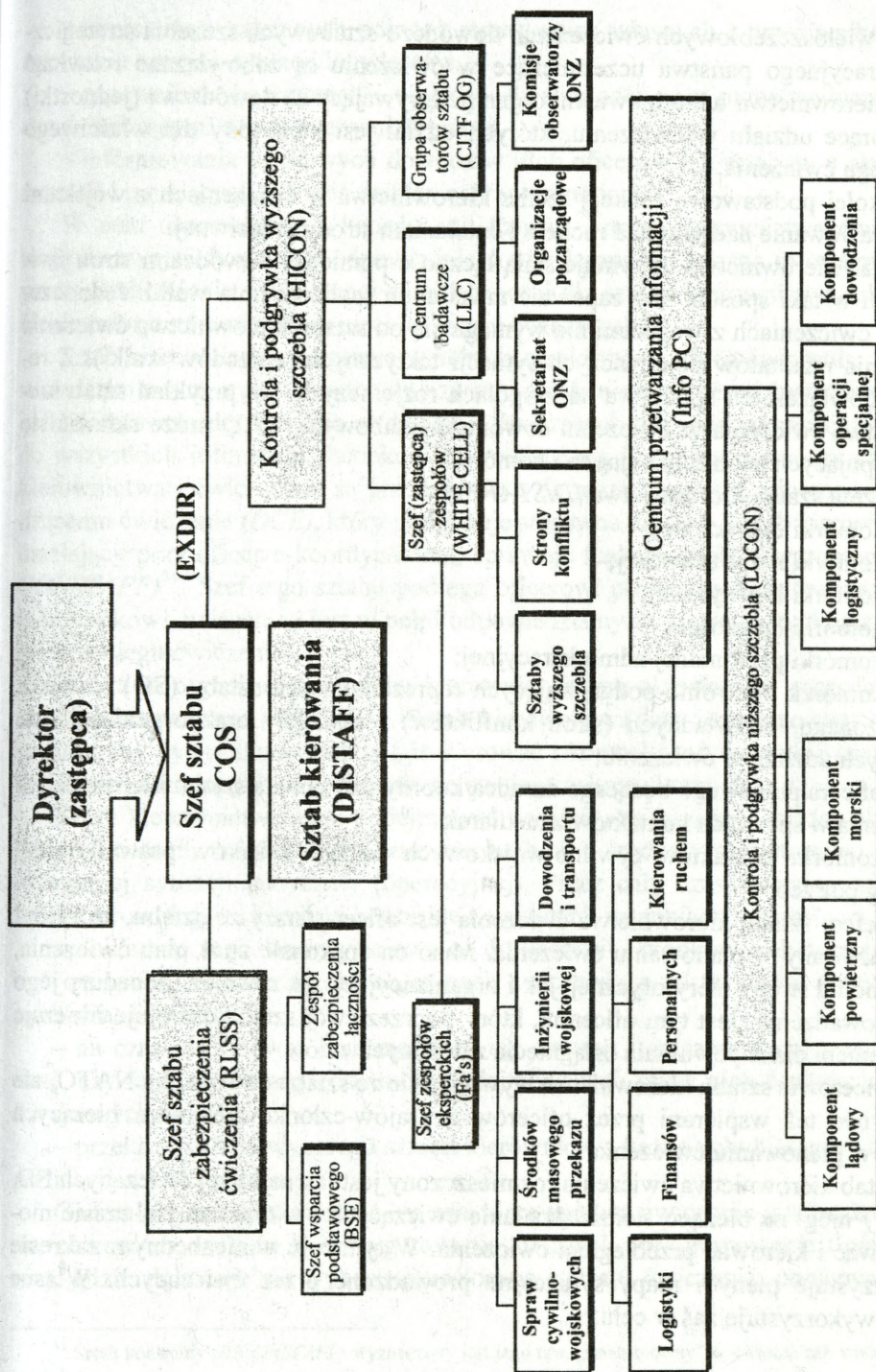
Struktury sztabu kierownictwa ćwiczenia są zmienne. Zależą głównie od szczebla dowodzenia, na którym organizowane jest ćwiczenie, oraz jego rozmachu (rys. 21).

Podstawowym zadaniem sztabu kierownictwa jest kierowanie i kontrola rozgrywania ćwiczenia w taki sposób, aby zapewnić wykonanie zadań i osiągnięcie założonych celów działania.

Ponadto przed sztabem kierownictwa mogą stać dodatkowo zadania, takie jak:

- pozorowanie i/lub podgrywanie sytuacji pola walki,
- podgrywanie działań dowództw (SD) i wojsk nie biorących udziału w ćwiczeniu,
- działanie w roli dowódcy wojsk strony przeciwnej.

W celu podgrywania działań jednostek bojowych nie uczestniczących w ćwiczeniu sztab kierownictwa poprzez odpowiednie zespoły (komórki) podgrywające zobowiązany jest je zasymulować. Dotyczy to zarówno wszystkich szczebli dowodzenia nie zaangażowanych w ćwiczeniu, jak i współpracy cywilno-wojskowej i reakcji społeczeństwa w celu zachowania, możliwego w tych warunkach realizmu ćwiczenia.



Rys. 21. Struktura organów kierowania i kontroli (EXCON) w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym pk. „COOPERATIVE GUARD-97”.

W wieloszczeblowych ćwiczeniach dowódczo-sztabowych szczebla strategiczno-operacyjnego państwa uczestniczące w ćwiczeniu są zobowiązane rozwinąć sztab kierownictwa lub odpowiedni organ podgrywający za dowództwa (jednostki) nie biorące udziału w ćwiczeniu, których udział jest niezbędny dla właściwego przebiegu ćwiczenia.

Z kolei podstawową funkcją sztabu kierownictwa w ćwiczeniach z wojskami jest sprawowanie nadzoru nad ruchem i działaniem strony przeciwnej.

Sztab kierownictwa utrzymuje stałą łączność pomiędzy dowódcami stron ćwiczących w taki sposób, aby zapewnić maksimum realizmu pola walki. Jednocześnie w ćwiczeniach z wojskami nie wymaga się od sztabu kierownictwa ćwiczenia oceniania rezultatów pojedynczych sytuacji taktycznych (epizodów walki). Z reguły obowiązek ten spoczywa na zespołach rozjemczych. Na przykład sztab kierownictwa ćwiczenia w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym (CPX) może składać się z następujących osób funkcyjnych i komórek:

- szefa sztabu kierownictwa (*DISTAFF*);
- komórki operacyjnej;
- komórki rozpoznawczej;
- komórki logistycznej;
- komórki łączności;
- komórki personalnej/administracyjnej;
- komórek kontrolno-podgrywających reprezentujących sztaby (SD) i wojska przełożonego, podwładnych (stron konfliktów) i sąsiadów oraz organizacji nie biorących udziału w ćwiczeniu;
- oficera prasowego będącego doradcą/koordynatorem dla sztabu kierownictwa ćwiczenia w sprawach kontaktów z mediami;
- komórki kontaktów cywilno-wojskowych (w tym oficerów prawników) – według potrzeb.

Szefem sztabu kierownictwa ćwiczenia jest oficer starszy ze sztabu, który był zaangażowany w planowaniu ćwiczenia. Musi on doskonale znać plan ćwiczenia, zarówno od strony merytorycznej, jak i organizacyjnej, jak również procedury jego przeprowadzenia. Jest tym oficerem, który poprzez swój sztab kontroluje i kieruje ćwiczeniem dla zapewnienia osiągnięcia założonych celów.

Oficerowie sztabu kierownictwa wywodzą się ze sztabu dowództwa NATO, ale mogą być też wspierani przez oficerów z krajów-członków Sojuszu biorących udział w planowaniu ćwiczenia.

Sztab kierownictwa ćwiczenia rozmieszczony jest jak najbliżej ćwiczących SD, tak aby mógł na bieżąco śledzić działanie ćwiczących i w tym samym czasie monitorować i kierować przebiegiem ćwiczenia. W tym celu w niezbędnym zakresie wykorzystuje plany i mapy sytuacyjne prowadzone przez ćwiczących. Własne mapy wykorzystuje zaś w celu:

- określenia wzajemnych położeń stron (wojsk własnych i przeciwnika) oraz tworzeniu nowych sytuacji/incydentów,
- zapewnienia koordynacji i ciągłości działań pomiędzy przeciwnikiem a innymi ćwiczącymi/symulowanymi stronami,
- informowania właściwych dowództw i/lub oficerów ich sztabów o aktualnej sytuacji i o mających nastąpić działaniach/wydarzeniach.

W celu usprawnienia i koordynacji działań, sztaby kierownictwa ćwiczenia mają do swojej dyspozycji odpowiednie środki łączności. Można to osiągnąć poprzez ustanowienie wydzielonej sieci łączności dla sztabu kierownictwa lub określenie priorytetów w ramach sieci łączności ćwiczących.

Sztab kierownictwa ma prawo w pełni kontrolować przebieg ćwiczenia. Jest on w związku z tym organem autonomicznym i działa niezależnie od ćwiczących. Ma całkowitą swobodę wnikania w działanie ćwiczących oraz nieograniczony dostęp do wszystkich informacji. Jakiegokolwiek rodzaju się konflikty pomiędzy sztabem kierownictwa i ćwiczącymi są przedstawione do rozstrzygnięcia oficerowi prowadzącemu ćwiczenie (*OCE*), który podejmuje stosowne decyzje. Sztab kierownictwa działający przy oficerze-koordynatorze, sprawuje funkcje sztabu kontrolnego (*DICONSTAFF*)³⁴. Szef tego sztabu podlega oficerowi prowadzącemu ćwiczenie lub kierownikowi ćwiczenia i jest w pełni odpowiedzialny za kierowanie i kontrolowanie przebiegu ćwiczenia.

Struktura organizacyjna sztabu kierownictwa jest określana w zarządzeniach sztabu kierownictwa (*DISTAFF*). Sztab kierownictwa jest zorganizowany w taki sposób, aby był w stanie efektywnie kierować i kontrolować wszystkie czynności (działania) ćwiczących odpowiednio do swojego zakresu kompetencji.

Sztab kierownictwa musi podejmować wysiłki, aby zawsze posiadać aktualne dane o stratach, zniszczeniach oraz zasobach sił i środków obu stron po każdej rozegranej sytuacji taktycznej (operacyjnej). Przez cały czas trwania ćwiczenia sztab kierownictwa i komórki kontrolne na niższych szczeblach muszą:

- dokładnie znać dane wyjściowe co do ilości sił i środków, celów jakie mają być osiągnięte w poszczególnych etapach ćwiczenia, a także granic dopuszczalnych strat i zniszczeń;
- na czas informować ćwiczących o ich stratach i zniszczeniach oraz sprawdzać, czy te dane są uwzględniane w podejmowanych przez nich decyzjach co do ich dalszych działań;
- przekazywać do wyższego sztabu kierownictwa każde uchybienie w zakresie realizacji celów ćwiczenia.

Generalnie należy stwierdzić, że rola kierownictwa ćwiczenia jest bardzo ważna, szczególnie w fazie I – przygotowania ćwiczenia (programowanie i planowanie), gdzie dokonuje się wyboru określonego rodzaju ćwiczenia, opracowuje się

³⁴ Sztab kontrolny (*DICONSTAFF*) wyznaczony jest jako tzw. „sztab główny” w ćwiczeniach wielonarodowych.

ćwiczenie (przygotowuje się określoną dokumentację) i organizuje się przedsięwzięcia zmierzające do przygotowania kierownictwa i aparatu kontrolno-rozjemczego i wreszcie ćwiczących do rozpoczęcia ćwiczenia.

Działalność koordynacyjna i kontrolna kierownictwa ćwiczenia rozciąga się praktycznie na pozostałe okresy ćwiczenia, tzn. prowadzenia ćwiczenia oraz oceniania i sprawozdawczości z ćwiczenia.

Wracając jeszcze do zadań i powinności zespołów planistycznych przygotowujących ćwiczenie należy podkreślić, że najważniejszym zadaniem tych grup jest opracowanie wojskowych i cywilnych problemów szkoleniowych dnia oraz sytuacji korygujących przebieg ćwiczenia. Sprawom tym poświęca się również dużo miejsca w wytycznych (dyrektywie) do przygotowania ćwiczenia, a prace nad nimi są prowadzone stopniowo i centralnie korygowane.

Problemy szkoleniowe dnia określają ramy przebiegu ćwiczenia w ciągu pierwszej doby, ale także ustalają plan jego przebiegu w kolejnych dniach. Stwarzają one warunki do przerobienia przez ćwiczących określonych zagadnień, a przez to realizację założonych celów ćwiczenia. Problemy szkoleniowe dnia obejmują z reguły zagadnienia, które powinny być przerobione przez ćwiczących lub też mają na celu sprawdzenie określonych zagadnień (założeń), np.: zasad prowadzenia walki, planów operacyjnych, porozumień sojuszniczych i wojskowych. Opisują one zdarzenia (sytuacje) mogące stanowić podstawę do odpowiednich reakcji ćwiczących. Zdarzenia te mogą wynikać z działania(ń) przyjętego w ćwiczeniu przeciwnika lub strony trzeciej (państwa neutralnego).

Potrzeba dokładnego i możliwie szerokiego uzgodnienia problemów szkoleniowych na poszczególne dni ćwiczenia wynika także z tego, że stanowią one podstawę do opracowania sytuacji korygujących przebieg ćwiczenia do ogólnego planu jego przebiegu. Jeżeli natomiast problemy szkoleniowe dnia nie zostaną uwzględnione przez uczestniczące w ćwiczeniu strony, to należy liczyć się z tym, że na poszczególnych szczeblach dowodzenia i kierowania zostaną opracowane sytuacje korygujące przebieg ćwiczenia, które będą niespójne, nie pasujące do siebie. Późniejsze ich korygowanie będzie bardzo pracochłonne i również nie pozabawione błędów.

W celu uniknięcia takich sytuacji i ułatwienia uzgodnień przewiduje się stosowanie oznaczeń problemów szkoleniowych dnia, odpowiednio do przyjętych w zarządzeniu (dyrektywie planistycznej) lub ramowych wytycznych do ćwiczenia numeracji celów szkoleniowych.

Taki sposób postępowania pozwala ukierunkować pracę grup planujących (opracowujących) ćwiczenia pod kątem założonych celów i uwzględnienie ich w poszczególnych zagadnieniach (problemach) szkoleniowych³⁵, a także zachować logiczny układ przebiegu ćwiczenia.

³⁵ W ćwiczeniach narodowych i sojuszniczych przyjmuje się, że na każdy dzień ćwiczenia opracowuje się co najmniej jedną sytuację korygującą odpowiadającą realizowanemu celowi.

Sytuacja korygująca przebieg ćwiczenia to ustalone co do czasu i miejsca okoliczności stwarzające warunki pozwalające na dostosowanie działań ćwiczących do planu przebiegu ćwiczenia. Korekty wprowadzane są w oparciu o założony w problemach szkoleniowych dnia rozwój wydarzeń. Podawane są ćwiczącym w formie rozkazów, zarządzeń i meldunków, informacji lub propozycji organów kierowania ćwiczeniem. Za opracowanie sytuacji korygujących odpowiedzialne są grupy planistyczne (przygotowujące) ćwiczenia. Natomiast za przygotowanie takich samych sytuacji do założonego rozwoju działań militarnych przeciwnika odpowiedzialne są właściwe dowództwa NATO (narodowe) kierujące ćwiczeniem.

Opracowanie sytuacji korygujących jest najbardziej pracochłonną i dość złożoną pracą w całym okresie przygotowania ćwiczenia. Bardzo trudno jest bowiem jednoznacznie ustalić rozwój fikcyjnej sytuacji, tak aby była ona zbliżona do rzeczywistej sytuacji na polu walki i na jej podstawie opracować realny plan przebiegu ćwiczenia z podziałem na problemy szkoleniowe w poszczególnych dniach. Dlatego każdy organ, który opracowuje sytuację korygującą przebieg ćwiczenia jest odpowiedzialny za jej uzgodnienie ze wszystkimi zainteresowanymi komórkami dowództw (sztabów). Na przykład grupa planistyczna przygotowująca ćwiczenie sojusznicze ma obowiązek, oprócz opracowania sytuacji korygujących określonego wyższego dowództwa NATO, troszczyć się o to, aby zostały uzgodnione sytuacje korygujące podległych im organów dowodzenia. Dużą pomoc w tym zakresie stanowią tzw. „listy sytuacji korygujących przebieg ćwiczenia”. Są to zestawienia odpowiednio uporządkowanych sytuacji korygujących dla danego szczebla dowodzenia. Przed rozpoczęciem ćwiczenia są one przekazywane do organów dowodzenia (kierowania ćwiczeniem) odpowiedzialnych za ich „podegranie” ćwiczącym. Niekiedy, szczególnie wyższe organy dowodzenia, opracowują tzw. „zbiorcze listy sytuacji korygujących”. Ich opracowanie nie jest konieczne (obowiązkowe), jednakże ułatwiają one współpracę i współdziałanie w zakresie planowania sytuacji korygujących na poszczególnych szczeblach dowodzenia. Nie mogą być one jednak wykorzystywane przez wyższy organ dowodzenia do dozoru i sterowania przebiegiem ćwiczenia. Wynika to między innymi z faktu, że wiele sytuacji korygujących dotyczy często ograniczonego zakresu działań, czyli tylko określonego, niższego szczebla dowodzenia, dlatego wyższe organy dowodzenia nie są w stanie precyzyjnie określić momentu wprowadzenia określonej sytuacji korygującej w określony fragment ćwiczenia.

Szczególne rodzaje list sytuacji korygujących przebieg ćwiczenia stanowią tzw. „wspólne listy sytuacji korygujących”. Mają one bowiem charakter regionalny i są opracowywane pod kierownictwem dowództw wojskowych określonych obszarów (okręgów) odpowiednich do podziału administracyjnego lub wojskowego. Listy te wywierają wpływ zarówno na przebieg działań zbrojnych, jak i sektora cywilnego. Opracowanie takich list daje określone korzyści: po pierwsze – są podstawą do uporządkowania sytuacji korygujących przebieg ćwiczenia; po drugie – są doku-

mentami świadczącymi o dokonanych uzgodnieniach, a tym samym pokazują co jeszcze nie zostało uzgodnione w należyтым stopniu; po trzecie – sprzyjają właściwemu zrozumieniu potrzeb kierowania ćwiczeniem. Ponadto listy sytuacji korygujących pokazują, na jakich zdarzeniach wynikających z narodowych problemów szkoleniowych dnia, a niekiedy i listy zdarzeń PSZ NATO, opiera się przyjęta sytuacja korygująca przebieg określonych fragmentów ćwiczenia. Pozwala to na wykorzystywanie określonych zdarzeń w odpowiedniej liczbie sytuacji korygujących przebieg ćwiczenia oraz na pokazanie logicznego związku celów, zdarzeń i sytuacji korygujących.

3.2.2. Etapy realizacji ćwiczeń sojusznicznych

W okresie prowadzenia ćwiczenia sojuszniczego wyróżnia się umownie trzy etapy dotyczące zarówno działania kierownictwa, jak i ćwiczących.

Każdy etap obejmuje szereg przedsięwzięć, których zrealizowanie warunkuje ich sprawny przebieg. Charakter i zakres tych przedsięwzięć jest uzależniony od rodzaju ćwiczenia, jego celów, liczby szczebli i składu ćwiczących, a także warunków, w jakich jest prowadzone (pory roku, doby, itp.).

Etap pierwszy obejmuje przedsięwzięcia (czynności) pozwalające ćwiczącym i kierownictwu osiągnąć gotowość do ćwiczenia. Wiązą się one najczęściej z zapoznaniem uczestników ćwiczenia z sytuacją operacyjną, z zadaniami oraz obowiązującymi dokumentami normatywnymi. W tym etapie ćwiczenia rozwiązuje się wszystkie problemy związane z jego rozpoczęciem i przebiegiem, np. komunikowanie się (łączność), tryb pracy (zmianowość), miejsce pracy, rejon ćwiczenia itp.

W przypadku wielonarodowych składów ćwiczących dowództw oraz wojsk i ciągłości prowadzonych przedsięwzięć planistycznych, konieczne jest, aby przed zasadniczym etapem ćwiczenia biorący w nim udział skorygowali swoje zadania pod względem organizacji ich wykonania oraz zapoznali się z opracowaną dokumentacją ćwiczenia.

W tym czasie ćwiczące dowództwa (sztaby) spotykają się z kierownictwem ćwiczenia (wyższe dowództwa PSZ NATO). W trakcie spotkań przedstawiane i uaktualniane są zadania, jakie będą realizować poszczególne dowództwa (sztaby) w ćwiczeniu, wymogi kierownictwa ćwiczenia w zakresie procedur organizacyjnych i merytorycznych, kryteria oceny ćwiczenia.

Pierwszy etap praktycznie kończy się przemieszczeniem i rozmieszczeniem dowództw (sztabów) i wojsk w określonym miejscu (rejonie) wyjściowym do ćwiczenia.

Z uwagi na charakter Sojuszu³⁶, a także rodzaje prowadzonych ćwiczeń, ich pierwszy etap może trwać dość długo. Dlatego dość często odstępuje się od sprawdzania przedsięwzięć (czynności) związanych z osiąganiem określonych stanów gotowości bojowej. Za to kładzie się główny nacisk na stopień przygotowania (osiągnięcia gotowości) ćwiczących do realizacji zadań ćwiczebnych.

Etap drugi (zasadniczy) obejmuje przedsięwzięcia (czynności) ukierunkowane na praktyczną (merytoryczną) realizację zadań związanych z planowaniem operacji (bitwy, walki, misji) wynikających z treści ćwiczenia. Mogą to być problemy związane z planowaniem i prowadzeniem operacji połączonych lub planowaniem misji pokojowych, ewakuacji ludności, czy też niesienia pomocy humanitarnej. Treścią tego etapu jest także praktyczne dowodzenie wojskami realnie ćwiczącymi tę operację.

Drugi etap ćwiczenia rozpoczyna się zazwyczaj przygotowaniem danych na odprawę, którą prowadzi szef sztabu kierownictwa ćwiczenia z szefami komórek organizacyjnych kierownictwa. Następnie, po odprawie szefa sztabu, dowódca (prowadzący ćwiczenie lub kierownik ćwiczenia) spotyka się ze swoimi zastępcami, dowódcami oddziałów zabezpieczenia oraz szefem sztabu i szefami wybranych komórek sztabu. W trakcie tej odprawy odbywa się informowanie (orientowanie) operacyjne oraz przedstawienie dowódcy najważniejszych problemów i związanych z ich realizacją zagrożeń dla prowadzenia operacji.

Na zakończenie odprawy dowódca prowadzący ćwiczenie (kierownik ćwiczenia) udziela wytycznych w zakresie planowania operacji. Praca pozostałych oficerów (komórek) sztabu odbywa się według obowiązującego planu pracy sztabu z uwzględnieniem dodatkowych poleceń dowódcy.

Niezależnie od odprawy opisanej wcześniej dowódca prowadzący ćwiczenie (kierownik ćwiczenia) spotyka się również ze ścisłym kierownictwem sztabu w celu analizy najważniejszych problemów związanych z planowaniem operacji. Proces planowania operacji kończy się dwoma omówieniami. Pierwszym z kierownictwem ćwiczenia (prowadzi kierownik ćwiczenia) i drugim w zespole ćwiczącym (prowadzi dowódca ćwiczący).

W procesie planowania operacyjnego uczestniczą dowódcy i sztaby różnych szczebli. Wiodącą rolę w tym procesie spełnia jednakże dowódca najwyższego szczebla (oficer odpowiedzialny za przeprowadzenie ćwiczenia – OSE).

Proces planowania w ćwiczeniach sojuszniczych najczęściej poprzedzony jest założonymi (fikcyjnymi) decyzjami politycznymi, które są podstawą dla ND PSZ NATO w Europie (*SACEUR*) do określenia celów strategicznych i operacyjnych, wypracowania decyzji (zamiaru) użycia wojsk oraz opracowania dyrektywy

³⁶ Zgodnie z postanowieniami Traktatu Waszyngtońskiego – państwa tworzące Sojusz Północnoatlantycki są zobowiązane wspierać działania państw, na które wykonana zostanie agresja bez względu na jego położenie geograficzne.

wstępnej, która zawiera wymagania polityczne i opcję militarną³⁷. W niektórych ćwiczeniach dopuszcza się rozpoczęcie planowania operacji bezpośrednio przez dowódcę operacyjnego (*CINCENT*), który również wydaje dyrektywę wstępną. Fakt jej wydania i treść musi on jednak uzgodnić z dowódcą strategicznym (*SACEUR*). Dyrektywa uruchamia bowiem proces przygotowania (opracowania i zorganizowania) operacji. Do użycia sił zbrojnych potrzebna jest oczywiście akceptacja jej przez władze polityczne – Komitet Wojskowy lub Radę Północnoatlantycką NATO. Procedurę planowania operacji przedstawiono w tabeli 3.

Praca dowództwa (sztabu) w toku ćwiczeń sojuszniczych jest identyczna jak w czasie planowania rzeczywistej operacji. Obejmuje pięć faz, w których realizuje się określone przedsięwzięcia (czynności) oraz wykonuje wymagane dokumenty. Procedurę pracy dowództwa (sztabu) w ćwiczeniu sojuszniczym przedstawiono na rysunku 22.

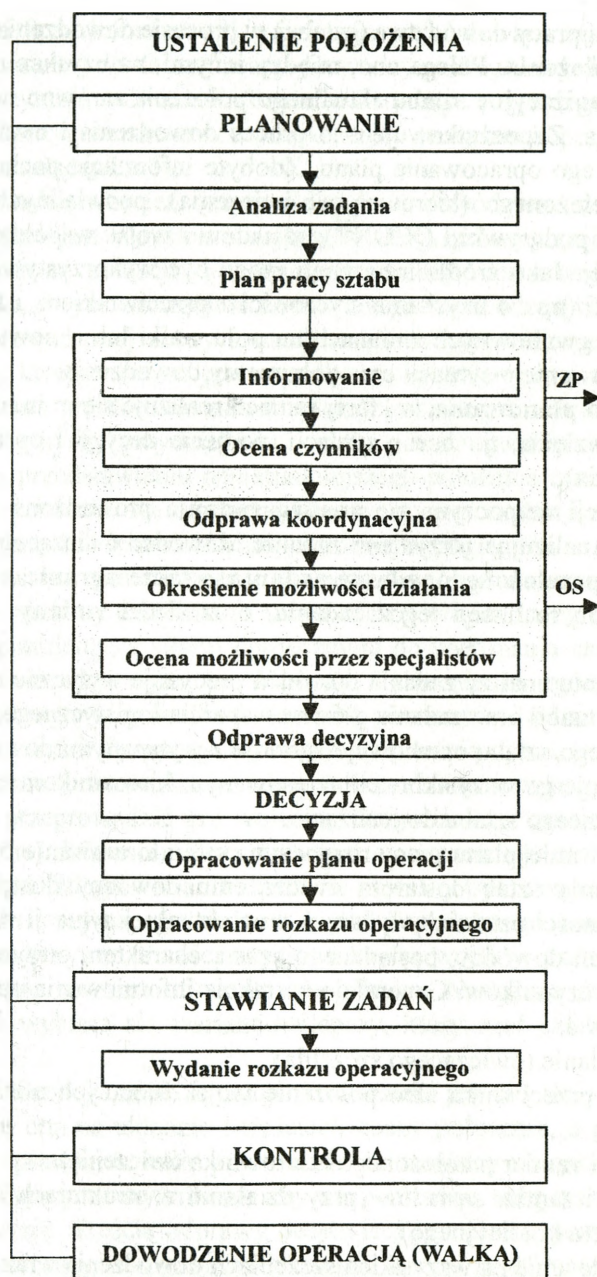
Tabela 3

PROCEDURA PLANOWANIA OPERACJI SOJUSZNICZEJ

Działanie (czynność) dokument planistyczny	Szczelbel Organizacyjny		
	Strategiczny SACEUR	Operacyjny CINCENT	Taktyczny FULLCOM
Rozpoczęcie planowania Dyrektywa wstępna	wydaje	realizuje	monitoruje
Określenie misji, operacji	określa	rozpracowuje i wprowadza	monitoruje i bierze udział
Wytyczne do planowania Operacji	odnotowuje	rozpracowuje i wprowadza	podejmuje wstępne przygotowania
Wypracowanie zamiaru operacji	aprobuje	wypracowuje	uczestniczy w wypracowaniu i rozpoczyna wstępne planowanie
Opracowanie planu operacji (kampanii)	zatwierdza	opracowuje	prowadzi planowanie
Opracowanie planów niższego szczebla	odnotowuje	zatwierdza	opracowuje
Przegląd i ocena planów	inicjuje i współuczestniczy	prowadzi przegląd i nadzoruje ich wdrożenie	bierze udział w przeglądzie

³⁷ W przypadku ćwiczeń „CENTRAL – ECLECTIC – 95” i „COMPACT QUARD – 96” działania polityczne obejmowały:

- podjęcie decyzji do operacji na szczeblu ONZ,
- prośbę ONZ skierowaną do NATO o wprowadzenie w życie postanowień militarnych planu przywrócenia pokoju w rejonie (Bośnia),
- decyzję Rady Północnoatlantyckiej i Komitetu Planowania Obronnego NATO o zaangażowaniu sił NATO wspólnie z siłami spoza Sojuszu.



ZP - Zarządzenie przygotowawcze
 OS - Ocena sytuacji

Rys. 22. Procedura pracy dowództwa (sztabu) w ćwiczeniu sojusznicy

Pierwszą fazą pracy dowództwa (sztabu) w procesie dowodzenia (w ćwiczeniu) jest **ustalenie położenia**. Polega ono, między innymi, na uzyskaniu przez wszystkie komórki organizacyjne sztabu aktualnego położenia zarówno wojsk własnych, jak i przeciwnika. Zapoczątkowuje ono proces dowodzenia i trwa stale, tworząc warunki do dobrego opracowania planu. Zdobyte informacje pochodzą będą najczęściej od przełożonego (kierownictwa ćwiczenia), podwładnych (pododdziały zabezpieczenia i podgrywki LOCON³⁸), sąsiadów i wojsk współdziałających oraz ludności cywilnej. Jako źródła informacji mogą być wykorzystywane wszelkiego rodzaju meldunki (np.: o uzyskaniu styczności z przeciwnikiem, użyciu broni masowego rażenia, gwałtownych zmianach na polu walki lub o nowych siłach przeciwnika), orientowanie o sytuacji oraz dokumenty dowodzenia.

Druga faza to **planowanie**, w której ramach realizuje się m.in. następujące trzy ważne przedsięwzięcia, tj.: ocenę sytuacji, podjęcie decyzji i opracowanie planu operacji (działania).

Ocena sytuacji rozpoczyna się **analizą zadania** prowadzoną przez dowódcę i szefa sztabu. Analizując otrzymane zadanie, dowódca ćwiczącego szczebla rozpatruje **zamiar przełożonego, własne zadanie**, a także **ograniczenia**, które mają wpływ na sposób realizacji tegoż zadania, oraz śledzi **zmiany**, które nastąpiły **w położeniu**.

Po zakończeniu analizy zadania dowódca precyzuje wytyczne do prowadzenia dalszej oceny sytuacji oraz zadania główne wsparcia logistycznego. Komórka operacyjna ćwiczącego sztabu opracowuje zgodnie z wytycznymi dowódcy plan pracy sztabu i przekazuje go wszystkim zainteresowanym kierownikom komórek organizacyjnych ćwiczącego sztabu do realizacji.

Po przygotowaniu planu pracy rozpoczyna się informowanie operacyjne. Podczas informowania sztab dostarcza ćwiczącemu dowódcy dostępne informacje oparte na znajomości ostatnich wydarzeń oraz aktualnej sytuacji w zakresie zależnym od wymagań dowódcy, posiadanego czasu, charakteru otrzymanego zadania, a także i innych czynników. Generalnie w trakcie informowania operacyjnego szef sztabu przedstawia:

- własne zadanie (ćwiczącego szczebla),
- położenia przeciwnika albo położenie wojsk biorących udział w konflikcie (ćwiczeniu),
- położenie i zamiar przełożonego (kierownika ćwiczenia),
- położenie i zamiar sąsiadów (przy działaniu w strukturach koalicyjnych też położenie partnera koalicyjnego),
- własne położenie na wszystkich szczeblach dowodzenia wraz z zamiarem.

Oprócz przedstawionych informacji (problemów) mogą być referowane również szczegółowe problemy dowodzenia oraz wnioski i propozycje.

³⁸ LOCON – LOWER CONTROL – organ sprawujący funkcję podgrywającą dla ćwiczących; może też być wykonawcą decyzji wypracowanych przez ćwiczących.

W końcowej fazie informowania operacyjnego wydawane są wytyczne przez dowódcę (szefa sztabu) do dalszej pracy. Dowódcy podległych jednostek (szczebli dowodzenia) otrzymują wówczas informacje dotyczące przyszłego zadania w postaci **zarządzeń przygotowawczych** (układ i treść zarządzenia przygotowawczego przedstawiono w załączniku 1).

Kolejnym przedsięwzięciem (czynnością) pracy dowództwa (sztabu) jest **ocena sytuacji**. Jej celem jest określenie najlepszej drogi prowadzącej do wykonania zadania. Treścią oceny sytuacji są następujące czynniki: ocena wojsk przeciwnika, ocena środowiska, w tym szczególnie terenu, ocena wojsk własnych.

W trakcie prowadzonej oceny sytuacji mogą być prowadzone tzw. **odprawy koordynacyjne**, których celem jest rozwiązanie określonych problemów. Służą one także ogólnemu poinformowaniu o sytuacji poszczególnych kierowników komórek organizacyjnych, przydzieleniu zadań, poinstruowaniu i wprowadzeniu w nowe zadania, przedstawieniu najaktualniejszego położenia oraz ustaleniu możliwego sposobu działania. Na odprawie koordynacyjnej można i należy przedstawiać własne poglądy lub sprzeciwiać się odmiennym poglądom.

W tym czasie (w ramach oceny sytuacji) zespół planowania przygotowuje możliwe własne warianty działania. Każdy z nich powinien uwzględniać zgodność sił, którymi dysponujemy, z siłami koniecznymi do wykonania zadania w świetle przewidywanej koncepcji operacji. Warianty, które nie są zgodne z zamiarem działania przełożonego (kierownika ćwiczenia), powinny być odrzucone.

Jeśli ćwiczący sztab dysponuje wystarczającą ilością czasu, to w celu dogłębnego porównywania (przeciwstawienia) sposobów działania własnych i przeciwnika powinno się przeprowadzić grę wojenną. Oczywiście w czasie porównań wariantów (sposobów) działania należy kierować się wcześniej ustalonymi kryteriami. Zalety i wady każdego wariantu działania powinny być z reguły rozpatrywane w odniesieniu do otrzymanego zadania i prawdopodobnego wariantu działania przeciwnika. Do oceny możliwości użycia rodzajów wojsk w poszczególnych wariantach wzywa się również oficerów specjalistów. Następnie dokonuje się ich podsumowania i wybiera się wariant najlepszy, który szef sztabu rekomenduje dowódcy.

Po przeprowadzonej ocenie sytuacji prowadzona jest z kolei **odprawa decyzyjna**. Opiera się ona na układzie i treściach oceny położenia, a prowadzi ją dowódca. Celem odprawy jest takie przedstawienie dowódcy wszystkich najbardziej ważnych i decydujących czynników, aby na podstawie otrzymanych informacji mógł podjąć decyzję. Treścią odprawy decyzyjnej jest dialog pomiędzy dowódcą a referującym dotyczący następujących kwestii: oceny możliwości działań przeciwnika, oceny możliwości działań wojsk własnych, określenia i porównania możliwych wariantów działania, propozycje najlepszego wariantu.

W końcowej fazie odprawy decyzyjnej dowódca prowadzący ćwiczenie **podjmuje decyzję**, która wyraża wybór określonego (najlepszego) wariantu działa-

nia oraz zamiar prowadzenia działań (operacji). Decyzja dowódcy powinna określić: zaangażowanie sił w działaniu (operacji) – kto?; jego myśl przewodnią (dlaczego?); zarys przyszłej operacji wyrażony jako ogólny schemat manewru (co? gdzie? kiedy?) oraz główny wysiłek.

W efekcie podjętej przez dowódcę decyzji określany jest **zamiar działania**, który obejmuje: podział sił, elementy koordynacji i kierowania działaniami (np.: linie wyrównania, obiekty ataku), rozmieszczenie elementów ugrupowania bojowego, podział odpowiedzialności za działania w obszarze tyłowym, plany alternatywne, sposób użycia rodzajów sił zbrojnych i rodzajów wojsk oraz łączność i koordynację działań.

Po podjęciu decyzji przez dowódcę przed opracowaniem szczegółowego rozkazu operacyjnego mogą być przekazane do wojsk **wstępne zarządzenia bojowe** (załącznik 2). Następnie ćwiczący sztab przystępuje do opracowania **planu operacji** (walki). Plan operacji (walki) wykonywany jest jako dokument graficzny na mapie, kalce lub folii. Treść planu (wariant) przedstawiono w załączniku 3. Plan operacji stanowi aneks do opracowanego **rozkazu operacyjnego**. W jego wykonaniu biorą udział prawie wszystkie komórki organizacyjne sztabu. Układ i treść rozkazu operacyjnego oraz wykaz aneksów przedstawiono w załączniku 4 i 5.

Wykaz zasadniczych dokumentów bojowych (graficznych i tekstowych), sporządzanych w czasie ćwiczeń sojuszniczych NATO, przedstawiono w tabeli 4.

Kolejną fazą pracy dowództwa (sztabu) w procesie przygotowania operacji (ćwiczenia) jest **stawianie zadań**. Może być realizowane poprzez wydawanie rozkazów (ustnego, pisemnego i graficznego) dla jednego wykonawcy lub ogólnego.

Następną, czwartą fazą pracy dowództwa (sztabu) w przygotowaniu operacji (ćwiczeniu) jest **kontrola** właściwej realizacji zamiaru działań i wykonania zadań. Stanowi ona podstawę do ustalenia położenia oraz rozwoju sytuacji. Kontrola w tym czasie traktowana jest jako nadzór.

Faza piąta to **dowodzenie** w toku operacji (ćwiczenia). Przedstawiony wyżej proces pracy dowództwa (sztabu) i jego fazy w czasie wypracowania decyzji do operacji (walki) będą tożsame z działalnością ćwiczącego dowództwa (sztabu) w toku realizacji ćwiczeń wojskowych. W wyniku realizowania przez ćwiczące dowództwo (sztab) powyższych przedsięwzięć (czynności), jak już wspomniano wcześniej, powstają określone dokumenty planistyczne i rozkazodawcze. Stanowią one dla podwładnych podstawę do działania. Ich forma oraz treść zostaną zaprezentowane w następnym podrozdziale i w załącznikach.

Etap trzeci ćwiczenia obejmuje realizację przedsięwzięć kończących ćwiczenie, tzn. przerwanie działań, odtworzenie gotowości bojowej, przygotowanie (zaplanowanie) powrotu sił do miejsca stałej dyslokacji oraz omówienie i ocena ćwiczenia.

Tabela 4

**ZASADNICZE DOKUMENTY BOJOWE (GRAFICZNE I TEKSTOWE)
SPORZĄDZANE W CZASIE ĆWICZEŃ SOJUSZNICZYCH NATO**

Lp.	Nazwa dokumentu	Wykonawca	Koordynujący (akceptujący)
DOKUMENTY GRAFICZNE			
1	Plan operacji (walki) (Operation plan) załącznik do rozkazu operacyjnego	G3	szef sztabu, dowódca
2	Mapa sytuacyjna (Situation map - SITMAP)	G3	szef sztabu, dowódca
3	Mapa informacyjna (Information map - INFMAP)	G3	szef sztabu, szef G3
DOKUMENTY TEKSTOWE			
1	Rozkaz operacyjny (Operation Order – OPORD) z załącznikami	G3 we współpracy z pozostającymi komórkami sztabu	szef sztabu
2	Zarządzenie przygotowawcze (Warning Order - WO)	G3	szef sztabu
3	Zarządzenie bojowe (Fragmentary Order - FRAGO)	G3	szef sztabu
4	Meldunek sytuacyjny (Situation Report)	G3	szef sztabu
5	Rozkazy specjalne (Special Order - SPORD)	G3	szef sztabu
6	Plan pracy sztabu (Staff Working Plan)	G3	szef sztabu

Wyodrębnienie etapów jest czynnością organizacyjną, porządkującą, pozwalającą na łatwiejsze zrozumienie skomplikowanego mechanizmu okresu prowadzenia ćwiczeń, w tym przede wszystkim wielonarodowych.

W przypadku ćwiczeń sojuszniczych przedsięwzięć realizowanych w poszczególnych etapach nie zaznacza się w sposób szczególny w dokumentacji ćwiczenia. Natomiast w ćwiczeniach operacyjno-taktycznych poszczególne etapy i praktyczna realizacja ujętych w nich zadań wynika z tematu oraz celu ćwiczenia i znajduje swoje odzwierciedlenie w rozkazie operacyjnym oraz dyrektywie do planowania EXPI.

3.2.3. Wybrane dokumenty planistyczne ćwiczeń sojuszniczych

W tym podrozdziale zostaną omówione dokumenty opracowywane w czasie przygotowania ćwiczenia sojuszniczego, ze szczególnym uwzględnieniem ich treści i formy. Generalnie należy stwierdzić, że liczba tworzonych dokumentów zarówno do przygotowania, jak też przeprowadzenia ćwiczenia nie jest mniejsza od wymaganej w naszych siłach zbrojnych. W wojskach lądowych Sojuszu każdy dokument planistyczny ćwiczenia posiada ściśle ustaloną strukturę treści oraz formę.

Do podstawowych dokumentów planistycznych i rozkazodawczych wykonywanych w fazie przygotowania ćwiczenia sojuszniczego należą:

- a) Dyrektywa planistyczna (*Exercise Specification - EXSPEC*).
- b) Dyrektywa operacyjna (wstępna).
- c) Rozkaz operacyjny (*Exercise Operation Order*).
- d) Regulamin operacyjny sztabu Wielonarodowych Połączonych Sił Zbrojnych NATO.
- e) Połączony plan operacyjny (*Joint Operation Plan*).
- f) Plan przerzutu sił do obszaru operacji.
- g) Wzory meldunków.
- h) Dyrektywa przeprowadzenia ćwiczenia.

Dyrektywa planistyczna opracowywana jest przez kierownictwo (Sztab ND NATO lub Kwaterę Główną) lub dowództwa poszczególnych szczebli dowodzenia odpowiedzialne za planowanie ćwiczenia. W dyrektywie wykonanej w formie tekstowej ujmuje się podstawowe dane (wytyczne) do ćwiczenia, tzn. cele, zadania, skład ćwiczących, termin ćwiczenia, a także koszty jego przeprowadzenia (tabela 3). Dyrektywa planistyczna stanowi podstawę do rozpoczęcia pracy przez zespoły planujące (opracowujące ćwiczenie).

Dyrektywa operacyjna (wstępna) jest dokumentem operacyjnym tekstowym, który poprzedza rozkaz operacyjny. Zawiera dane wstępne dotyczące ćwiczenia.

Rozkaz operacyjny opracowywany jest przez kierownictwo (sztab kierownictwa ćwiczenia) w formie tekstowej, w którym ujmuje się:

- koncepcję i strukturę ćwiczenia;
- informacje dotyczące charakterystyki: geograficznej (ukształtowanie terenu, szatę roślinną, klimat, podział administracyjny, infrastrukturę), struktury społecznej, sytuacji społeczno-ekonomiczno-politycznej, sytuacji militarnej;
- historię konfliktu;
- skład Wielonarodowych Połączonych Sił Zbrojnych NATO;
- plan rozwinięcia PSZ NATO w rejonie;
- dane dotyczące systemów dowodzenia i łączności na poszczególnych szczeblach dowodzenia;
- zadania poszczególnych rodzajów wojsk (sił zbrojnych) PSZ NATO;
- system obiegu informacji;
- dane o organizacjach międzynarodowych, pozarządowych i społecznych zaangażowanych w rozwiązanie konfliktu i prowadzących działalność humanitarną;
- wykaz rezolucji ONZ, porozumień i rozkazów (zarządzeń) dowódcy NATO dotyczących prób rozwiązania konfliktu i udziału w operacji PSZ NATO.

Regulamin operacyjny sztabu PSZ NATO jest dokumentem normalizującym tok pracy poszczególnych komórek i całości sztabu Wielonarodowych Połączonych Sił Zbrojnych NATO. Opracowywany jest w formie tekstowej i ma charakter wytycznych. Zawiera dane dotyczące:

- roli i zadań sztabu,
- cyklu pracy sztabu (czasy odpraw, terminy składania meldunków itp.),
- zadania poszczególnych komórek funkcyjnych sztabu i ich organizację,
- wykaz dokumentów planistycznych opracowywanych w trakcie przygotowywania operacji pokojowej,
- plan rozwinięcia sztabu PSZ NATO na teatrze działań operacyjnych (TDO),
- plan rozmieszczenia poszczególnych elementów sztabu w rejonie ćwiczenia.

Połączony plan operacyjny jest złożonym dokumentem planistycznym składającym się z szeregu dokumentów (planów) wykonanych w formie graficznej, a przede wszystkim tekstowej. Najogólniej rzecz ujmując, połączony plan operacyjny zawiera następujące dane (dokumenty) dotyczące:

- ogólnej sytuacji politycznej i militarnej w rejonie zainteresowania,
- oceny sił własnych,
- zamiaru dowódcy PSZ NATO przeprowadzenia operacji pokojowej,
- organizacji PSZ NATO,
- informacji rozpoznawczych o stronach konfliktu,
- planu ruchu i rozwinięcia wojsk w rejonie zainteresowania,
- planu współdziałania pomiędzy poszczególnymi komponentami PSZ NATO,
- zadań w zakresie informowania opinii publicznej o celach i przebiegu operacji pokojowej,
- koncepcji logistycznego i inżynierskiego zabezpieczenia operacji pokojowej,
- zasad współpracy PSZ NATO z organizacjami cywilnymi i rządami państw – stron konfliktu w ramach połączonych komisji polityczno-wojskowych.

Plan przerzutu sił do obszaru operacji jest dokumentem graficznym i opisowym i zawiera podstawowe dane dotyczące:

- miejsca, czasu przerzutu wojsk biorących udział w operacji pokojowej;
- składu jednostek (samolotów) do transportu żołnierzy i sprzętu;
- tras przerzutu i sposobu osłony kontyngentów biorących udział w operacji pokojowej;
- zabezpieczenia logistycznego przerzutu sił i środków do obszaru operacji.

Wzory dokumentów wykonywanych w toku operacji wykonywane są zgodnie z przyjętymi ustaleniami tak w zakresie formy, jak i treści i stanowią ważny czynnik ujednolicający pracę dowództw i sztabów.

Dyrektywa przeprowadzenia ćwiczenia (podobnie jak dyrektywa wstępna) jest dokumentem rozkazodawczym służącym do przeprowadzenia ćwiczenia. Zawiera podstawowe dane w zakresie rozpoczęcia prowadzenia ćwiczenia, jego zakończenia i omówienia.

Za opracowanie wymienionych dokumentów odpowiedzialny jest zespół planistyczny (opracowujący) ćwiczenia, a w ramach zespołu oficerowie poszczególnych komórek dowództw biorących udział w ćwiczeniu sojuszniczym.

Wykaz dokumentów opracowywanych w okresie przygotowania ćwiczenia przedstawiono w tabeli 2.

3.3. Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń w wojskach lądowych USA

Programowanie i planowanie ćwiczeń w siłach lądowych armii USA odbywa się na podstawie danych zawartych w programie szkolenia wynikających z zadań bojowych jednostki. Jest to wykaz głównych (zasadniczych) zadań (*Mission Essential Task List – METL*). W programowaniu ćwiczeń uczestniczą wyższe dowództwa – nadrzędne w stosunku do szczebla, na którym przygotowuje się ćwiczenie.

Procedura przygotowania ćwiczeń na poszczególnych szczeblach dowodzenia od najwyższego, aż do szczebla brygady (samodzielnego batalionu) jest podobna. Dla jaśniejszego przedstawienia tej procedury posłużono się stosunkowo niskim szczeblem dowodzenia, jakim jest batalion. Dane dotyczące kalendarza ćwiczeń, tematyki, zagadnień szkoleniowych, limitów, czasu trwania itp. Zawiera krótkoterminowy plan szkolenia batalionu.

Pierwszą czynnością dowódcy przygotowującego ćwiczenie jest zorganizowanie odprawy szkoleniowej, na której wspólnie z oficerem operacyjnym sztabu batalionu (S-3) i dowódcami kompanii określa potrzeby szkoleniowe ściśle związane z misją – zadaniami bojowymi jednostki (*METL*).

Ponieważ dowódcy kompanii prowadzą szkolenie indywidualne i zespołowe podległych im żołnierzy również pod kątem zadań wynikających z wykazu głównych zadań jednostki w misji, określając potrzebę ćwiczenia, dowódca batalionu – uwzględnia również wyniki szkolenia pododdziałów.

Po analizie tych danych oficer operacyjny (S-3) batalionu opracowuje wykaz zadań możliwych do realizacji w planowanym ćwiczeniu, a dowódca batalionu wybiera z niego te zadania, które będą realizowane. Swój wybór dowódca batalionu opiera, między innymi, na wspomnianej ocenie stanu wyszkolenia podległych mu pododdziałów.

Następnie oficer operacyjny batalionu dokonuje podziału tych zagadnień na etapy ćwiczenia, dobiera i ustala czas i kolejność ich realizacji przez pododdziały batalionu, czyli opracowuje niejako w naszym rozumieniu *Plan przeprowadzenia ćwiczenia*. Często jest też tak, że część zagadnień danego ćwiczenia realizowanych jest w ramach ćwiczeń dowódczo-sztabowych (CPX)³⁹ wyższego szczebla, np. brygady.

W planie przewiduje się realizację poszczególnych zagadnień szkoleniowych przez poszczególne pododdziały batalionu. Plan ten zawiera również informacje o ilości zaplanowanych w ćwiczeniu etapów, ich tematyce oraz czasie trwania. Znajdują się w nim także informacje o terminie realizacji i kolejności prowadzenia ćwiczeń – treningów sytuacyjnych (STX) z poszczególnymi pododdziałami batalionu.

³⁹ Ćwiczenie CPX ze względu na swoją charakterystykę odpowiada ćwiczeniu szkieletowemu realizowanemu jeszcze niedawno w SZ RP.

Po zatwierdzeniu tego planu zostaje on następnie (przy współudziale dowódców kompanii) uszczegółowiony poprzez podanie konkretnych zagadnień szkoleniowych w każdym z zaplanowanych ćwiczeń cząstkowych oraz wybranie zadań, które będą wykonywane przez żołnierzy w trakcie ich realizacji. Tak uszczegółowiona wersja planu nosi nazwę *Planu wykonania ćwiczenia i oceny jednostki*. Przykładowe zadania szkoleniowe batalionu realizowane podczas ćwiczenia w terenie (FTX) przedstawiono na rysunku 23.

Ogólnie należy stwierdzić, że w armii amerykańskiej za przygotowanie (planowanie) ćwiczeń odpowiedzialni są dowódcy poszczególnych szczebli dowodzenia, którzy wraz ze swoimi sztabami (komórkami planistycznymi) uczestniczą w procesie planowania i prowadzenia ćwiczenia.

Dowódca odpowiedzialny za przeprowadzenie ćwiczenia (dowódca ćwiczącego szczebla lub przełożony danego szczebla) po zapoznaniu się z podstawowymi danymi dotyczącymi ćwiczenia wynikającymi z programów ćwiczeń wojskowych, dokonuje ich gruntownej analizy. W pierwszej kolejności powinien uświadomić sobie jego miejsce i rolę oraz znaczenie ćwiczenia w realizacji zadań wynikających z misji danego pododdziału lub jednostki. Pod tym względem pomocne jest graficzne przedstawienie określonego zadania i wkomponowanie go w ogólną koncepcję przeprowadzenia ćwiczenia. Po ustaleniu ogólnej koncepcji ćwiczenia dowódca odpowiedzialny za jego przeprowadzenie przeprowadza rekonesans rejonu (miejsca), w którym przewiduje przeprowadzić ćwiczenie. Rekonesans powinien utwierdzić go w przekonaniu, że ogólna koncepcja przeprowadzenia ćwiczenia, a szczególnie położenie wyjściowe i przebieg poszczególnych etapów może być zrealizowany w wybranym terenie.

Ponieważ w rekonesansie z zasady biorą udział przedstawiciele zespołu planistycznego – opracowującego ćwiczenie, dowódca (dowódca odpowiedzialny za przeprowadzenie ćwiczenia) wskazuje im ogólny przebieg ćwiczenia, określając miejsce rozegrania poszczególnych epizodów.

Na wyższych szczeblach dowodzenia (dywizja, korpus) w rekonesansie biorą udział wyznaczone zespoły planistyczne składające się z przedstawicieli kilku komórek (G2, G3, G4 itd.), a w niektórych przypadkach wszystkich, w zależności od rodzaju i rozmachu ćwiczenia. Jednakże trzon zespołów planistycznych na wszystkich szczeblach stanowią oficerowie operacyjni.

Kolejnym ważnym przedsięwzięciem, które również spoczywa na dowódcy (oficerze odpowiedzialnym za przeprowadzenie ćwiczenia) jest przekazanie zespołom planującym wytycznych do planowania (opracowania) ćwiczenia. W wytycznych dowódca określa cele ćwiczenia wynikające z miejsca i przeznaczenia jednostki (pododdziału) oraz zadania, jakie dana jednostka będzie realizować w ćwiczeniu. Zadania dla wszystkich jednostek (oddziałów, pododdziałów) od najwyższego do najniższego szczebla uczestniczącego w ćwiczeniu są spójne i wynikają z programów szkolenia. Następnie dowódca (odpowiedzialny za prze-

prowadzenie ćwiczenia) określa terminarz przygotowania ćwiczenia, a w szczególności opracowanie jego dokumentacji. Chodzi tutaj głównie o opracowanie dokumentów wyrażających ogólną koncepcję ćwiczenia, przebieg jego etapów oraz opracowanie zarządzeń przygotowawczych dla ćwiczących, kierownictwa i aparatu rozjemczego.

Ważne są również terminy określające opracowanie rozkazów dla kierownictwa i rozjemców, przeprowadzenie instruktażu do ćwiczenia, przygotowanie miejsc (rejonów) ćwiczeń, a także terminy innych ważnych przedsięwzięć, aż do wydania rozkazu operacyjnego do ćwiczenia włącznie. Ważną kwestią, którą również powinien uwzględnić dowódca (oficer odpowiedzialny za przeprowadzenie ćwiczenia) w wytycznych do ćwiczenia jest planowany skład ćwiczących, a szczególnie udział ćwiczących wojsk oraz koszty ćwiczenia.

Generalnie należy stwierdzić, że rola dowódcy (oficera odpowiedzialnego za przeprowadzenie ćwiczenia) jest bardzo ważna szczególnie w fazie programowania i planowania ćwiczenia oraz przygotowania kierownictwa i aparatu kontrolno-rozjemczego oraz ćwiczących do rozpoczęcia ćwiczenia.

Działalność koordynacyjna i kontrolna dowódcy (oficera odpowiedzialnego za przeprowadzenie ćwiczenia, rozciąga się również na pozostałe okresy ćwiczenia, tzn. prowadzenia ćwiczenia oraz oceny i sprawozdawczości z ćwiczenia.

Wracając do zadań i powinności zespołów planistycznych przygotowujących ćwiczenie, należy w szczególny sposób podkreślić, iż zasadniczym dokumentem (wytyczną) do pracy jest *Instrukcja (dyrektywa) planistyczna do ćwiczenia (EXPI)*⁴⁰.

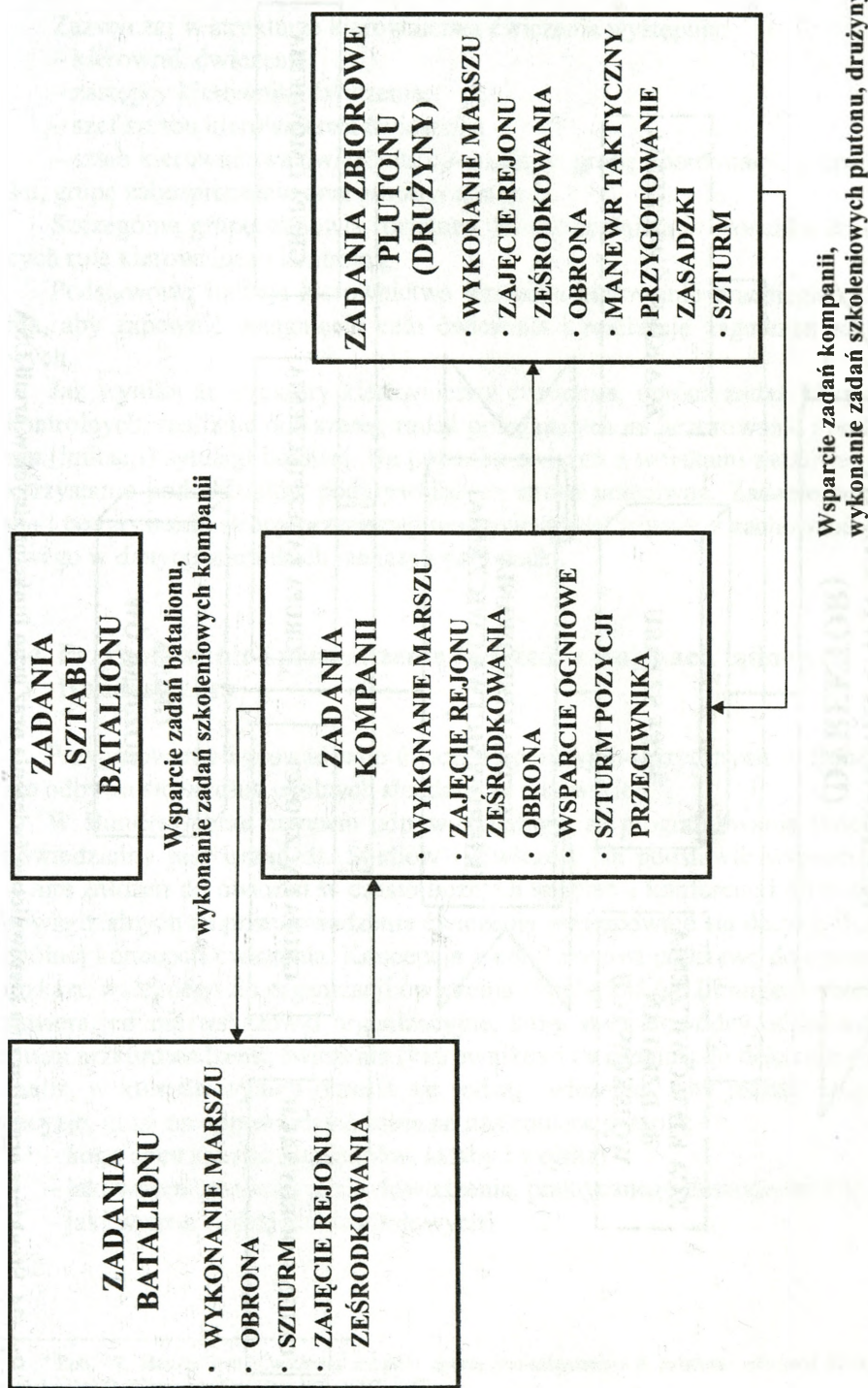
Również bardzo ważnym zadaniem grup (zespołów) planistycznych jest opracowanie problemów szkoleniowych dnia oraz sytuacji korygujących przebieg ćwiczenia. O sprawach dotyczących opracowania problemów szkoleniowych dnia i sytuacji korygujących była mowa w poprzednim podrozdziale.

Sposób prowadzenia (podział na etapy ćwiczenia) oceny i meldowania (sprawozdawczość) w armii amerykańskiej jest zbliżony z ustaleniami – procedurami przyjmowanymi w ćwiczeniach sojuszniczych.

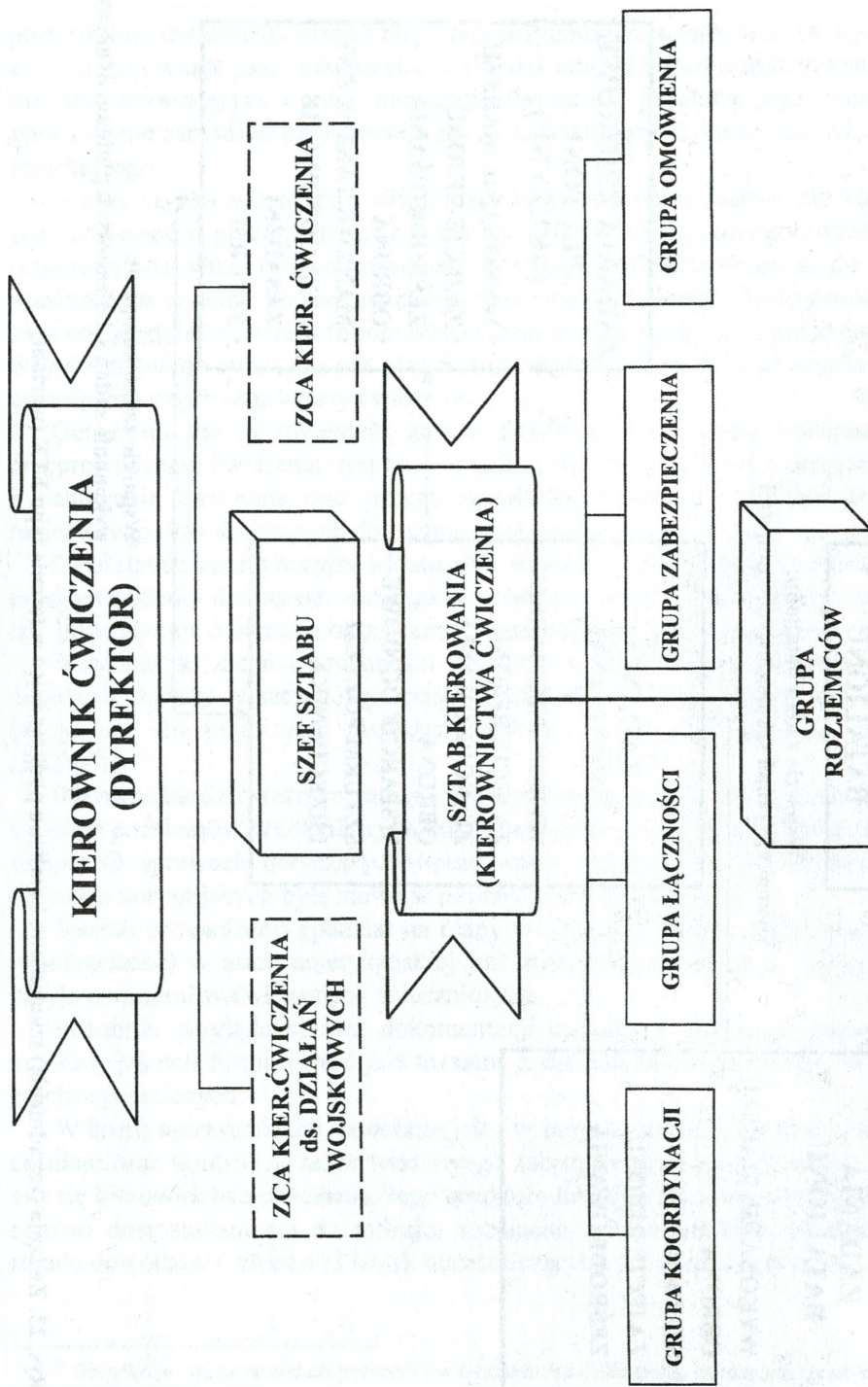
Podobnie wygląda sprawa dokumentacji ćwiczenia. Zarówno nazwa dokumentów, jak ich forma i treść jest tożsama z dokumentacją stosowaną w ćwiczeniach sojuszniczych.

W armii amerykańskiej, podobnie jak i w innych armiach, do kierowania ćwiczeniem oraz kontroli, a także właściwego zabezpieczenia jego przebiegu wyznacza się kierownictwo ćwiczenia. Jego strukturę funkcjonalno-organizacyjną każdorazowo dostosowuje się do rodzaju, rozmachu oraz warunków ćwiczenia oraz składu dowództw (sztabów) i wojsk uczestniczących w ćwiczeniu (rys. 24).

⁴⁰ Obowiązuje ona na szczeblach wyższych i w ćwiczeniach sojuszniczych, na niższych szczeblach są to prosto wytyczne do ćwiczenia.



Rys. 23. Zadania (zagadnienia) szkoleniowe batalionu podczas zajęć w terenie typu FTX (wariant)



Rys. 24. Struktura organizacyjna kierownictwa ćwiczenia oraz grup funkcjonalnych w armii USA

Zazwyczaj w strukturze kierownictwa ćwiczenia występują:

- kierownik ćwiczenia;
- zastępcy kierownika ćwiczenia;
- szef sztabu kierownictwa ćwiczenia;
- sztab kierownictwa ćwiczenia, obejmujący: grupę koordynacji, grupę łączności, grupę zabezpieczenia oraz grupę omówienia.

Szczególną grupę stanowią rozjemcy, którzy spełniają w stosunku do ćwiczących rolę kierowniczą i kontrolną.

Podstawową funkcją kierownictwa jest takie kierowanie przebiegiem ćwiczenia, aby zapewnić osiągnięcie celu ćwiczenia i realizację zagadnień szkoleniowych.

Jak wynika ze struktury kierownictwa ćwiczenia, oprócz zadań kierowniczo-kontrolnych, realizuje ono szereg zadań polegających na pozorowaniu i podgrywaniu (imitacji) sytuacji bojowej. Na potrzeby ćwiczeń z wojskami możliwe jest wykorzystanie pododdziałów podgrywających stronę przeciwną. Zadanie pozorowania i podgrywania strony przeciwnej realizowane jest zawsze z zachowaniem możliwego w danych warunkach realizmu pola walki.

3.4. Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń w wojskach lądowych Bundeswehry

Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń operacyjno-taktycznych w Bundeswehrze odbywa się według ogólnych standardów natowskich⁴¹.

W Bundeswehrze organem odpowiedzialnym za programowanie ćwiczeń odpowiedzialny jest Urząd ds. Studiów i Ćwiczeń. Na podstawie wypracowanych w nim założeń do ćwiczeń w czasie licznych spotkań i konferencji dowództw odpowiedzialnych za przeprowadzenie ćwiczenia wypracowuje się decyzję dotyczącą ogólnej koncepcji ćwiczenia. Koncepcja z kolei stanowi podstawę do opracowania rozkazu wstępnego do organizacji ćwiczenia (*Vorbefehl für Übungen*). Rozkaz ów zawiera jedynie wskazówki organizacyjne, które służą dowódcy odpowiedzialnemu za przeprowadzenie ćwiczenia (kierownikowi ćwiczenia) do dokonania szeregu analiz, w których wyniku określa się rodzaj ćwiczenia. Aby jednak podjąć taką decyzję, musi on odpowiedzieć sobie na następujące pytania:

- kogo chce szkolić (dowódców, sztaby i wojska)?
- jaki wybrać temat (z zasad dowodzenia, praktycznego dowodzenia) itp.?
- jaki wybrać rodzaj działań bojowych?

⁴¹Zob. W. Hauzer i in. *Ćwiczenia szczebla operacyjno-taktycznego w systemie szkolenia SZ wybranych państw NATO*, Warszawa Szl. Gen. WP, 1997, s. 57.

Wybór rodzaju ćwiczenia oraz zakres tematu i zagadnień szkoleniowych może być również domeną przełożonego. Jeżeli kierownik ćwiczenia, ani też przełożony nie udzieli odpowiednich wskazówek (wytycznych) odnośnie do przyszłego ćwiczenia, to takie dane, a szczególnie temat (zagadnienia), jaki ma być realizowany w danym ćwiczeniu wybiera się z *Programowego Planu Kształcenia – Gesantausbildungsplan (GAP)*.

Po wybraniu tematu i określeniu rodzaju oraz celu ćwiczenia jego kierownik (dowódca odpowiedzialny za przeprowadzenie) nanosi na mapę zamiar stron oraz ustala poszczególne etapy (okresy) przebiegu ćwiczenia. Następnie wyznacza ćwiczące wojska, czas trwania oraz teren, w którym ćwiczenie będzie realizowane (po uprzednim jego sprawdzeniu). Po rekonesansie i ustaleniu, czy dane ćwiczenie można przeprowadzić bez przeszkód w wybranym terenie, powstaje *Plan pracy kierownika* w celu przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia (*Arbeitsplan des Leitenden für die Anlage einer Truppenübung*). Przykładowy plan przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia taktycznego przedstawiono w tabeli 5.

Tabela 5

**PLAN PRZYGOTOWANIA I PRZEPROWADZENIA ĆWICZENIA TAKTYCZNEGO
W BUNDESWEHRZE**

Lp.	Przedsięwzięcia	Wykonawcy
1	Określenie celu ćwiczenia	kierownik ćwiczenia lub szczebel nadrzędny
2	Określenie zamiarów stron i etapów ćwiczenia oraz sił i środków na jego przeprowadzenie	kierownik ćwiczenia
3	Przeprowadzenie wstępnego rekonesansu rejonów ćwiczenia, sprawdzenie (konfrontacja z terenem) pierwszej koncepcji ćwiczenia	kierownik ćwiczenia G3
4	Przygotowanie mapy w skali 1:50 000 z sytuacją ćwiczenia	S3/Pomocnicy
5	Rekonesans rejonów ćwiczenia oraz stanowisk dowodzenia kierownika ćwiczenia	G3/grupa rekonesansowa
6	Wyznaczenie sztabu przygotowującego ćwiczenie	kierownik ćwiczenia /G3
7	Rozpoznanie i określenie: – dróg, rejonów odpoczynków, – warunków zakwaterowania, – współpracy z dowództwem wojsk terytorialnych; zabezpieczenie ruchu siłami żandarmerii i organów policji.	S3 (oficer-saper), lekarz, pracownik administracji, pracownik do współpracy z organizacjami cywilnymi
8	Zapotrzebowanie map, przygotowanie lub wydrukowanie sytuacji	G3 G2
9	Opracowanie sytuacji dynamicznych dla ćwiczących stron: „NIEBIESKICH” i „CZERWONYCH”	G3 G2
10	Koordinacja sytuacji „NIEBIESKICH” i „CZERWONYCH” (siły, obszar, czas)	G3/G2
11	Koordinacja sytuacji z G-4	G3/G2/G4
12	Opracowanie koncepcji przebiegu etapów ćwiczenia (ogólnie)	G3

Lp.	Przedsięwzięcia	Wykonawcy
13	Opracowanie zarządzenia przygotowawczego dla ćwiczących w celu przygotowania się do ćwiczenia (nie dotyczy ćwiczenia, które rozpoczyna się alarmem)	S3
14	Wydanie zarządzenia przygotowawczego dla kierownictwa ćwiczenia i rozjemców do organizacji ćwiczenia	G3/S3
15	Planowanie ćwiczenia: – opracowanie dokumentacji bojowej, – ostateczne ustalenie sił biorących udział oraz wzmocnienia, – sprecyzowanie terminów realizacji przygotowania i prowadzenia ćwiczenia	G3/G4/S1 oficerowie rodzajów wojsk
16	Opracowanie ogólnych wytycznych (wskazówek) w zakresie zabezpieczenia realizacji ćwiczenia	G4
17	Kontrola realizacji zadań wojsk ćwiczących	wyznaczony oficer operacyjny
18	Kontrola realizacji zadań wojsk ćwiczących	oficerowie rodzajów wojsk
19	Przygotowanie zabezpieczenia logistycznego i medycznego	G4/S4 lekarz
20	Przedstawienie do zatwierdzenia przez kierownika ćwiczenia tła taktyczno-operacyjnego (sytuacji) oraz koncepcji przebiegu poszczególnych etapów ćwiczenia	G3
21	Przeprowadzenie kalkulacji środków finansowych, zapotrzebowanie środków materiałowych	administracja
22	Przyjęcie ostatecznej wersji tła taktyczno-operacyjnego (sytuacji) i przebiegu etapów ćwiczenia	G3
23	Powielenie sytuacji na mapach dla uczestników ćwiczenia	G3
24	Udzielenie informacji o ćwiczeniu administracji cywilnej rejonu, w którym będzie przebiegało	S3
25	Przygotowanie łączności dla kierownictwa ćwiczenia i rozjemców	G3/G4/oficer łączności
26	Informacja sytuacyjna dla oddziałów i pododdziałów podgrywających	S3
27	Przygotowanie środków do zabezpieczenia i ochrony przebiegu ćwiczenia	G2/S2
28	Opracowanie planu marszu do rejonu ćwiczenia oraz zabezpieczenia ruchu	S3
29	Opracowanie warunków bezpieczeństwa do ćwiczenia	S3
30	Opracowanie rozkazu dla kierownictwa i rozjemców ćwiczenia	G3/oficerowie rodzajów wojsk
31	Przeprowadzenie instruktażu dla kierownictwa i rozjemców ćwiczenia	kierownik ćwiczenia G3
32	Przygotowanie pomieszczeń dla gości i prasy	G1 rzecznik prasowy
33	Wydanie rozkazu do ćwiczenia	G3/G4
34	Przygotowanie omówienia ćwiczenia	S3

W fazie przygotowania ćwiczenia, a szczególnie w okresie jego planowania i organizowania najczęściej przeprowadzane jest szkolenie kierownictwa ćwiczenia i rozjemców. Następnie kierownik wydaje rozkaz (wytyczne) wstępny kierownictwa do ćwiczenia (*Vorbegehle des Leitenden*), który zawiera:

- ogólną sytuację dla biorących udział w ćwiczeniu,
- sposób przygotowania ćwiczenia,
- terminy składania meldunków.

W tym samym czasie opracowywana jest pozostała dokumentacja ćwiczenia, która szczegółowo będzie przedstawiona w kolejnym podrozdziale.

Po opracowaniu sytuacji dynamicznych (*Ausgangssituation*) kierownik może ostatecznie przedstawić rysunek położenia stron (*Das beabsichtigte Bild der Lage*), a następnie określić koncepcję przebiegu etapów.

Opracowując powyższe, kierownik ćwiczenia ostatecznie precyzuje temat i cele ćwiczenia, zasadniczy zarys ćwiczenia (tło taktyczno-operacyjne), podział ćwiczenia na etapy, miejsce i czas udzielania informacji (wyjaśnień) dla właściwego skorygowania poczynań, a także sposób współpracy kierownika ćwiczenia z rozjemcami.

W czasie opracowania ćwiczenia ważne jest, aby ćwiczące wojska, a przede wszystkim ich dowódcy, nie znali zamierzanego przebiegu ćwiczenia. W celu zachowania tajemnicy, opracowania planu przebiegu ćwiczenia dokonuje się w ustalonej kolejności: najpierw opracowuje się ogólną koncepcję (szkic) zamierzanego przebiegu ćwiczenia, następnie dokonuje się podziału ćwiczenia na etapy i wreszcie szczegółowo rozpracowuje się działanie w poszczególnych etapach ćwiczenia.

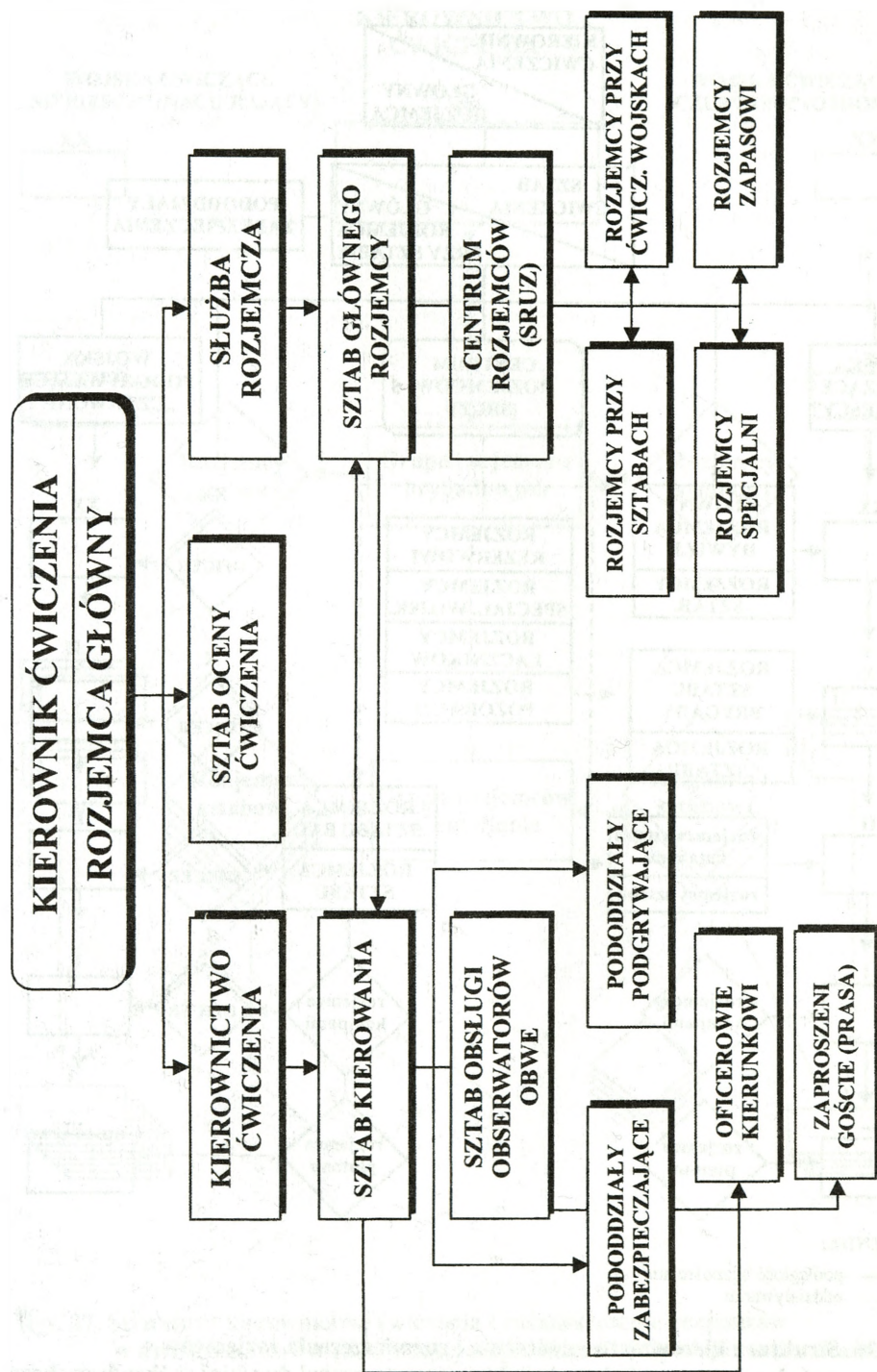
Następnym krokiem (czynnością) w przygotowaniu ćwiczenia jest wydanie *Rozkazu dla kierownictwa i rozjemców (Befehl für die Übung)*. Rozkaz ten adresowany jest do wszystkich uczestników ćwiczenia. Zawiera dane dotyczące zarówno organizacji i ogólnego przebiegu ćwiczenia, jak również sposobu zachowania się (działania) jego uczestników przed, w czasie trwania i po ćwiczeniu. W rozkazie nie ujmuje się danych, które dotyczą ćwiczących wojsk.

W ramach przygotowania ćwiczenia, jeszcze przed jego rozpoczęciem, dowódca odpowiedzialny za przeprowadzenie ćwiczenia (kierownik ćwiczenia) przeprowadza odprawę z zespołem kierownictwa (sztabem ćwiczenia), rozjemcami oraz z przedstawicielami ćwiczących wojsk, w celu koordynacji działań w toku ćwiczenia.

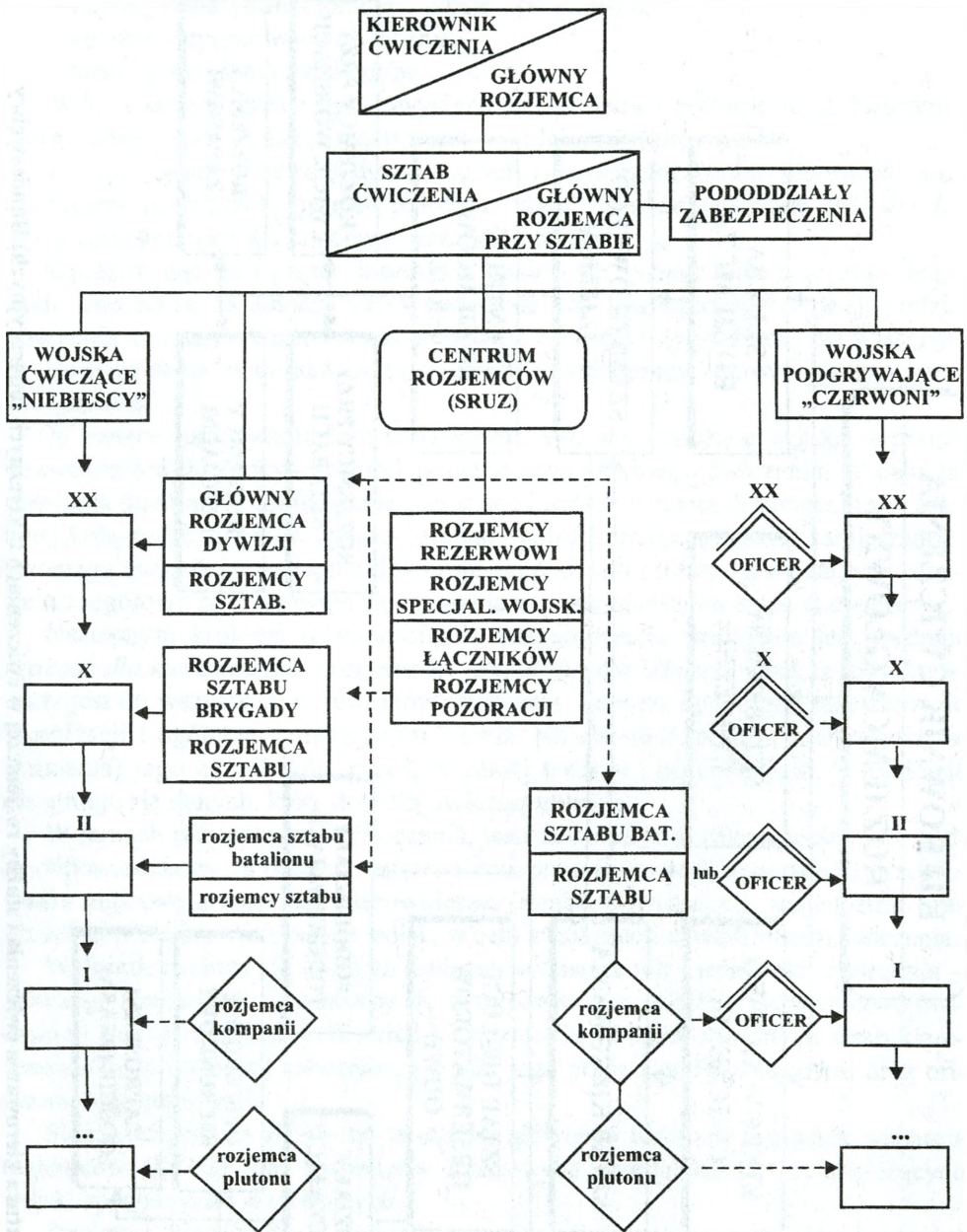
W Bundeswehrze do każdego ćwiczeń wyznacza się kierownika ćwiczenia – głównego rozjemcę – oraz tworzy się w odpowiednim składzie kierownictwo ćwiczenia i służby rozjemczej. W skład kierownictwa ćwiczenia wchodzi sztab kierowania z pododdziałami zabezpieczającymi jego pracę i podgrywającymi oraz oficerami kierunkowymi.

Służba rozjemcza składa się ze sztabu głównego rozjemcy, centrum wsparcia rozjemców (*SRUZ*) oraz rozjemców sztabowych przydzielonych do ćwiczących wojsk, specjalnych i rezerwowych.

Strukturę kierownictwa ćwiczenia w ćwiczeniu taktycznym (operacyjnym) Bundeswehry przedstawia rysunek 25. Zaś sposób funkcjonowania kierownictwa ćwiczenia i działanie poszczególnych rozjemców ilustrują rysunki 26 i 27. Przedstawiają one miejsce i rolę rozjemców w ćwiczeniach jednostronnych i dwustronnych Bundeswehry.



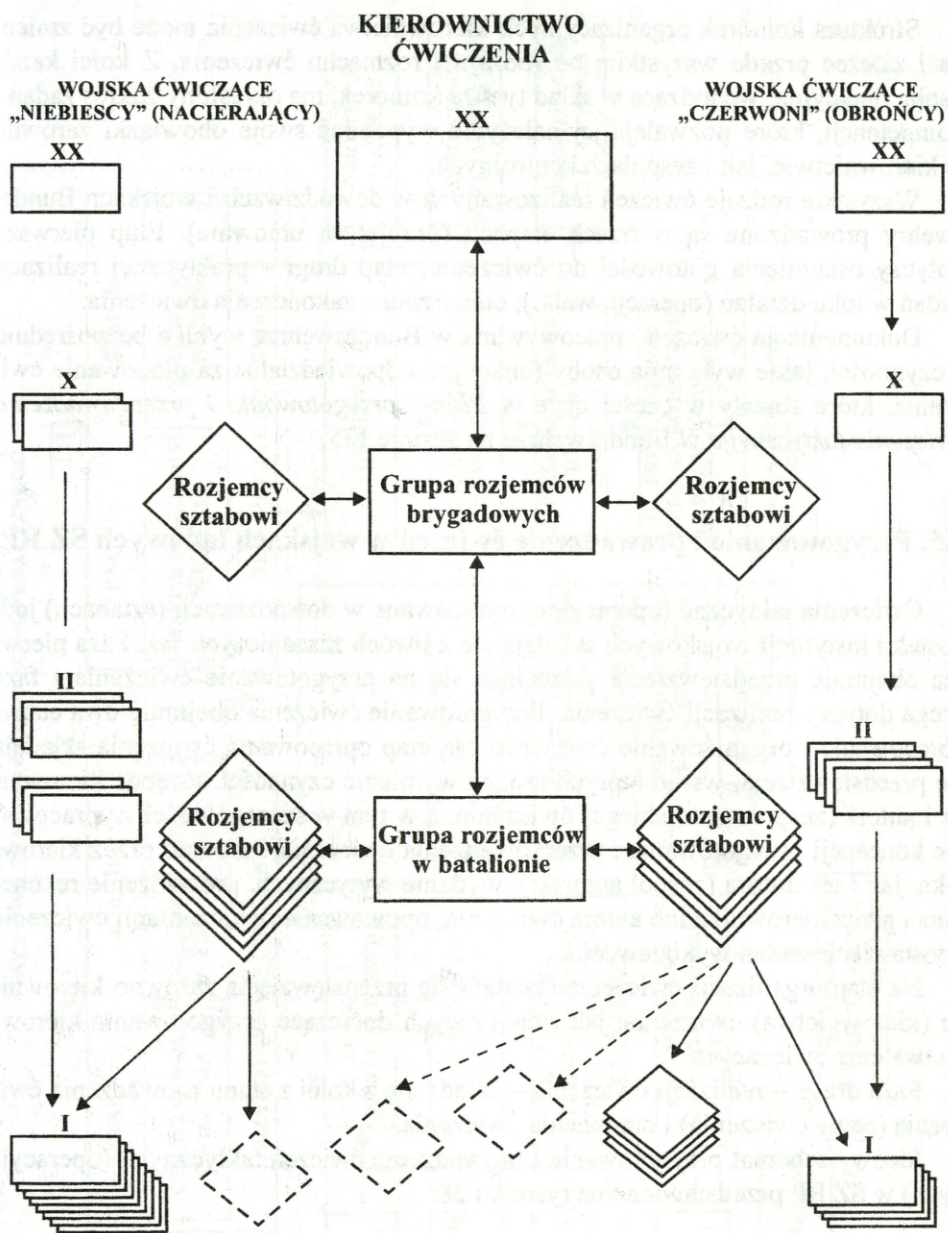
Rys. 25. Struktura kierowania ćwiczeniami i służby rozjemczej w ćwiczeniach taktycznych (operacyjnych) Bundeswehry



LEGENDA:

- ← -podległość bezpośrednia
- ← - - - oddziaływanie

Rys. 26. Struktura kierownictwa ćwiczenia i rozmieszczenia rozjemców w jednostronnym ćwiczeniu taktycznym (szczebel dywizja) w Bundeswehrze



Rys. 27. Struktura kierownictwa ćwiczenia i rozmieszczenie rozjemców w dwustronnym ćwiczeniu taktycznym (szczebel-dywizja) w Bundeswehrze

Struktura komórek organizacyjnych kierownictwa ćwiczenia może być zmienna i zależeć przede wszystkim od rodzaju i rozmachu ćwiczenia. Z kolei każda osoba funkcyjna, wchodząca w skład tychże komórek, ma określony zakres zadań i kompetencji, które pozwalają jej należycie wypełniać swoje obowiązki zarówno w kierownictwie, jak i zespołach kontrolnych.

Wszystkie rodzaje ćwiczeń realizowanych w dowództwach i wojskach Bundeswehry prowadzone są w trzech etapach (przyjętych umownie). Etap pierwszy dotyczy osiągnięcia gotowości do ćwiczenia; etap drugi – praktycznej realizacji zadań w toku działań (operacji, walki); etap trzeci – zakończenia ćwiczenia.

Dokumentacja ćwiczeń opracowywana w Bundeswehrze wynika bezpośrednio z czynności, jakie wykonują osoby funkcyjne odpowiedzialne za planowanie ćwiczenia, które zostały w części ujęte w *Planie przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia taktycznego* w Bundeswehrze na stronie 135.

3.5. Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń w wojskach lądowych SZ RP

Ćwiczenia taktyczne (operacyjne) realizowane w dowództwach (sztabach) jednostek i instytucji wojskowych składają się z dwóch zasadniczych faz. Faza pierwsza obejmuje przedsięwzięcia składające się na przygotowanie ćwiczenia i faza druga dotyczy realizacji ćwiczenia. Przygotowanie ćwiczenia obejmuje dwa etapy: opracowanie i organizowanie ćwiczenia. Na etap opracowania ćwiczenia składają się przedsięwzięcia, wśród których można wymienić czynności wstępne kierownika i autora (zespołu autorskiego) ćwiczenia, a w tym w szczególności wypracowanie koncepcji przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia, zarówno przez kierownika, jak i też autora (zespół autorski), wydanie wytycznych, prowadzenie rekonesansu przez kierownika lub autora ćwiczenia, opracowanie dokumentacji ćwiczenia i postawienie zadań wykonawcom.

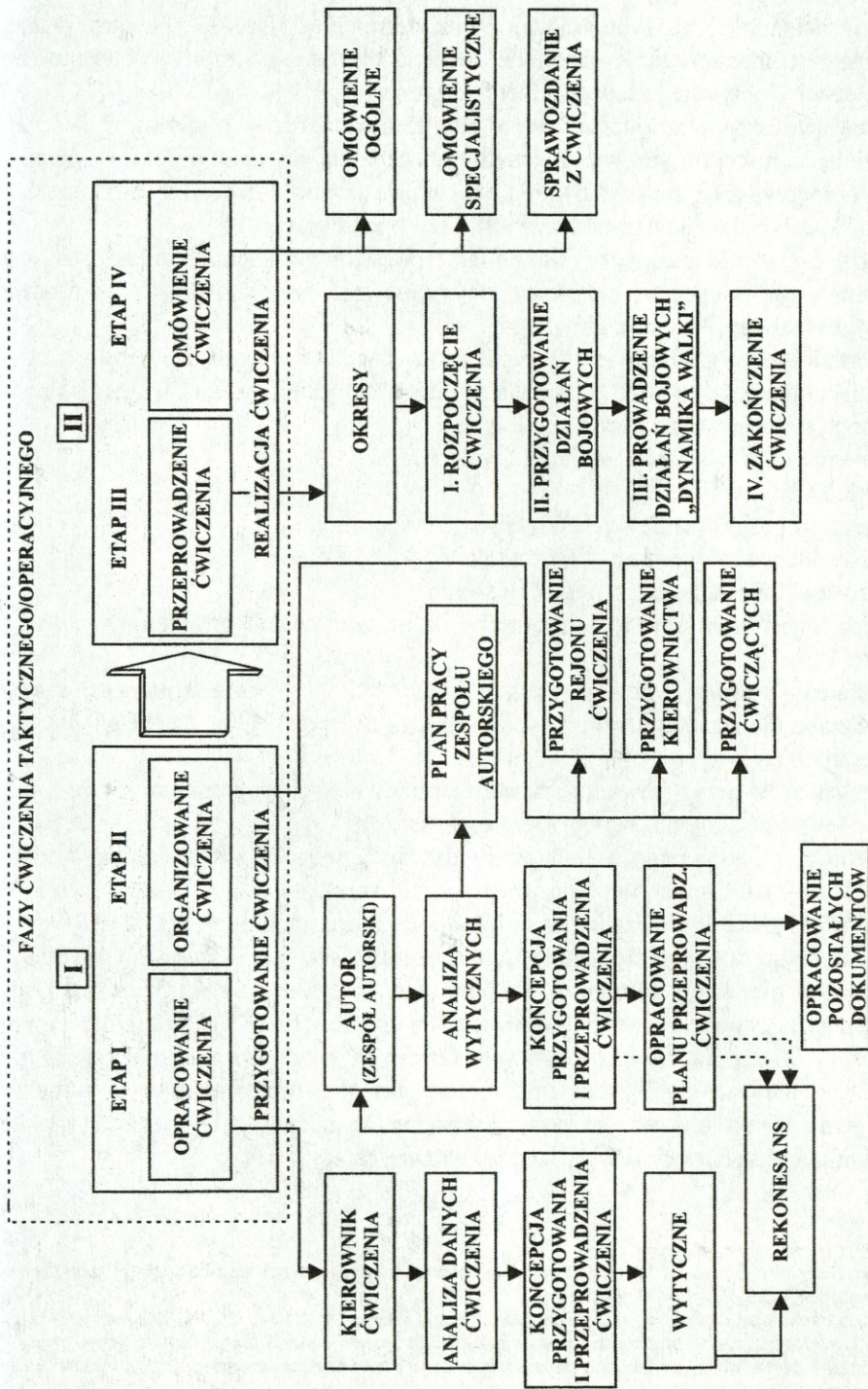
Na etap organizacji ćwiczenia składają się przedsięwzięcia zarówno kierownika (kierownictwa) ćwiczenia, jak i ćwiczących dotyczące przygotowania kierownictwa oraz ćwiczących.

Faza druga – realizacji ćwiczenia – składa się z kolei z etapu prowadzenia ćwiczenia (etapy ćwiczenia) i omówienia ćwiczenia.

Ideowy schemat przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych (operacyjnych) w SZ RP przedstawiono na rysunku 28.

ETAP I – OPRACOWANIE ĆWICZENIA

Za opracowanie ćwiczeń z dowództwami (sztabami) oraz wojskami na poszczególnym szczeblu struktury organizacyjnej SZ RP odpowiedzialni są przełożeni (dowódcy) danego szczebla (kierownicy ćwiczenia), którzy koordynują wszelkie przedsięwzięcia związane z ich opracowaniem. Zakres prac pod tym względem jest



Rys. 28. Proces przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w wojskach lądowych SZ RP

różny, w zależności od typu, rodzaju oraz odmiany ćwiczenia. Zawsze jednak wskazane jest przestrzeganie określonej kolejności pracy, co zapewnia terminowe rozpoczęcie i efektywne przeprowadzenie ćwiczenia.

W związku z tym, że ogólne zasady przygotowania różnych rodzajów ćwiczeń mają wiele cech wspólnych w niniejszym podrozdziale przedstawiono uniwersalny sposób opracowania i zorganizowania ćwiczeń, zarówno z dowództwami (sztabami), wojskami na szczeblach taktycznych, jak i operacyjnych.

Każde ćwiczenie ma z góry (wcześniej)⁴² określony cel, temat, rodzaj i tak jest wkomponowane w proces szkolenia, aby zapewnić przygotowanie dowództwa (sztabu) do realizacji zadania głównego.

Informacje zasygnalizowane wcześniej, dotyczące ćwiczenia, zawarte w szczególności w planie szkolenia⁴³, stanowią dla dowódcy (kierownika ćwiczenia) podstawę do przygotowania ćwiczenia i dotyczą:

- tematu, celu, rodzaju (odmiany) ćwiczenia,
- składu ćwiczących,
- terminu i rejonu (miejsca) ćwiczenia,
- prowadzącego ćwiczenie (kierownika ćwiczenia),
- zabezpieczenia logistycznego ćwiczenia.

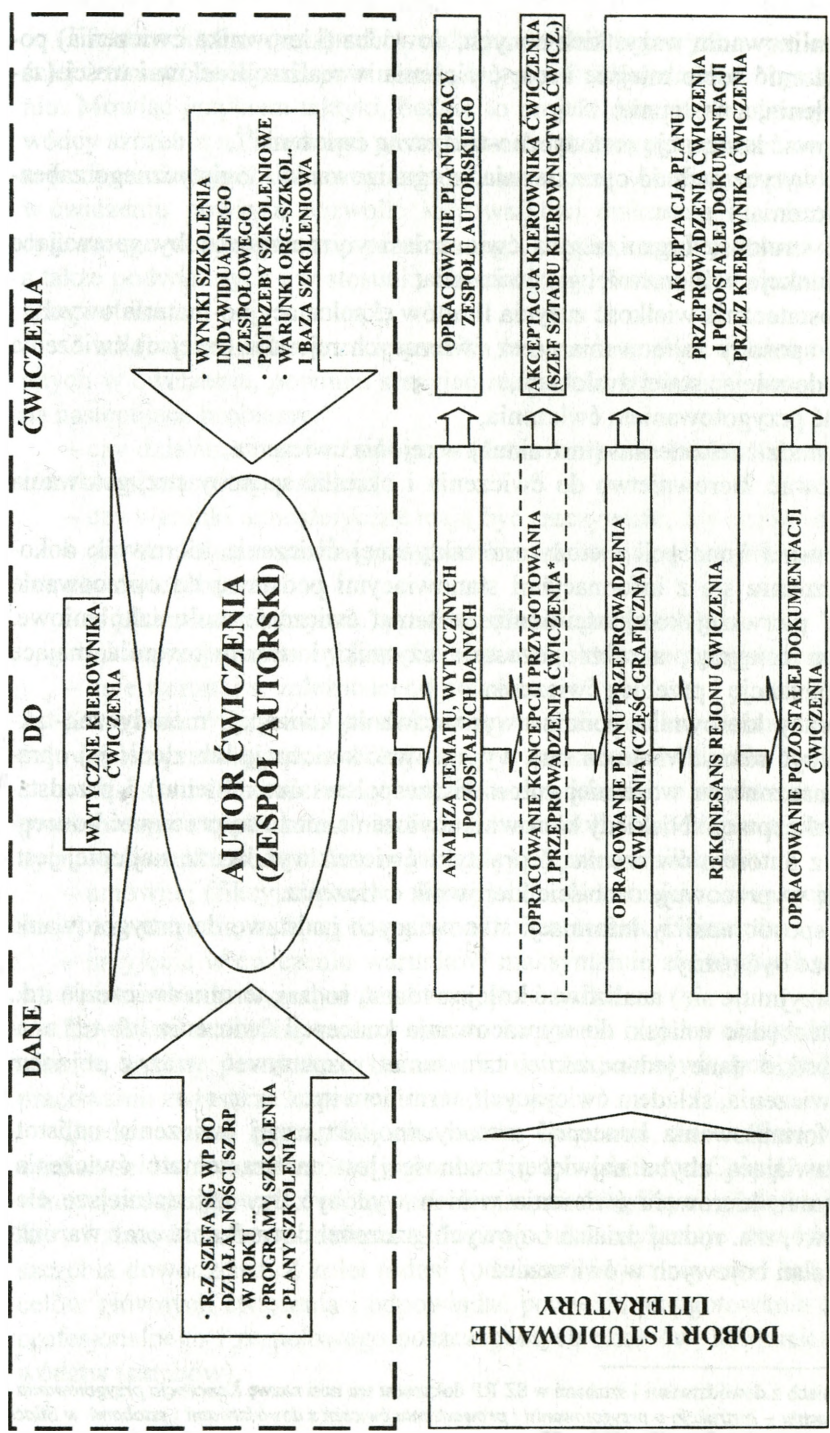
Obok wyżej wymienionych informacji na przygotowanie ćwiczenia wpływają również:

- ustalenia normatywne wyższych przełożonych (wytyczne, rozkazy i zarządzenia Sztabu Generalnego WP, dowództw rodzajów wojsk, OW, K, ZT),
- regulaminy walki,
- instrukcje o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń i programy strzelań,
- wnioski ze szkolenia w poprzednim okresie,
- aktualnie obowiązujące (lub przewidywane) sposoby prowadzenia działań bojowych wojsk własnych i potencjalnego przeciwnika,
- warunki terenowe (urządzenia poligonowe), pora roku, doby itp.

Przystępując do przygotowania (opracowania) ćwiczenia, dowódca (kierownik ćwiczenia) w pierwszej kolejności dokonuje **analizy danych stanowiących podstawę do opracowania i zorganizowania ćwiczenia** (rys. 29). Analizuje temat, cele, rodzaj ćwiczenia, skład ćwiczących, termin, rejon ćwiczenia, zabezpieczenie logistyczne, wnioski z poprzednich ćwiczeń, aktualnie obowiązujące dokumenty normatywne i szkoleniowe, sposoby prowadzenia działań przez wojska własne i przeciwnika oraz rozkazy i wytyczne przełożonych.

⁴² Określenie celu, tematu, rodzaju ćwiczenia dokonywane jest w toku planowania działalności szkoleniowej w końcu roku na rok następny (do 20 grudnia br.).

⁴³ Pełna nazwa planu szkolenia brzmi: Plan zasadniczych przedsięwzięć RSZ, OW, K, ZT, oddziału na rok (miesiąc). Uwzględnia on zasadnicze przedsięwzięcia szkolenia operacyjno-taktycznego dowództw (poszczególnych szczebli) sztabów oraz pozostałe zamierzenia szkoleniowe i inne przedsięwzięcia, a także załączniki, które uzupełniają treść planu.



*W obowiązującej Instrukcji o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami uznaje się, że koncepcja przygotowania i prowadzenia ćwiczenia może być wykonywana jako dokument na szczeblach operacyjnych (strategicznych).

Rys. 29. Schemat czynności autora ćwiczenia (zespołu autorskiego) w czasie opracowania i zorganizowania ćwiczenia

Po przeanalizowaniu wszystkich danych, dowódca (kierownika ćwiczenia) powinien uświadomić sobie miejsce i rolę ćwiczenia w realizacji celów i treści (zagadnień) szkolenia, a następnie:

- wypracować koncepcję metodyczno-taktyczną ćwiczenia⁴⁴,
- udzielić wytycznych do opracowania, zorganizowania i logistycznego zabezpieczenia ćwiczenia,
- określić strukturę organizacyjną ćwiczenia i wyznaczyć osoby sprawujące kierownicze funkcje w kierownictwie ćwiczenia,
- ustalić ostatecznie wielkość zużycia limitów eksploatacyjno-materiałowych,
- określić sposoby zajmowania przez ćwiczących rejonów (miejsc) ćwiczenia oraz powrotu do miejsc stałej dyslokacji,
- kierować przygotowaniem ćwiczenia,
- przeprowadzić rekonesans (instruktaż) w rejonie ćwiczenia,
- przygotować kierownictwo do ćwiczenia i określić sposoby przygotowania ćwiczących.

Wypracowania koncepcji metodyczno-taktycznej ćwiczenia kierownik dokonuje po zapoznaniu się z informacjami stanowiącymi podstawę do opracowania ćwiczenia. W pierwszej kolejności analizuje temat ćwiczenia, cele szkoleniowe, jakie zamierza osiągnąć, a także pozostałe czynniki i uwarunkowania mające wpływ na organizację i przebieg ćwiczenia.

Sposób pracy kierownika podczas wypracowania koncepcji metodyczno-taktycznej może być różny. Może on sam wypracować koncepcję lub zlecić jej opracowanie wyznaczonemu wcześniej autorowi (zespółowi autorskiemu) i przedstawić jej do akceptacji. Niekiedy kierownik ćwiczenia może wypracować koncepcję wspólnie z autorem ćwiczenia. Z praktyki ćwiczeń wynika, że najlepiej jest, gdy koncepcję wypracowuje osobiście kierownik ćwiczenia.

Również sposób analizy informacji stanowiących podstawę do przygotowania ćwiczenia może być różny.

Można (przyjmuje się) analizować kolejno temat, rodzaj, termin ćwiczenia itd., wyciągając niezbędne wnioski do wypracowania koncepcji ćwiczenia lub też analizować wszystkie dane jednocześnie, tzn. temat rozpatrywać wraz z rejonem (miejscem) ćwiczenia, składem ćwiczących, terminem itp.

Podczas formułowania koncepcji metodyczno-taktycznej ćwiczenia najistotniejszą i sprawiającą chyba najwięcej trudności jest analiza tematu ćwiczenia. Analizując temat, kierownik ćwiczenia winien wydobyć trzy najistotniejsze elementy składowe, tzn. rodzaj działań bojowych, szczebel dowodzenia oraz warunki przebiegu działań bojowych w ćwiczeniu.

⁴⁴ W ćwiczeniach z dowództwami i sztabami w SZ RP dokument ten nosi nazwę *Koncepcja przygotowania i prowadzenia ćwiczenia – Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w Siłach Zbrojnych RP*, Warszawa Szt. Gen. WP, 1993, s. 28.

Efektem końcowym analizy rodzaju działań bojowych wynikającym najczęściej z tematu ćwiczenia powinien być rysunek (idea) działań bojowych w ćwiczeniu. Mówiąc językiem taktyki, będzie to projekt decyzji do obrony (natarcia) dowódcy szczebla nadrzędnego w stosunku do ćwiczących, poszerzony o zarys sytuacji dynamicznych do rozegrania w ćwiczeniu. Analiza szczebla dowodzenia w ćwiczeniu powinna pozwolić kierownikowi ćwiczenia na określenie miejsca ćwiczącego w ugrupowaniu przełożonego, ustalić szczebel dowodzenia sąsiadów, a także podwładnych i w stosunku do nich przyjąć stosowne szczeble dowodzenia przeciwnika.

Z kolei dokonana przez kierownika ćwiczenia analiza działań bojowych przyjętych w ćwiczeniu, powinna sprzyjać realizmowi działań i winna dać odpowiedź na następujące problemy:

- czy działania bojowe będą prowadzone w sposób konwencjonalny, czy z użyciem broni masowego rażenia;
- czy warunki atmosferyczne mają być rzeczywiste, czy umowne;
- czy struktura organizacyjna przeciwnika i wojsk własnych ma być rzeczywista, czy ćwiczebna;
- w jakim terenie (rejonie) powinno przebiegać ćwiczenie;
- jakie przyjąć sposoby przechodzenia wojsk do obrony (natarcia);
- inne warunki w zależności od potrzeb.

Kierownik ćwiczenia, po dokonanej analizie tematu ćwiczenia, ma w miarę pełny obraz przebiegu działań bojowych w ćwiczeniu zwłaszcza co do:

- miejsca i roli ćwiczącego szczebla dowodzenia w strukturze organizacyjnej przełożonego z określeniem niezbędnych szczebli dowodzenia sąsiadów, podwładnych, w stosunku do struktury organizacyjnej przeciwnika;
- umownej (fikcyjnej) walki (bitwy) od momentu jej rozpoczęcia w ćwiczeniu do jej zakończenia, będącej odzwierciedleniem tematu ćwiczenia;
- przyjęcia w ćwiczeniu warunków maksymalnie zbliżających działania bojowe ćwiczących do wymagań (realizmu) pola walki.

Uzyskane wnioski z analizy tematu ćwiczenia niejako ukierunkowują kierownika do analizy pozostałych informacji (danych) stanowiących podstawę do wypracowania zwłaszcza koncepcji metodycznej.

Bardzo ważną czynnością kierownika ćwiczenia, po analizie tematu, będzie analiza celów ćwiczenia oraz jego rodzaju lub odmiany. Cele ćwiczenia bowiem winny korespondować z celami szkolenia poszczególnych pododdziałów (oddziałów) i służyć realizacji zadania głównego, jakie wykonuje dowódca ćwiczącego szczebla dowodzenia. Z kolei rodzaj (odmiana) ćwiczenia musi być adekwatny do celów głównych ćwiczenia i odpowiadać potrzebie przygotowania (doskonalenia) profesjonalnego i zespołowego poszczególnych oficerów, komórek i wreszcie dowództw (sztabów).

W praktyce szkoleniowej przyjęło się formułować cele ćwiczeń według następującego układu:

- uczyć tego, co nowe,
- doskonalić (to, co już znane),
- sprawdzić (to, co niezbędne do prowadzenia ćwiczenia),
- zbadać (to, co może poprawić skuteczność szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk).

Kierownik ćwiczenia po sprecyzowaniu celów ćwiczenia, aby je osiągnąć wybiera określony rodzaj i odmianę ćwiczenia. Musi on rozważyć (określić), czy ma to być ćwiczenie grupowe, trening sztabowy, czy może ćwiczenie dowódczo-sztabowe; czy ma to być ćwiczenie programowe, doskonalące, sprawdzające, instruktorско-metodyczne, inspekcyjne itd.; czy dotyczy problematyki epizodycznej, czy całościowo ujmuje problematykę walki (bitwy) w obronie, natarciu; i wreszcie, czy ma to być ćwiczenie jednoszczelkowe lub wieloszczelkowe, jednostronne, czy dwustronne i czy należy je prowadzić w sali, czy w terenie.

Analiza rodzaju ćwiczenia powinna dać odpowiedź na następujące kwestie:

- jakie i ile przewidzieć zagadnień w ćwiczeniu,
- jaki zorganizować skład kierownictwa ćwiczenia,
- jaki przewidzieć skład zespołu autorskiego,
- w jaki sposób ćwiczący zajmują rejon (miejsce) ćwiczenia i w jakich okolicznościach zakończą ćwiczenie,
- jaki przewidzieć sposób obiegu informacji decyzyjno-wykonawczej w relacji kierownictwo-ćwiczący-zespoły podgrywające i pozorujące działania przeciwnika.

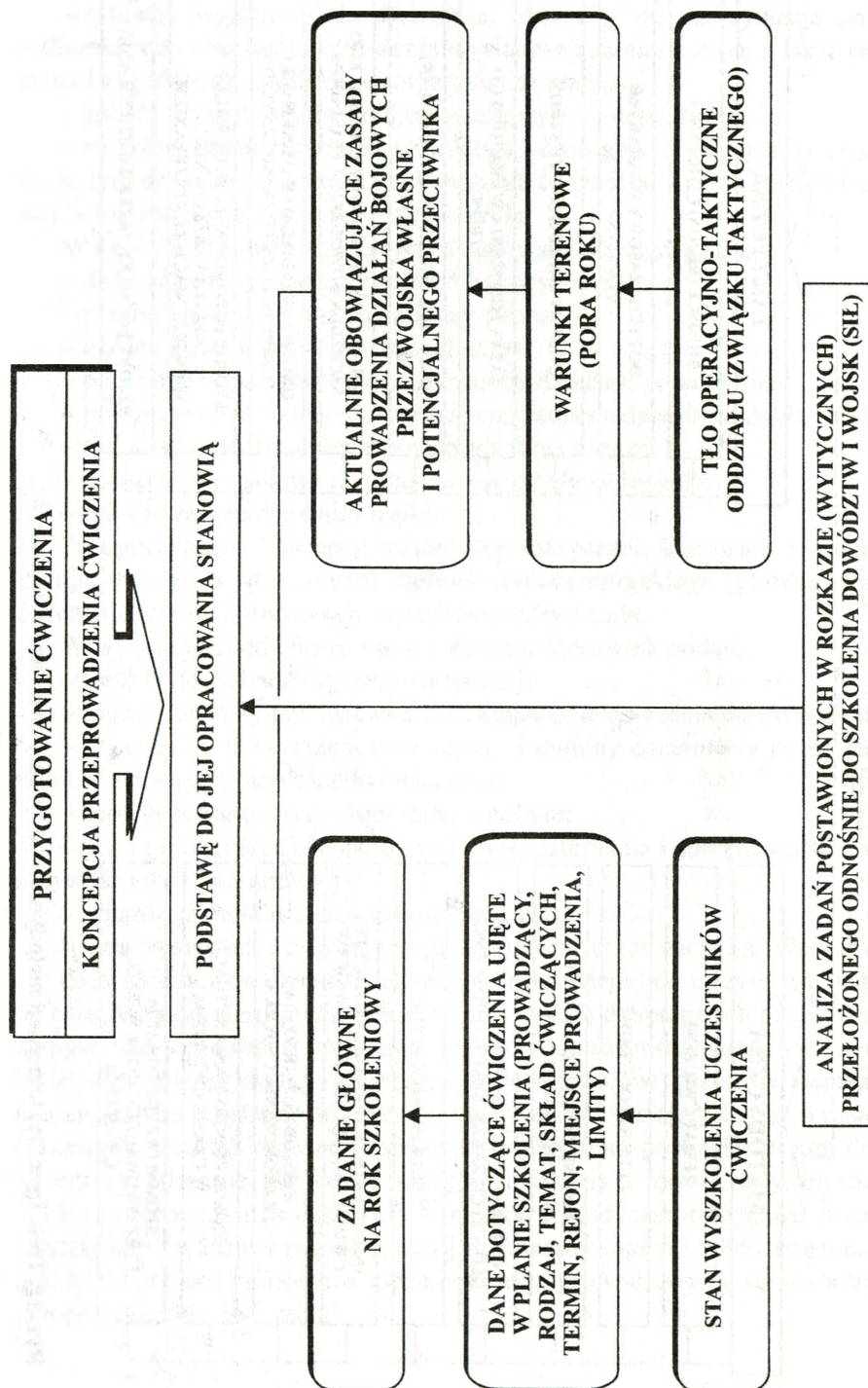
Po analizie tematu i rodzaju ćwiczenia oraz po sformułowaniu szczegółowych celów ćwiczenia, kierownik rozpatruje jeszcze kwestie dotyczące składu ćwiczących, terminu (pory roku, doby) oraz problemy zabezpieczenia logistycznego (rys. 30).

Po przeanalizowaniu wszystkich danych dotyczących ćwiczenia, kierownik ćwiczenia dokonuje podsumowania (syntezy), w której wyniku formułuje koncepcję metodyczną, czyli daje odpowiedź na pytanie „jak szkolić dowództwa (sztaby i wojska)” i koncepcję taktyczną, czyli wizję walki (bitwy), którą należy stworzyć, rozegrać, aby zrealizować określone zagadnienia i osiągnąć założone cele szkoleniowe.

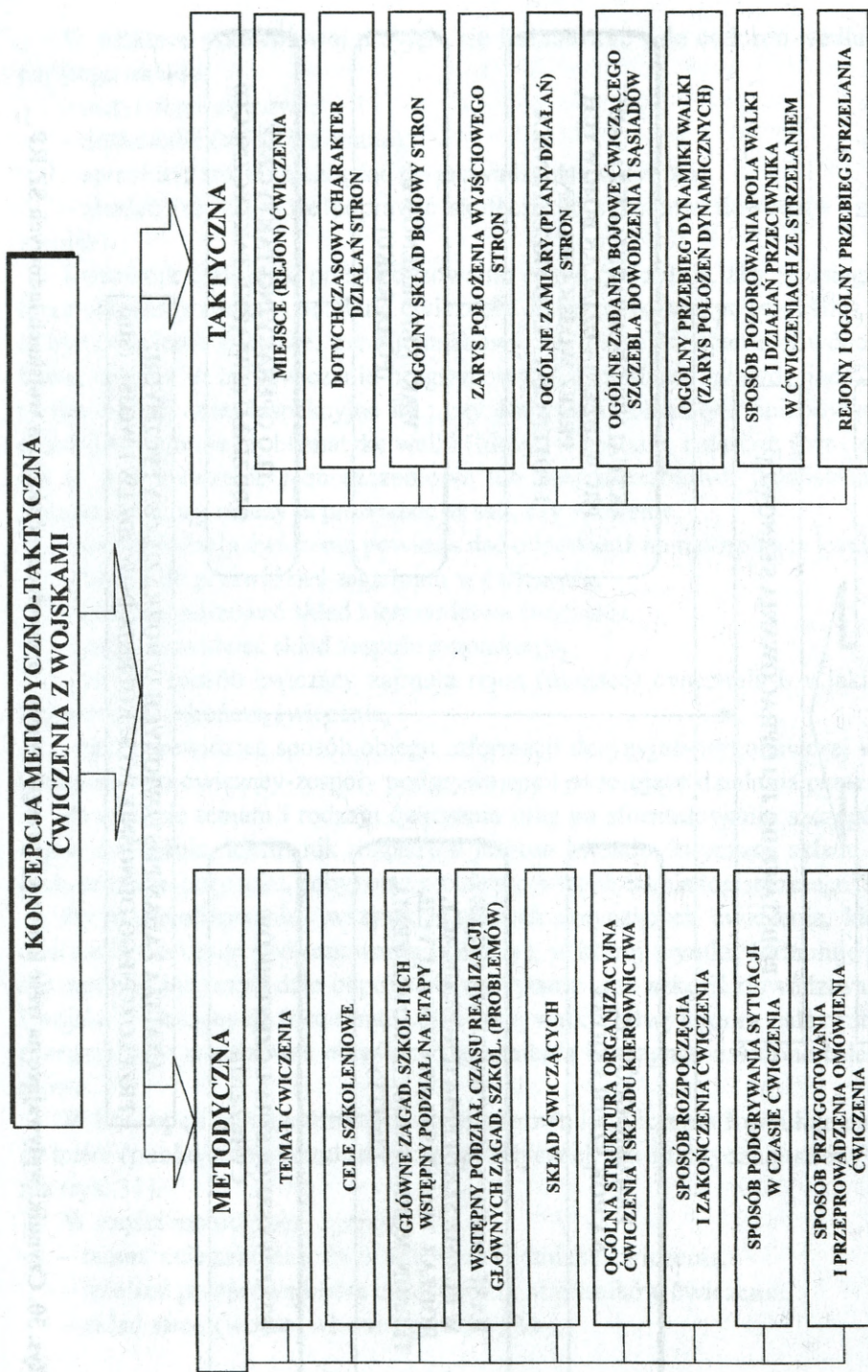
W koncepcji metodyczno-taktycznej kierownik ćwiczenia formułuje następujące treści (punkty) dotyczące zarówno metodycznej, jak i taktycznej strony ćwiczenia (rys. 31).

W części metodycznej ujmuje :

- temat, cele szkoleniowe oraz rodzaj i odmianę ćwiczenia,
- miejsce przeprowadzenia oraz termin i uczestników ćwiczenia,
- skład stron (wojska własne i przeciwnika),



Rys. 30. Czynniki wpływające na treść koncepcji przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w wojskach lądowych SZ RP



Rys. 31. Treść (punkty) koncepcji metodyczno-taktycznej ćwiczenia z wojskami

– sytuację wyjściową do ćwiczenia, a w niej ogólną sytuację polityczno-militarną, stan oraz ogólne położenie wyjściowe i zamiary stron, a także podział na etapy i zagadnienia szkoleniowe oraz czas ich realizacji;

– sposób wykorzystania środków automatyzacji dowodzenia;

– strukturę organizacyjną kierownictwa i ćwiczących oraz sprawy organizacyjne, w tym sposób rozpoczęcia i zakończenia ćwiczenia, sposób podgrywania sytuacji bojowych, sposób omówienia ćwiczenia.

W części taktycznej określa (przedstawia w formie graficznej):

– dotychczasowy charakter działań bojowych stron,

– przebieg umownej granicy między stronami,

– ogólny skład bojowy ćwiczących stron,

– położenie wyjściowe i założony zamiar działania przeciwnika,

– położenie wyjściowe wojsk własnych i zamiar działania szczebla nadrzędnego,

– zadania bojowe ćwiczącego szczebla dowodzenia,

– położenie wyjściowe i ogólny zamiar działania sąsiadów,

– rubieże zarysu dynamiki walki.

Po opracowaniu koncepcji metodyczno-taktycznej, kierownik ćwiczenia przekazuje ją (udziela wytycznych) szefowi zespołu autorskiego (głównemu autorowi ćwiczenia) celem opracowania dokumentów ćwiczenia.

W wytycznych do opracowania ćwiczenia kierownik podaje:

– treść koncepcji metodyczno-taktycznej;

– rodzaj i terminy przedstawienia dokumentów ćwiczenia do akceptacji;

– organizację dowodzenia oraz rejonu i terminy osiągnięcia przez kierownictwo i ćwiczących gotowości do ćwiczenia;

– sposób powrotu do miejsca stałego pobytu;

– ilość i rodzaj środków bojowych, mps, uzbrojenia i sprzętu wojskowego oraz innych środków materiałowych;

– organizację rekonesansu rejonu ćwiczenia;

– inne wymagania i ustalenia mające wpływ na organizację i przebieg ćwiczenia.

Główny autor ćwiczenia (szef zespołu autorskiego) po otrzymaniu wytycznych do ćwiczenia od kierownika, w pierwszym rzędzie dokonuje ich analizy po to, aby uzmysłowić sobie rodzaj ćwiczenia. Powinien on również zastanowić się nad tym, jakie już problemy zostały rozstrzygnięte (lub narzucone) przez kierownika, a które należy jeszcze rozstrzygnąć. Istotą tych czynności wstępnych jest wypracowanie (uszczegółowienie) koncepcji metodyczno-taktycznej powstałej w umyśle przełożonego i przekazanej głównemu autorowi ćwiczenia w formie wytycznych.

Po opracowaniu (kompletnej) koncepcji metodyczno-taktycznej przez autora ćwiczenia prowadzony jest najczęściej rekonesans autorski lub kierownika ćwiczenia. Niekiedy taki rekonesans może być także prowadzony po opracowaniu planu przeprowadzenia ćwiczenia.

Przez cały okres opracowania ćwiczenia główny autor (zespół autorski) ma obowiązek studiowania literatury, brania pod uwagę wytycznych i ustaleń dowódcy (przełożonego), a w szczególności powinien on koordynować pracę wszystkich współautorów i czuwać nad tym, aby zgodnie z koncepcją metodyczno-taktyczną w dokumentach ćwiczenia była zachowana spójność treści metodycznych, taktycznych (operacyjnych) i organizacyjnych.

Podczas opracowania ćwiczenia najważniejszą czynnością głównego autora (zespołu autorskiego) jest opracowanie planu przeprowadzenia ćwiczenia. Jest to dokument, który wyraża (odzwierciedla) koncepcję metodyczno-taktyczną i służy za podstawę do stworzenia niezbędnych sytuacji taktycznych (operacyjnych) umożliwiających przerobienie w czasie ćwiczenia wszystkich zagadnień szkoleniowych, a tym samym osiągnięcie zamierzonych celów. Plan przeprowadzenia ćwiczenia stanowi podstawę do opracowania wszystkich niezbędnych dokumentów do zorganizowania, prowadzenia i omówienia ćwiczenia.

Plan przeprowadzenia ćwiczenia od szczebla oddziału – samodzielnego batalionu wykonuje się w formie opisowej i graficznej (na mapie).

W części opisowej planu ujmuje się zarówno dane dotyczące charakterystyki ćwiczenia, jak też uwarunkowania metodyczno-organizacyjne, a także zabezpieczenie w środku pozoracji pola walki i materiałowe oraz koszty ćwiczenia.

Z kolei w części graficznej wykonanej na mapie (folii) w odpowiedniej skali wrysowuje się położenie i charakter działań wojsk własnych i przeciwnika, jednocześnie wrysowuje się zarys położenia dynamicznych, które winny być rozegrane w czasie ćwiczenia oraz inne dane mające wpływ na taktyczną (operacyjną) stronę ćwiczenia. Wykaz dokumentów opracowywanych do ćwiczeń z dowództwami i sztabami oraz z wojskami przedstawia tabela 6 i 7.

ETAP II – ORGANIZOWANIE ĆWICZENIA

Organizowanie ćwiczenia jest drugim etapem przygotowania ćwiczenia. Obejmuje ono zrealizowanie (wykonanie) szeregu złożonych przedsięwzięć umożliwiających właściwe rozpoczęcie i prowadzenie ćwiczenia. Poszczególne przedsięwzięcia organizacyjne realizuje z zasady dowództwo i sztab odpowiedzialny za przygotowanie i przeprowadzenie ćwiczenia. Na ich bazie powołuje się kierownictwo ćwiczenia. Zakres prac związanych z zorganizowaniem ćwiczenia zależy od jego rodzaju, szczebla, rozmachu, możliwości materiałowo-technicznego zabezpieczenia i wielu innych czynników. Organizacja ćwiczenia powinna zapewnić realizację wszystkich zagadnień szkoleniowych i osiągnięcie celów ćwiczenia w warunkach maksymalnie zbliżonych do warunków prowadzenia współczesnych działań bojowych.

Do zasadniczych przedsięwzięć związanych z organizowaniem wszystkich ćwiczeń, a zwłaszcza ćwiczeń w terenie najczęściej zalicza się:

Tabela 6

WYKAZ DOKUMENTÓW OPRACOWYWANYCH DO ĆWICZEŃ Z DOWÓDZTWAMI I SZTABAMI W SZ RP

WYSZCZEGÓLNIENIE (nazwa dokumentu)		Rodzaj ćwiczeń				U w a g i
		Gry wojenne	Ćwiczenia-dowodczo-sztabowe	Treningi sztabowe	Ćwiczenia grupowe	
Dokumenty dla kierownictwa ćwiczenia	Dokumenty organizacyjne i sprawozdawcze Rozkaz (zarządzenie) organizacyjny w sprawie przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia	X		X tylko na szczeblu strategicznym	X wg potrzeb	
	Koncepcja przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia ¹	X	X	X tylko na szczeblu strategicznym		
	Plan rekonesansu					wg potrzeb
	Plan szkolenia kierownictwa	X	X	X nie dotyczy szczebla taktycznego		
	Sprawozdanie z ćwiczenia	X	X			
	Dokumenty kierowania ćwiczeniem Plan przeprowadzenia ćwiczenia - część graficzna - część opisowa	X	X	X w formie opisowej		
Dokumenty dla kierownictwa ćwiczenia	Założenia operacyjne (taktyczne) wraz z mapą (kalką) położenia wojsk	X	X	X	X	
	Rozkazy (zarządzenia) bojowe	X	X	wg potrzeb	wg potrzeb	
	Zarys dynamiki walki	X	X			
	Plan podawania wiadomości ²	X	X			
	Plan łączności czynnej	X	X			
	Plan informatycznego wspomaganie ćwiczenia	X	X			
	Opracowanie metodyczne				X	
Dokumenty dla ćwiczących	Założenie wraz z mapą położenia wojsk	X	X	X	X	
	Dyrektywy, rozkazy, zarządzenia operacyjne (bojowe)	X	X	X		
	Inne dokumenty pomocnicze: zestawienia, komunikaty, plany					wg potrzeb

¹ Ćwiczenia mogą być również przygotowywane na podstawie wytycznych dowódcy (szefa) – wówczas nie opracowuje się koncepcji.

² W formie uogólnionej – dotyczą tylko szczebla nadrzędnego i sąsiadów.

WYKAZ DOKUMENTÓW OPRACOWYWANYCH DO ĆWICZEŃ Z WOJSKAMI

RODZAJE DOKUMENTÓW	NAZWA DOKUMENTU	ĆWICZENIE NA SZCZEBLU				U w a g i
		Kompanii	batalionu	pulku	brygady	
DOKUMENTY ORGANIZACYJNE	Plan przeprowadzenia ćwiczenia		x	x	x	
	Plan rekonesansu zespołu autorskiego		x	x	x	
	Plan szkolenia kierownictwa ćwiczenia		x	x	x	
	Rozkaz w sprawie przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia	0	0	x	x	o) w rozkazie dziennym
	Plan przeprowadzenia ćwiczenia		x	x	x	na szczeblu kompanii plan - konspekt
	Plan pracy osobistej osób funkcyjnych kierownictwa ćwiczenia			x	x	
DOKUMENTY DLA KIEROWNICTWA ĆWICZENIA	Plan łączności kierownictwa ćwiczenia	0	x	x	x	o) w planie-konspekcie
	Plan zabezpieczenia działań wojsk	0	x	x	x	o) w planie-konspekcie
	Plan pozorowania pola walki i działań przeciwnika	0	x	x	x	o) w planie-konspekcie
	Położenie stron	0	x	x	x	o) w planie-konspekcie
	Plan podawania wiadomości					
	Schemat sytuacji tarczowej	x	x	x	x	do ćwiczeń ze strzelaniem
DOKUMENTY DLA ĆWICZĄCYCH	Założenie taktyczne	x	x	x	x	
	Rozkazy (zarządzenia) bojowe					
	Inne wynikające z potrzeb realizacji celów szkoleniowych lub rodzajów SZ, RW					wg potrzeb

U w a g a: powyższy wykaz obejmuje dokumenty opracowane tylko do ćwiczeń z pododdziałami i oddziałami ogólnowojskowymi

- powołanie kierownictwa ćwiczenia i opracowanie rozkazu (zarządzenia) w sprawie przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia,
- rozpoznanie i ewentualne przygotowanie rejonu (miejsca) ćwiczenia,
- zorganizowanie zabezpieczenia logistycznego,
- przygotowanie kierownictwa ćwiczenia i pododdziałów pozoracji pola walki i działań bojowych przeciwnika,
- przygotowanie ćwiczących do udziału w ćwiczeniu.

Kolejność prac związanych z zorganizowaniem ćwiczenia zależy od konkretnych warunków, w których przygotowuje się ćwiczenie, a także od rodzaju i odmiany ćwiczenia. Im większy rozmach ćwiczenia, tym więcej i w szerszym zakresie występują przedsięwzięcia i prace składające się na zorganizowanie ćwiczenia.

W celu zapewnienia zorganizowanej i ukierunkowanej pracy kierownictwa ćwiczenia nad zorganizowaniem ćwiczenia opracowuje się szereg dokumentów, do których należą:

- plan przygotowania ćwiczenia,
- plan rekonesansu rejonu ćwiczenia,
- plan szkolenia kierownictwa ćwiczenia,
- plan instruktażu,
- rozkaz (zarządzenie) w sprawie przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia.

Dokumenty powyższe przygotowuje zazwyczaj główny autor (zespół autorski) ćwiczenia lub też niekiedy wyznaczeni oficerowie ze sztabu organizującego ćwiczenie.

ETAP III – PROWADZENIE ĆWICZENIA

Przeprowadzenie każdego ćwiczenia obejmuje przedsięwzięcia, których realizowanie warunkuje sprawny ich przebieg, natomiast charakter i zakres tych przedsięwzięć jest uzależniony od rodzaju ćwiczeń, ich celów, ćwiczących szczebli dowodzenia, pory roku itp.

W prowadzeniu ćwiczeń można wyodrębnić umownie cztery podstawowe okresy (etapy) dotyczące zarówno ćwiczących, jak również działania (kierowania) kierownictwa ćwiczenia.

Okres pierwszy – rozpoczęcie ćwiczenia obejmuje czynności, które pozwalają ćwiczącym dowództwom (sztabom) i wojskom oraz osobom funkcyjnym osiągnąć gotowość do ćwiczeń. Będą to czynności (przedsięwzięcia) polegające na zebraniu się w wyznaczonych miejscach, pomieszczeniach, salach ćwiczących i sprawdzenia ich stopnia przygotowania do ćwiczenia albo wykonania czynności dotyczących osiągnięcia określonych stanów gotowości bojowej, przegrupowanie w wyznaczony (zapasowy) rejon alarmowy. W okresie tym następuje najczęściej wręczenie założeń lub rozkazu bojowego nakazującego przygotowanie do działań (wykonania czynności wynikających z obowiązków osób funkcyjnych, zadań sztabów i wojsk) w określonej sytuacji taktycznej (operacyjnej).

W okresie tym kierownictwo dokonuje sprawdzenia zajęcia określonych miejsc (rejonów) oraz stopnia przygotowania do ćwiczenia.

Okres drugi – przygotowanie działań bojowych – obejmuje przedsięwzięcia (czynności) dotyczące merytorycznej działalności osób funkcyjnych (sztabów) i wojsk polegające na zapoznaniu się z określoną sytuacją bojową, przygotowaniu danych (ocena sytuacji, wariantowanie) do podjęcia przez ćwiczącego dowódcę decyzji, sformułowania zamiaru działań i stawiania zadań.

W okresie tym, jak widać, następują ważne momenty pracy dowódcy (sztabu), tzn. podjęcie decyzji, jako woli przeprowadzenia określonych działań, a rozwinięty na jej podstawie zamiar stanowi o sposobie i kolejności jej wykonania. Ważnym momentem jest również stawianie zadań, które są odzwierciedleniem decyzji i zamiaru dowódcy. Kolejną ważną kwestią, w tym okresie, jest kontrola wykonania zadań przez podwładnych.

Okres ten dla kierownika (kierownictwa ćwiczenia) jest początkiem faktycznej pracy i polega na przyjęciu takiego stylu pracy, który zapewnił będzie wszechstronny wgląd w przebieg działań (czynności) ćwiczących i stwarzał im będzie warunki zbliżone do warunków przyszłego pola walki.

Okres trzeci – prowadzenie działań bojowych (dynamiki walki) – dotyczy przedsięwzięć (czynności) organizowania walki (działań bojowych), w którego czasie realizuje się (zasadnicze zadania bojowe wynikające z podjętych decyzji) założone cele i zagadnienia szkoleniowe ujęte w planie przeprowadzenia ćwiczenia.

Praca kierownika ćwiczenia w tym etapie polega na wszechstronnym zapoznaniu się ze sposobem, możliwościami oraz konsekwencją realizowanych zadań, reakcji na zaistniałe nieprawidłowości, udzielaniu dodatkowych wytycznych, korygowaniu zadań ćwiczących, stwarzaniu nowych sytuacji itp.

Okres czwarty – zakończenie ćwiczenia – dotyczy czynności, przedsięwzięć kończących ćwiczenie, tzn. przerwanie działań (pracy) ćwiczących, zespołów podgrywających i pozorujących, przygotowania składów osobowych i sprzętu do przejścia w stan normalnego szkolenia w miejscu czasowego pobytu na poligonie lub przemieszczenia się do miejsca stałej dyslokacji, by tam kontynuować proces szkolenia.

Wymienione okresy, w czasie prowadzenia ćwiczeń, mogą występować wszystkie i to jeden po drugim lub tylko niektóre z nich, w zależności od celów ćwiczenia i etapów walki (operacji). Okresy te nie mają charakteru kanonu, stanowią one bowiem tylko uporządkowany ciąg zdarzeń wynikający z toku pracy dowódcy (oficera sztabu, szefa/dowódcy pododdziałów specjalistycznych) rodzajów wojsk w czasie przygotowania i prowadzenia walki.

Wyodrębnienie poszczególnych okresów w etapie prowadzenia ćwiczenia jest tylko czynnością porządkującą, pozwalającą na łatwiejsze zrozumienie dość skomplikowanego mechanizmu ćwiczeń.

ETAP IV – OMÓWIENIE ĆWICZENIA

Ważnym etapem każdego ćwiczenia jest omówienie. Polega ono na oficjalnym ustosunkowaniu się kierownictwa ćwiczenia, a także ćwiczących dowódców do stopnia osiągnięcia założonych w ćwiczeniu celów i stopnia realizacji zagadnień szkoleniowych.

W omówieniu ćwiczenia szczególnie ważną rolę odgrywa wnikliwa i wszechstronna ocena działania ćwiczących. W czasie omówienia ćwiczenia nie można poprzestać na ujawnieniu niedociągnięć. Należy bowiem dokonać głębokiej analizy przyczyn ich powstawania, a także wskazać sposoby i terminy ich usunięcia. Bardzo ważną rolę odgrywa forma oraz sposób omówienia, a także odpowiedni dobór kadry, która ma wziąć w nim udział.

Omówienie w zależności od rodzaju i odmiany ćwiczenia ma charakter omówienia ogólnego i szczegółowego (specjalistycznego). Omówienie ogólne przeprowadza osobiście kierownik ćwiczenia, natomiast omówienie szczegółowe przeprowadzają zastępcy kierownika ćwiczenia oraz ćwiczący dowódcy (szefowie komórek organizacyjnych sztabów). W omówieniu ogólnym uczestniczą oficerowie pełniący kierownicze funkcje w sztabie kierownictwa ćwiczenia oraz kierownicza kadra ćwiczących dowództw (sztabów). W niektórych przypadkach w omówieniu ćwiczenia mogą wziąć udział dowódcy (szefowie) nie uczestniczących w ćwiczeniu dowództw (sztabów). Obowiązkowo w omówieniu ogólnym powinni wziąć udział wszyscy ci, którzy, pełniąc funkcje kierownicze, decydowali o osiągnięciu celów ćwiczenia i zrealizowaniu zagadnień szkoleniowych oraz posiadają kompetencje pozwalające na usunięcie niedociągnięć w zakresie wiedzy i umiejętności taktycznych (operacyjnych) wśród podwładnych.

Podstawę do omówienia ogólnego stanowią wnioski (uwagi, spostrzeżenia) kierownika ćwiczenia, szefa sztabu kierownictwa ćwiczenia, zastępców (pomocników) kierownika ćwiczenia oraz materiały (sprawozdania) przekazane przez kierowników zespołów (grup) kierownictwa ćwiczenia i od rozjemców.

Ogólne omówienie składa się najczęściej z trzech części. W pierwszej części podaje się temat, cele szkoleniowe, skład stron, położenie wyjściowe i zamiary (decyzje) stron. W drugiej części natomiast przedstawia się ogólny przebieg ćwiczenia i na jego tle ocenę decyzji podejmowanych przez ćwiczących. Ponadto w tej części mogą być też wyjaśniane teoretyczne podstawy realizowanych zagadnień szkoleniowych, zwłaszcza nowych lub niewłaściwie rozwiązywanych problemów taktycznych (operacyjnych) i organizacyjnych. Przebieg tej części omówienia może być dwójaki, tzn. według etapów ćwiczenia lub problemów taktycznych (operacyjnych) rozwiązywanych w ćwiczeniu. W trzeciej części omówienia ogólnego dokonuje się wnikliwej i wszechstronnej oceny pracy ćwiczących dowództw (sztabów) i wojsk, uwzględniając kolejno poszczególne pionki funkcjonalne sztabów, dowództwa rodzajów wojsk, poszczególne oddziały (pododdziały) lub też poszczególne etapy przygotowania i prowadzenia walki (operacji).

W końcowej fazie omówienia ogólnego kierownik ćwiczenia przedstawia uogólnione wnioski, w których wskazuje na stopień osiągnięcia celów ćwiczenia oraz przygotowania dowództw (sztabów) i wojsk do wykonania właściwych dla nich zadań bojowych (operacyjnych). Następnie stawia zadania – zaleca wykorzystać pozytywne doświadczenia zdobyte w ćwiczeniu oraz określa sposoby i terminy usunięcia niedociągnięć ujawnionych w toku ćwiczenia.

W ogólnym omówieniu ćwiczenia ze strzelaniem kierownik ćwiczenia dodatkowo ocenia umiejętności dowódców (dowództw) w dowodzeniu i kierowaniu ogniem pododdziałów oraz stopień wyszkolenia ogniowego wojsk.

Omówienie szczegółowe (specjalistyczne) przygotowują wyznaczone osoby funkcyjne kierownictwa ćwiczenia i ćwiczący dowódcy w oparciu o własne uwagi i spostrzeżenia poczynione w czasie ćwiczenia. Uwzględniając oczywiście wnioski i opinie z omówienia ogólnego przedstawione przez kierownika ćwiczenia.

Ćwiczenia prowadzone na wyższych szczeblach (od szczebla oddziału wzwyż) prowadzi się w sposób kaskadowy, który polega na tym, że omówienie prowadzi się kolejno na poszczególnych szczeblach dowodzenia. Rozpoczyna się udziałem wszystkich szczebli dowodzenia i omawia się ich działanie, rozpoczynając od najniższego szczebla biorącego udział w ćwiczeniu. Po wyczerpaniu problemów dotyczących tego szczebla kończy się jego udział w omówieniu. Ćwiczenia batalionowe (równorzędne) i niższych szczebli dowodzenia omawia kierownik ćwiczenia z całym składem osobowym i oddzielnie z oficerami.

W zależności od rodzaju ćwiczenia i szczebla dowodzenia omówienie ćwiczeń prowadzi się w rejonie zakończenia ćwiczenia lub rozmieszczenia kierownictwa ćwiczenia albo po powrocie ćwiczących do miejsca stałego pobytu. Omówienia ćwiczeń strategicznych i operacyjnych prowadzi się w wyznaczonych miejscach w okresie do dwóch tygodni od zakończenia ćwiczenia.

W celu przygotowania omówienia ogólnego ćwiczeń dowódczo-sztabowych i gier taktycznych (operacyjnych) oraz ćwiczeń z wojskami od szczebla oddziału wzwyż powołuje się w składzie sztabu kierownictwa ćwiczenia grupę (zespół) omówienia ćwiczenia.

Do zadań tej grupy (zespołu) należy:

- przygotowanie materiałów oraz opracowanie treści problemów wynikających z zarządzeń szkoleniowych ćwiczenia,

- opracowanie i przedstawienie do akceptacji kierownika ćwiczenia wytycznych, co do sposobu przygotowania i terminów przedstawienia materiałów (wniosków) do omówienia ćwiczenia przez osoby funkcyjne komórek organizacyjnych kierownictwa ćwiczenia,

- udział przedstawicieli grupy omówienia w obserwacji pracy ćwiczących dowództw (sztabów) w szczególności w procesie wypracowania decyzji (zamiaru działań),

- przygotowanie projektu omówienia,

– organizacja omówienia, a szczególnie przygotowanie materiałów, środków dydaktycznych (audiowizualnych) do wykorzystania w omówieniu.

Sprawozdanie z ćwiczeń stanowi jedno z podstawowych źródeł oceny uczestników ćwiczenia oraz pozwala na określenie kierunków dalszego doskonalenia dowództw (sztabów) i wojsk.

Sprawozdania pisemne opracowuje się z ćwiczeń dowódczo-sztabowych, gier wojennych i taktycznych, a także z ćwiczeń z wojskami, które prowadzone są przez dowództwa (instytucje) od szczebla związku taktycznego (równorzędnego) wzwyż. Przesyła się je bezpośrednio przełożonemu w terminie od dwóch tygodni (szczebel operacyjny) do tygodnia (szczebel taktyczny) od ich zakończenia.

W sprawozdaniu z ćwiczenia podaje się:

- temat ćwiczenia,
- główne cele szkoleniowe oraz zasadnicze zagadnienia przerabiane w toku ćwiczenia,
- stopień imię i nazwisko prowadzącego (kierownika ćwiczenia) oraz rejon (miejsce) przeprowadzenia,
- skład uczestników,
- treść i czas etapów oraz ocenę działania ćwiczących z podaniem osiągnięć (pozytywów) i niedociągnięć (negatywów),
- średnie oceny uzyskane przez dowództwa (sztaby) i jednostki,
- wnioski wynikające z ćwiczenia dotyczące doskonalenia dowództw (sztabów) i wojsk.

3.5.1. Struktura organizacyjna oraz kompetencje osób funkcyjnych (komórek organizacyjnych) kierownictwa ćwiczenia

Efektywność ćwiczeń zależy w dużym stopniu od sprawności działania zespołów (grup) zabezpieczających właściwy przebieg ćwiczeń. Dlatego często zespoły (grupy) te określa się mianem aparatu kierowniczo-rozjemczego lub krócej kierownictwem ćwiczenia.

Kierownictwo ćwiczenia⁴⁵ to zespół oficerów wchodzących w skład określonych zespołów (grup), posiadający określone obowiązki (zadania) i uprawnienia (kompetencje), powołany do przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia, a głównie do kierowania jego przebiegiem, wyposażony w niezbędne narzędzia pracy, środki transportu i łączności, powiązany wzajemnie zależnościami funkcjonalnymi, służbowymi i dydaktycznymi ze strukturą ćwiczących dowództw (sztabów). Powołuje się go rozkazem (zarządzeniem) organizacyjnym dowódcy (szefa) prowadzącego ćwiczenie.

⁴⁵ Zob. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych z wojskami w SZ RP*, Warszawa Sztab Gen. WP, 1995, s. 12.

Skład kierownictwa zależy od typu, rodzaju, a także celów, rozmachu, liczby ćwiczących stron oraz szczebla dowodzenia, na którym jest realizowane ćwiczenie.

Liczba osób i zespołów (grup) funkcjonalnych kierownictwa powinna być ograniczona do minimum, zapewniającego jednakże właściwe warunki do przygotowania i prowadzenia ćwiczenia.

W skład kierownictwa ćwiczenia w zależności od typu ćwiczeń wchodzi (rys. 32):

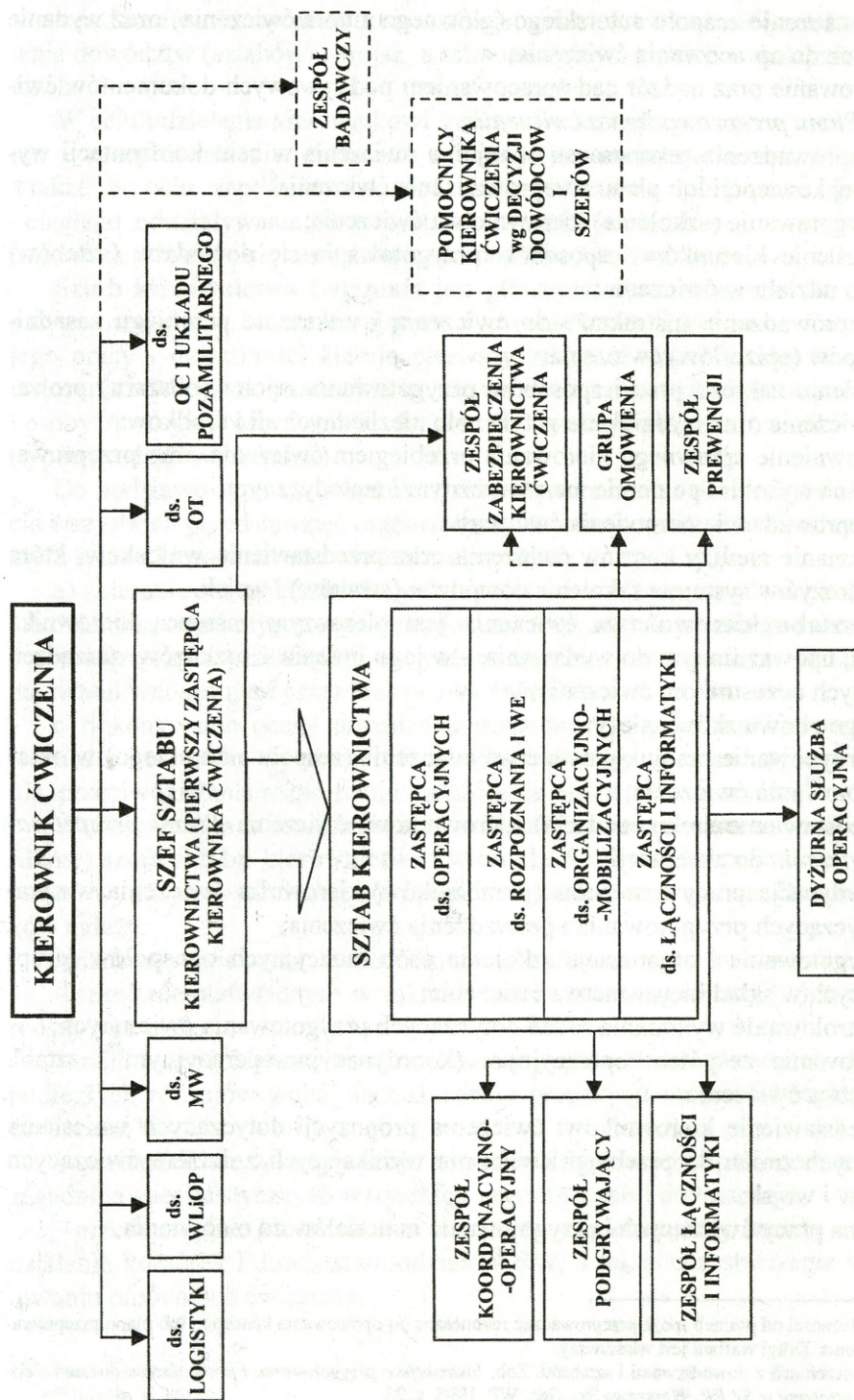
- a) kierownik ćwiczenia;
- b) szef sztabu kierownictwa ćwiczenia;
- c) zastępcy kierownika ćwiczenia (wg potrzeb danego szczebla dowodzenia) do spraw logistyki, sił powietrznych, marynarki wojennej, obrony terytorialnej i układu pozamilitarnego (w ćwiczeniach z wojskami dodatkowo ds. działań taktycznych i ogniowych);
- d) pomocnicy kierownika ćwiczenia (wg decyzji dowódców);
- e) sztab kierownictwa ćwiczenia, w którego składzie w ćwiczeniach z dowództwami (sztabami) znajdują się zastępcy szefa sztabu kierownictwa (według potrzeb) do spraw operacyjnych, rozpoznania i walki elektronicznej WE, organizacyjno-mobilizacyjnych, łączności i informatyki oraz zespoły (grupy) koordynacyjno-operacyjny, podgrywający, łączności i informatyki, prewencji, omówienia, zabezpieczenia, dyżurna służba operacyjna⁴⁶, a w ćwiczeniach z wojskami zespół operacyjny, w którego składzie znajdują się: grupa koordynacyjno-organizacyjna, grupa operacyjna dowództwa szczebla nadrzędnego i sąsiadów, grupa ds. szkolenia pododdziałów rodzajów wojsk (starszych oficerów), grupa ds. szkolenia logistycznego, grupa kierowania łącznością i informatyką, grupa likwidacji strat i szkód, zespół zabezpieczenia działań taktycznych i ogniowych w składzie: grupa podgrywająca, grupa pozorowania pola walki i działań przeciwnika, grupa zabezpieczenia strzelań i grupa zabezpieczenia pojazdów.

Kierownik ćwiczenia jest główną osobą funkcyjną ćwiczenia. Będąc przełożonym wszystkich osób funkcyjnych wchodzących w skład poszczególnych elementów (zespołów, grup) struktury organizacyjnej całego ćwiczenia, kieruje ich działaniem i zapewnia zrealizowanie zaplanowanych zagadnień szkoleniowych i osiągnięcie założonych celów ćwiczenia.

Do jego głównych obowiązków należy:

- wypracowanie (określenie głównych założeń) metodycznej i taktycznej koncepcji przeprowadzenia ćwiczenia;
- 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;

⁴⁶ Zastępców do ww. spraw wyznacza się w ćwiczeniach z dowództwami (sztabami). Zob. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP*, Warszawa Szt. Gen. WP, 1995, s. 20.



Rys. 32. Struktura organizacyjna kierownictwa ćwiczenia z dowództwami i sztabami wojsk lądowych

- wyznaczenie zespołu autorskiego (głównego autora ćwiczenia) oraz wydanie wytycznych do opracowania ćwiczenia;
- kierowanie oraz nadzór nad opracowaniem podstawowych dokumentów ćwiczenia – *Planu przeprowadzenia ćwiczenia*;
- przeprowadzenie rekonesansu w rejonie ćwiczenia w celu konfrontacji wypracowanej koncepcji lub planu przeprowadzenia ćwiczenia⁴⁷;
- przygotowanie (szkolenie) kierownictwa ćwiczenia;
- 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;
- ustalenie zakresu prac i sposobów przygotowania rejonu (obszaru) prowadzenia ćwiczenia oraz wydzielenie w tym celu niezbędnych sił i środków;
- zapewnienie sprawnego kierowania przebiegiem ćwiczenia oraz przeprowadzenie go na wysokim poziomie merytorycznym i metodycznym;
- przeprowadzenie omówienia ćwiczenia;
- dokonanie analizy kosztów ćwiczenia oraz przedstawienie wniosków, które należy wdrożyć w systemie szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk.

Szef sztabu kierownictwa ćwiczenia jest pierwszym zastępcą kierownika ćwiczenia, upoważnionym do wydawania – w jego imieniu – rozkazów, zarządzeń i wytycznych uczestnikom ćwiczenia.

Do jego obowiązków należy:

- koordynowanie pracy kierownictwa ćwiczenia (zespołu autorskiego) w okresie przygotowania ćwiczenia;
- przedstawienie (rekomendacja) kierownikowi ćwiczenia *Planu przeprowadzenia ćwiczenia* do akceptacji;
- koordynacja pracy zastępców (pomocników) kierownika ćwiczenia w sprawach dotyczących przygotowania i prowadzenia ćwiczenia;
- przygotowanie i organizacja szkolenia osób funkcyjnych i zespołów (grup) wchodzących w skład kierownictwa ćwiczenia;
- kontrolowanie wykonania zadań dotyczących przygotowania ćwiczących;
- kierowanie zespołem operacyjnym (koordynacyjno-operacyjnym⁴⁸) sztabu kierownictwa ćwiczenia;
- przedstawienie kierownikowi ćwiczenia propozycji dotyczących wniesienia ewentualnych zmian do przebiegu ćwiczenia wynikających z działań ćwiczących dowódców i wojsk;
- ocena pracy ćwiczących i przygotowanie materiałów do omówienia;

⁴⁷ W zależności od potrzeb może przeprowadzać rekonesans po opracowaniu koncepcji lub planu przeprowadzenia ćwiczenia. Drugi wariant jest właściwszy.

⁴⁸ W ćwiczeniach z dowództwami i sztabami. Zob. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP*, Warszawa Szt. Gen. WP, 1995, s. 25.

– nadzorowanie wprowadzania w życie wniosków z ćwiczeń w zakresie szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk, a także uwzględniania ich w kolejnych ćwiczeniach.

W celu udzielenia kierownikowi ćwiczenia niezbędnej pomocy w przygotowaniu i przeprowadzeniu ćwiczenia oraz wykonywania zadań specjalistycznych, a także w celu zapewnienia kierownikowi ćwiczenia możliwości skutecznego i ciągłego oddziaływania na wszystkie elementy struktury organizacyjnej całego ćwiczenia powołuje się zastępców i pomocników kierownika ćwiczenia.

Sztab kierownictwa ćwiczenia jest głównym organem kierownika ćwiczenia przygotowującym, zabezpieczającym i prowadzącym ćwiczenie. Całokształtem jego pracy i działalności kieruje pierwszy zastępca – szef sztabu kierownictwa ćwiczenia. W skład sztabu kierownictwa ćwiczenia wchodzi zespoły (grupy) i osoby funkcyjne odpowiednio do potrzeb wynikających ze specyfiki ćwiczenia (typów, rodzajów i odmian).

Do podstawowych obowiązków sztabu kierownictwa ćwiczenia należy realizacja wszystkich przedsięwzięć organizacyjnych i merytorycznych określonych przez szefa sztabu kierownictwa ćwiczenia, a ponadto:

a) zbieranie i uogólnianie danych o położeniu ćwiczących stron i poprawności ich działania oraz przygotowanie propozycji dotyczących przebiegu ćwiczenia;

b) kierowanie przebiegiem ćwiczenia zgodnie z założeniami planu, a także zmianami wnoszonymi przez kierownika ćwiczenia;

c) dokonywanie oceny organizacji dowodzenia i jego funkcjonowania, skuteczności i skrytości wymiany informacji, przestrzegania zasad tajnego dowodzenia, przeciwdziałania rozpoznaniu i zakłócaniu radioelektronicznemu⁴⁹.

W ćwiczeniach z dowództwami i sztabami wyznacza się **zastępców (pomocników) szefa sztabu kierownictwa ćwiczenia**, którzy są bezpośrednimi organizatorami wykonywanych zadań nałożonych na sztab kierownictwa. Do ich obowiązków należy:

– nadzorowanie opracowania dokumentów ćwiczenia (w swoim zakresie);

– szkolenie podwładnych w zakresie planowania i organizacji bojowego użycia rodzajów wojsk;

– meldowanie kierownikowi ćwiczenia o położeniu i decyzjach dowódców podległych rodzajów wojsk oraz składanie propozycji co do dalszego przebiegu ćwiczenia;

– uczestniczenie w rozgrywaniu epizodów i zapewnienie pełnego rozstrzygnięcia zagadnień specjalistycznych wszystkich innych szczebli dowodzenia;

– przedstawianie kierownikowi ćwiczenia wszechstronnej analizy oraz oceny działania komórek i dowództw oddziałów RW, a także uczestniczenie w przygotowaniu omówienia ćwiczenia;

⁴⁹ Ibidem, s. 24.

– przeprowadzenie za zgodą kierownika ćwiczenia (szefa sztabu kierownictwa) szczegółowego omówienia z dowódcztwami i szefami podległych komórek⁵⁰.

W skład kierownictwa ćwiczenia realizowanego z dowódcztwami (sztabami) i wojskami wchodzi wcześniej wymienione zespoły i grupy. Zarówno ich zadania, jak również kompetencje, jakie przysługują określonym zespołom, przedstawiono w dalszej części podrozdziału.

Zespół koordynacyjno-operacyjny sztabu kierownictwa ćwiczenia jest odpowiedzialny za:

- a) sprawne i terminowe przekazywanie ćwiczącym dokumentów bojowych,
- b) dokonywanie symulacji podjętych przez ćwiczących decyzji oraz przygotowanie propozycji zmian do zarysu dynamiki walki i planu podawania wiadomości,
- c) opracowanie propozycji rozkazów i zarządzeń (planów) szefa sztabu kierownictwa we wszystkich okresach (etapach) trwania ćwiczenia,
- d) koordynacja i nadzór nad pracą zespołu podgrywającego,
- e) ocena planów i terminowości obiegu opracowanych przez ćwiczących dokumentów bojowych.

Zespół łączności i informatyki sztabu kierownictwa ćwiczenia jest odpowiedzialny za:

- 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 nadzorowania właściwego wykorzystania środków automatyzacji dowodzenia,
- opracowanie dokumentów łączności czynnej i planu informatycznego wspomaganie ćwiczenia,
- wydzielenie niezbędnej liczby kanałów łączności na potrzeby informatycznego wspomaganie ćwiczenia,
- zapewnienie warunków pełnej realizacji tajnego dowodzenia,
- rozliczenie kosztów użytkowanego systemu w czasie ćwiczenia⁵¹.

Zespół wojskowych służb informacyjnych jest zobowiązany do realizowania zadań wynikających z planu przeprowadzenia ćwiczenia organów wywiadu i kontrwywiadu oraz planu zabezpieczenia kontrwywiadowczego ćwiczących wojsk.

Odpowiada on za:

- a) przeciwdziałanie penetracji rejonu ćwiczenia,
- b) zapobieganie nieuzasadnionemu użytkowaniu techniki i wyposażenia wojskowego poza rejonem ćwiczenia.

⁵⁰ Ibidem, s. 25.

⁵¹ Zob. *Instrukcja o przygotowaniu ...*, s. 26.

Zespół podgrywający jest powoływany w celu imitacji działania nie ćwiczących dowództw (sztabów) i wojsk, rozgrywania w czasie rzeczywistym działań bojowych oraz zapewnienie właściwego obiegu informacji decyzyjnych i sprawozdawczych w ćwiczeniu.

Zespół zabezpieczenia kierownictwa ćwiczenia podlega bezpośrednio szefowi sztabu kierownictwa ćwiczenia i jest wyznaczany ze sztabu organizacyjnego ćwiczenia oraz jednostek dowodzenia danego szczebla.

Odpowiada za:

- a) rozwijanie i przemieszczanie stanowisk dowodzenia (miejsc pracy) kierownictwa ćwiczenia oraz ich bezpośrednią ochronę i obronę,
- b) zabezpieczenie warunków pracy sztabowej i odpoczynku,
- c) ustalenie rozmiarów strat i szkód w rejonie ćwiczenia po jego zakończeniu oraz realizację przedsięwzięć związanych z ich likwidacją,
- d) przyjęcie i przekazanie rejonu ćwiczenia odpowiednim władzom terytorialnym.

Grupa omówienia powoływana jest zazwyczaj w ćwiczeniach z dowództwami i sztabami, a do jej zadań należy:

a) opracowanie w wyznaczonym terminie projektu omówienia ćwiczenia na podstawie otrzymanych wytycznych, zebranych materiałów i własnej obserwacji poszczególnych etapów ćwiczenia;

b) uczestnictwo w organizacji omówienia;

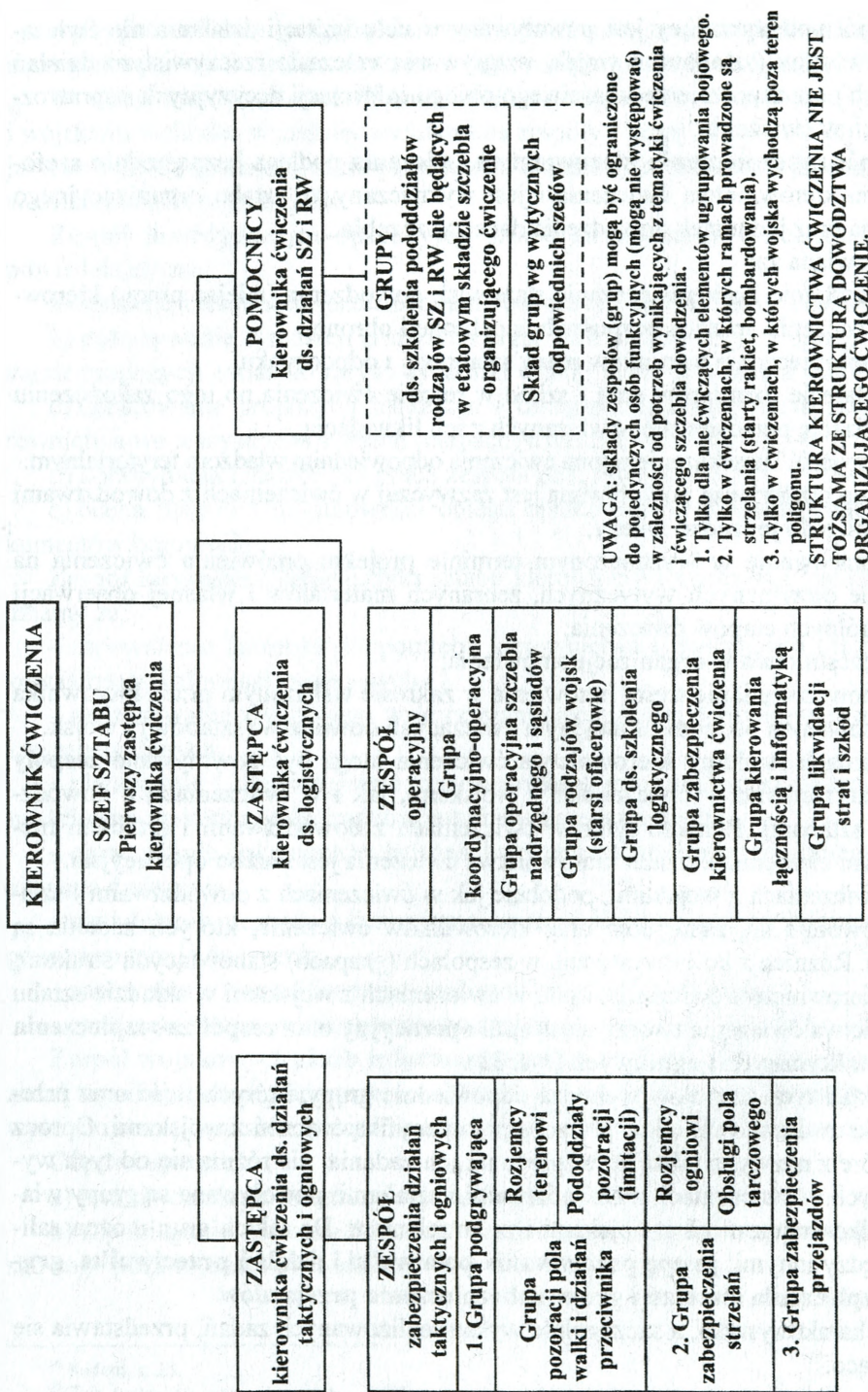
c) upowszechnianie treści omówienia w zakresie wskazanym przez kierownika zainteresowanym osobom funkcyjnym ćwiczących dowództw (sztabów) i wojsk.

W ramach struktury kierownictwa ćwiczenia mogą być powoływane **zespoły badawcze** zarówno w ćwiczeniach z wojskami, jak i w ćwiczeniach z dowództwami i sztabami. Ponadto tylko w ćwiczeniach z dowództwami i sztabami niedozownym elementem sztabu kierownictwa ćwiczenia jest **szługa operacyjna**.

W ćwiczeniach z wojskami, podobnie jak w ćwiczeniach z dowództwami i sztabami, powołuje się zastępców oraz kierowników ćwiczenia, których zadania są podobne. Różnice z kolei występują w zespołach (grupach) stanowiących strukturę sztabu kierownictwa ćwiczenia. I tak, w ćwiczeniach z wojskami w składzie sztabu kierownictwa ćwiczenia tworzy się **zespół operacyjny** oraz **zespół zabezpieczenia działań taktycznych i ogniowych** (rys. 33).

W skład tych zespołów wchodzi odpowiednie grupy, których ilość oraz przeznaczenie uwarunkowane jest potrzebami i specyfiką ćwiczeń z wojskami. Oprócz grup, które z nazwy, a także ze względu na ich zadania, nie różnią się od tych występujących w ćwiczeniach z dowództwami i sztabami, powoływane są grupy właściwe tylko ćwiczeniom z wojskami i ze strzelaniem. Do takich grup można zaliczyć między innymi: **grupę pozorowania pola walki i działań przeciwnika**, **grupę zabezpieczenia strzelań** i **grupę zabezpieczenia przejazdów**.

Ich charakterystyka, a szczególnie wykaz realizowanych zadań, przedstawia się następująco:



Rys. 33. Schemat struktury organizacyjnej kierownictwa ćwiczenia z wojskami lądowymi

Grupa pozorowania pola walki i działań przeciwnika to element zespołu zabezpieczenia działań taktycznych i ogniowych składający się z rozjemców terenowych i pododdziałów wyposażonych w sprzęt bojowy i zaopatrzonych w środki pozoracji, przygotowanych do pozorowania (imitacji) działania przeciwnika w określonym miejscu i czasie (zgodnie z planem pozoracji pola walki i działań bojowych przeciwnika).

Do jej zadań należy:

- opracowanie planu pozorowania pola walki i działań przeciwnika;
- przygotowanie rozjemców do funkcjonowania w ramach ćwiczenia poprzez gruntowne zapoznanie ich z przebiegiem ćwiczenia oraz właściwościami terenu w rejonie rozgrywanych epizodów ćwiczenia (działania wojsk);
- organizowanie i kierowanie działaniem rozjemców terenowych;
- utrzymywanie przez rozjemców ścisłego kontaktu i współdziałania z podgrupą pozorowania pola walki i działań przeciwnika, ćwiczącymi pododdziałami oraz uzgadnianie przebiegu działań ćwiczących pododdziałów;
- wpływanie na przebieg działań wojsk zgodnie z planem przeprowadzenia ćwiczenia i wytycznymi zastępcy kierownika ćwiczenia do spraw działań taktycznych i ogniowych;
- określanie przez rozjemców terenowych strat w składzie osobowym i sprzęcie wojskowym (liczba i ich rodzaj) poniesionych przez pododdziały działające w bezpośredniej styczności z przeciwnikiem;
- sprawowanie nadzoru przez rozjemców terenowych nad przestrzeganiem przez ćwiczących zasad bezpieczeństwa, szczególnie w naruszaniu bezpośredniego kontaktu ćwiczących pododdziałów z siłami pozoracji działań przeciwnika;
- przygotowanie i kierowanie wyznaczonymi pododdziałami (grupami) do pozorowania pola walki i działań przeciwnika;
- przygotowania przez pododdziały pozoracji: pól tarczowych (imitujących siły i środki przeciwnika), zapór inżynierskich oraz rejonów (odcinków) pożarów i zniszczeń;
- przygotowanie i oznakowanie przez pododdziały pozoracji rejonów (odcinków) imitacji ognia artylerii, uderzeń lotnictwa wojsk własnych i przeciwnika, rejonów skażeń;
- nadzorowanie przestrzegania zasad bezpieczeństwa przez pododdziały podczas pozorowania działania wojsk własnych i przeciwnika;
- uporządkowanie rejonów pozorowania pola walki i działań przeciwnika, zebranie niewykorzystanych środków pozoracji i imitacji;
- przygotowanie i przekazanie do sztabu kierownictwa ćwiczenia uwag i wniosków wynikających z obserwacji działań ćwiczących wojsk⁵².

⁵² Tamże, s. 31.

Grupa zabezpieczenia strzelań to również element zespołu zabezpieczenia działań taktycznych i ogniowych. Składa się z podgrupy tzw. rozjemców ogniowych i podgrupy obsługi pola tarczowego.

Do zadań grupy należy:

- opracowanie schematu sytuacji tarczowej,
- budowa pól tarczowych oraz celów,
- kierowanie obsługą urządzeń technicznych i zabezpieczających ukazywanie się celów,
- organizacja i kierowanie działaniami rozjemców ogniowych,
- nadzór nad oczyszczaniem rejonu ćwiczeń z niewybuchów.

Szczególne powinności ciążyą na rozjemcach ogniowych, których to wyznacza się na okres strzelań z takim ich usytuowaniem, aby na każdą kompanię (pluton) był jeden rozjemca ogniowy.

Do ich zasadniczych obowiązków należy:

- sprawdzenie znajomości warunków bezpieczeństwa przez skład osobowy strzelających pododdziałów;
- znajomość rozmieszczenia celów i kolejności ich pokazywania, rubieży otwarcia i przerwania ognia, minimalnych odległości strzelania do poszczególnych celów, przewidywanych sposobów strzelań i manewrów ogniem, granic bezpieczeństwa strzelania, ustalonych sygnałów oraz sposobu rozdziału amunicji dla każdego rodzaju uzbrojenia;
- przestrzeganie warunków prowadzenia ognia do celów zgodnie ze schematem sytuacji tarczowej;
- czuwanie nad przestrzeganiem zasad bezpieczeństwa przeciwpożarowego w czasie strzelania;
- sprawdzenie po zakończeniu strzelań broni i zebranie niewykorzystanych ilości amunicji i granatów;
- przedstawienie (meldowanie) kierownikowi ćwiczenia wszelkich uwag o działaniu pododdziałów i prowadzonych strzelaniach⁵³.

Grupa zabezpieczenia przejazdów – powołuje się ją w celu zabezpieczenia przejazdów ćwiczących wojsk poza obszarem ośrodków szkolenia poligonowego.

Do jej zadań należy:

- zabezpieczanie przejazdów środków kołowych i gąsienicowych przez tory kolejowe, zwłaszcza w miejscach niestrzeżonych;
- zabezpieczenie przed zniszczeniem dróg, zwłaszcza w miejscach, w których przekraczają je pojazdy gąsienicowe;
- zapewnienie bezpieczeństwa przejazdu cywilnym pojazdom samochodowym w miejscach przekraczania jezdni przez sprzęt wojskowy, a zwłaszcza pojazdy gąsienicowe;
- oczyszczenie jezdni po przejeździe sprzętu gąsienicowego⁵⁴.

⁵³ Tamże, s. 34.

⁵⁴ Tamże, s. 36.

3.5.2. Okresy realizacji poszczególnych rodzajów ćwiczeń w SZ RP

Wszystkie rodzaje ćwiczeń, jak już poprzednio opisano, w etapie dotyczącym ich prowadzenia mają okresy: rozpoczęcia, przygotowania działań, prowadzenia działań (realizacji zasadniczych zagadnień ćwiczenia tzw. „dynamiki walki”) i zakończenia.

Sposób rozpoczęcia ćwiczeń uzależniony jest przede wszystkim od jego rodzaju i odmiany. Szczegółowe czynności kierownictwa ćwiczenia i ćwiczących zostaną opisane poniżej.

I OKRES – ROZPOCZĘCIE ĆWICZEŃ

Ćwiczenia grupowe z reguły rozpoczynają się w pomieszczeniach (salach wykładowych) lub na placach ćwiczeń. Kierownik ćwiczenia (dowódca danego szczebla lub przełożony) sprawdza skład oraz przygotowanie ćwiczących. Często jednakże rozpoczęcie ćwiczenia grupowego poprzedzone jest instruktażem, w którego czasie określa się ćwiczącym temat, cele szkoleniowe, podstawowe zagadnienia, a także funkcje, w jakich mają wystąpić i sposób przygotowania się do ich realizacji. Można również podawać przebieg ćwiczenia w sensie organizacyjnym.

Samo ćwiczenie rozpoczyna się jednak od wręczenia ćwiczącym założenia taktycznego, jeśli nie dokonano tego w czasie instruktażu lub wprowadzenia w sytuację bojową przez kierownika ćwiczenia (zajęcia).

Ćwiczenie grupowe (szczególnie prowadzone w dowództwach, sztabach, instytucjach wojskowych i w szkolnictwie wojskowym) składa się z reguły z jednego lub kilku zajęć następujących po sobie. Dlatego sposób rozpoczęcia ćwiczenia grupowego będzie dotyczył także poszczególnych zajęć, wchodzących w ich skład.

Poszczególne zajęcia w ćwiczeniu grupowym rozpoczynają się przeważnie od podania tematu i sprawdzenia przygotowania ćwiczących. W trakcie sprawdzania przygotowania szkolonych kierownik ćwiczenia (prowadzący zajęcia) kontroluje sposób i jakość wykonania prac, np.: wypracowanie położenia wyjściowego (dynamicznego), przestudiowanie zalecanej literatury itp., stopień orientacji w sytuacji taktycznej, a na zajęciach w terenie – wyposażenia indywidualnego szkolonych i stan zabezpieczenia logistycznego.

Po dokonaniu sprawdzenia przygotowania się szkolonych do ćwiczenia (zajęcia), kierownik ćwiczenia (prowadzący zajęcia) może nakazać przeprowadzenie orientowania topograficznego i taktycznego⁵⁵ przez wybranych szkolonych lub może to uczynić osobiście.

Czynności wykonywane przez ćwiczących w okresie rozpoczęcia ćwiczenia (zajęcia) powinny podlegać ocenie, gdyż one właśnie w znacznej mierze decydują o aktywności szkolonych w toku całego ćwiczenia (zajęcia).

⁵⁵ Zob. *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*, Warszawa AON, 1993, s. 144.

Trening sztabowy może rozpoczynać się w różny sposób w zależności od tematu, przyjętych celów szkoleniowych oraz wydzielonego czasu na jego przeprowadzenie.

Treningi sztabowe mogą się rozpoczynać od sprawdzenia:

- sposobu osiągania wyższych stanów gotowości bojowej z wyjściem na polowe stanowiska dowodzenia lub w miejscu stałej dyslokacji;
- rozmieszczenia i urzędzenia stanowiska dowodzenia (miejsca pracy w ośrodku dowodzenia);
- znajomości sytuacji i otrzymanego zadania, wzorów dokumentów bojowych oraz innych zagadnień teoretycznych.

Jeżeli trening sztabowy rozpoczyna się sprawdzeniem określonych stanów gotowości bojowej w rejonie alarmowym (lub w miejscu stałej dyslokacji), to wówczas dowództwo ćwiczącego szczebla dowodzenia⁵⁶ wychodzi na trening – z reguły po ogłoszeniu określonego stanu gotowości bojowej w rejon, który jest jednocześnie rejonem wyjściowym do treningu zgodnie z sytuacją taktyczną (operacyjną) lub otrzymanym zadaniem. W terenie, kierownik ćwiczenia osobiście sprawdza czas, sposób zajęcia, rozmieszczenia i urzędzenia stanowiska dowodzenia oraz omawia braki, wskazując sposób ich usunięcia.

Podobnie przebiega rozpoczęcie treningu w miejscu stałej dyslokacji. Jednak ćwiczące dowództwa (sztaby) nie realizują wówczas zadań wynikających z harmonogramu osiągania gotowości bojowej, ani dotyczących przegrupowania do rejonu alarmowego (wyjściowego do ćwiczenia).

Rozpoczęcie treningu sztabowego od sprawdzenia rozmieszczenia i urzędzenia stanowiska dowodzenia w miejscu rozmieszczenia dowództwa danego szczebla najczęściej sprowadza się do sprawdzenia czasu przybycia kadry, jej wyposażenia oraz urzędzenia pomieszczeń pracy w ośrodku dowodzenia.

Rozpoczęcie treningu sztabowego mającego na celu sprawdzenie sytuacji taktycznej (operacyjnej) oraz zadań postawionych do realizacji, odbywa się podobnie jak w poprzednim przypadku z tym, że na początku kierownik ćwiczenia kontroluje przygotowanie ćwiczących do treningu, sprawdzając ich znajomość teorii z zakresu planowanych do przerobienia zagadnień oraz znajomości sytuacji taktycznej (operacyjnej) i otrzymanego zadania. Oprócz tego kierownik ćwiczenia sprawdza osobiście, czy miejsce pracy (stanowisko dowodzenia) jest właściwie rozlokowane i urzędzone.

Czynności (przedsięwzięcia) okresu rozpoczynającego trening sztabowy są bardzo ważne i decydują o przystąpieniu do tzw. taktycznego⁵⁷ rozpoczęcia ćwiczenia.

⁵⁶ Ibidem, s. 144.

⁵⁷ Taktyczne rozpoczęcie treningu w zależności od tematu i celów szkoleniowych oraz odmiany treningu może mieć miejsce w drugim lub trzecim okresie ćwiczeń, np.: trening sztabowy, którego treścią jest planowanie nowych (kolejnych działań) rozpocznie się od postawienia ćwiczącemu dowódcy nowych zadań bojowych, gdy zaś treścią treningu będzie kierowanie działaniami bojowymi – przekazanie informacji zmieniającej radykalnie dotychczasowe położenie.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe z reguły rozpoczynają się sprawdzeniem osiągnięcia wyższych stanów gotowości bojowej lub tylko gotowości składów osobowych po uprzednim wprowadzeniu określonego stanu.

Jednak początek właściwego ćwiczenia liczy się zazwyczaj od chwili postawienia zadania bojowego lub wręczenia założenia taktycznego. Założenie to powinien kierownik (kierownictwo) ćwiczenia przekazać ćwiczącym z takim wyliczeniem, aby mogli zapoznać się z sytuacją (położeniem wojsk własnych i przeciwnika) oraz przygotować do ćwiczeń. W wyjątkowych sytuacjach może być wręczone ćwiczącym z chwilą rozpoczęcia ćwiczenia lub po zajęciu rejonu (miejsca) ćwiczenia.

Kierownictwo ćwiczenia zajmuje rejon (miejsce) w pobliżu rejonu (miejsca) rozmieszczenia ćwiczącego dowództwa, a w ćwiczeniach dwustronnych w rejonie (miejscu) umożliwiającym ciągle i dogodnie kierowanie ćwiczeniem, a nawet niekiedy osobisty kontakt z ćwiczącymi dowództwami (sztabami).

Jeżeli ćwiczenie rozpoczęło się ogłoszeniem określonego stanu gotowości bojowej, to od momentu jego ogłoszenia kierownik ćwiczenia kontroluje przebieg czynności wykonywanych przez ćwiczące dowództwa, a w szczególności zajęcie przez nie wyznaczonych rejonów (miejsc) ćwiczenia. Sprawdzeniu podlegają wyposażenie i urządzenie miejsc (stanowisk) pracy, a w szczególności sprawdza się łączność wewnętrzną między komórkami sztabu i kierownictwem. Znajomość przez ćwiczących aktualnej sytuacji taktycznej (operacyjnej) również może podlegać sprawdzeniu w celu określenia stopnia przygotowania się dowództwa (sztabu) pod względem merytorycznym.

Ćwiczącym dowództwom (sztabom) zadanie (zadania) wręcza się w formie dyrektywy (rozkazu operacyjnego, rozkazu bojowego) lub zarządzenia bojowego. Zadanie może również być postawione szkolonym ustnie przez kierownika ćwiczenia występującego w roli przełożonego (dowódcy wyższego szczebla) bądź też upoważnionego przez niego oficera.

We wszystkich przypadkach należy ćwiczącym określić dokładny czas na podjęcie decyzji i określenie zamiaru działania, a także czas gotowości do działań. Sztab kierownictwa ćwiczenia powinien również określić czas przedstawienia przez szkolonych sprawozdań (meldunków) bojowych.

Ćwiczący dowódcy i sztaby organizują swoją pracę na podstawie założonych sytuacji taktycznych (operacyjnych) i otrzymanych zadań, wykonując czynności – obowiązki wynikające z pełnionej funkcji.

Gry taktyczne z zasady rozpoczynają się od sprawdzenia osiągnięcia wyższych stanów gotowości bojowej przez ćwiczące dowództwa i sztaby, a następnie ich przegrupowania do rejonów alarmowych (ćwiczeń) i rozwinięcia stanowisk dowodzenia. Z chwilą osiągnięcia przez ćwiczące dowództwa (sztaby) i wojska określonych rejonów (przydzielonych w planach gotowości bojowej lub nakazanych przez

kierownika ćwiczenia) wręcza się im założenia w formie dyrektywy, rozkazu operacyjnego (bojowego) lub zarządzeń bojowych. W dokumentach tych podaje się terminy meldowania decyzji (zamiaru), realizacji podstawowych przedsięwzięć przez kierownictwo, w których uczestniczą szkoleni, gotowości do działania bojowego wyznaczonych wojsk, terminy składania sprawozdań (meldunków bojowych) i innych.

Po otrzymaniu zadania bojowego (wstępnego zarządzenia lub zarządzenia bojowego) ćwiczący wchodzi w drugi okres realizacji ćwiczenia, czyli do przygotowania działań bojowych.

Gry wojenne zazwyczaj rozpoczynają się od postawienia zadań przez kierownictwo dla ćwiczącego dowództwa (sztabu). Po zajęciu i przygotowaniu miejsc pracy oraz zameldowaniu przez szkolonych gotowości do działania, kierownik ćwiczenia lub sztab kierownictwa ćwiczenia występujący w roli przełożonego (dowództwa wyższego szczebla dowodzenia) wręcza ćwiczącym założenie taktyczne (operacyjne), jeżeli nie przekazano tego wcześniej oraz przekazuje zadania w formie dyrektywy lub rozkazu operacyjnego (bojowego) lub zarządzeń dla dowódców rodzajów wojsk i kierowników organów administracji państwowej, i organów samorządowych uczestniczących w ćwiczeniu.

W dokumentach tych podaje się ćwiczącym termin opracowania decyzji (zamiaru działania), a także termin przedstawienia jej do oceny, konfrontacji, dyskusji.

Ćwiczenia z wojskami rozpoczynają się od sprawdzenia osiągania wyższych stanów gotowości bojowej. Osiąganie wyższych stanów gotowości bojowej wiąże się najczęściej z przegrupowaniem ćwiczących dowództw (sztabów) do rejonów alarmowych lub innych wyznaczonych przez kierownictwo ćwiczenia.

Kierownictwo ćwiczenia od momentu ogłoszenia określonego stanu gotowości bojowej kontroluje jego przebieg, a szczególnie sposób dowodzenia w czasie przegrupowania na stanowiska dowodzenia i wojsk do rejonów alarmowych lub rejonu wyjściowego do ćwiczenia; zgodność działania dowództw i wojsk z sytuacją taktyczną (operacyjną), obowiązującymi zadaniami, a przede wszystkim decyzjami ćwiczących dowództw lub kierownika ćwiczenia.

W ćwiczeniach z wojskami, w których planuje się przedsięwzięcia mobilizacyjne, a w szczególności rozwinięcie elementów bazy mobilizacyjnej i uzupełnienie składów osobowych i sprzętu, zwraca się również uwagę na jednoczesne kierowanie mobilizacją i dowodzenie wojskami oraz na stan wyszkolenia, przygotowania sprzętu bojowego i zorganizowanie działań bojowych.

Ćwiczenia ze strzelaniem rozpoczyna się w sposób identyczny, jak ćwiczenia z wojskami. Niekiedy strzelanie może być realizowane jako jeden z pierwszych etapów ćwiczenia⁵⁸, ale musi ono wówczas wynikać z sytuacji taktycznej (opera-

⁵⁸ Etap ćwiczenia – tu jako pewna część realizacji zagadnień składających się na cykl działań bojowych w ćwiczeniu.

cyjnej) z zachowaniem określonych – w programach strzelań – warunków bezpieczeństwa. Zazwyczaj strzelanie jednak realizowane jest jako jeden z ostatnich etapów ćwiczenia.

W ćwiczeniach ze strzelaniem rozpoczęcie i zakończenie strzelania występuje po upewnieniu się kierownika ćwiczenia, że pododdziały są gotowe do odbycia strzelań lub odbyły ćwiczenie. Przed rozpoczęciem ćwiczenia kierownik lub wyznaczona przez niego osoba powinna sprawdzić przygotowanie uzbrojenia, ilość i sposób ładowania amunicji, znajomość zasad i warunków strzelania, a następnie przekazać sygnał do rozpoczęcia strzelań.

II OKRES – PRZYGOTOWANIE DZIAŁAŃ BOJOWYCH

Ćwiczący, po otrzymaniu wstępnego zarządzenia operacyjnego, rozkazu operacyjnego lub zarządzenia operacyjnego wyższego szczebla dowodzenia, przystępują do organizacji działań bojowych zgodnie z obowiązującym regulaminem – ATP-35 (B).

W okresie tym kierownik ćwiczenia (zajęcia), a także oficerowie kierownictwa ćwiczenia, a szczególnie rozjemcy, zwracają szczególną uwagę na: stopień opanowania rozpatrywanych problemów taktycznych (operacyjnych), organizację pracy wewnątrz dowództwa (sztabu), sposób wypracowania decyzji, sposób określenia i wyboru wariantów działania, realność przygotowywanych kalkulacji taktycznych i operacyjnych, realizm w ocenie możliwości bojowych wojsk własnych i przeciwnika oraz umiejętność przewidywania rozwoju sytuacji taktycznej (operacyjnej), umiejętność organizowania walki w terenie oraz wykorzystanie jego właściwości, konkretność i terminowość przekazywania zadań podległym szczeblom dowodzenia, kontrolę właściwej realizacji zamiaru walki i wykonania zadań, formę i treść opracowanych dokumentów bojowych (operacyjnych) i ich przydatność do dowodzenia podległymi wojskami.

W ćwiczeniu grupowym okres dotyczący przygotowania działań bojowych może się rozpocząć od analizy zadania, oceny warunków działania, przedstawienia (meldowania) decyzji lub też od podania przez prowadzącego nowych danych o sytuacji.

Jeżeli podjęcie decyzji i sformułowanie zamiaru działania poprzedzone jest analizą zadania i oceną sytuacji, to wówczas zajęcie rozpoczyna się zazwyczaj od meldowania (przedstawienia) wariantów działania, które szkoleni mieli wypracować w trakcie przygotowania się do ćwiczenia. Po wysłuchaniu przez kierownika ćwiczenia (zajęcia) kilku wariantów działania następuje ich podsumowanie i wskazanie na ich dodatnie i ujemne strony po to, by kolejni nie popełniali zauważonych błędów.

W takiej sytuacji kierownik ćwiczenia częściej niż zwykle stosuje metodę pokazu polegającego na osobistym wystąpieniu w roli ćwiczącego dowódcy (szefa sztabu).

Na zajęciach rozpoczynających się od odprawy decyzyjnej kierownik ćwiczenia wyznacza kolejno uczestników ćwiczenia do przedstawienia wariantów działania. W toku tych zajęć kierownik ćwiczenia najczęściej żąda od szkolonych, aby szczegółowo uzasadnili swój wariant działania. Może też zainicjować dyskusję nad przedstawianymi wariantami działania i ich uzasadnieniem.

W przypadku, gdy celem ćwiczenia (zajęcia) grupowego jest doskonalenie ćwiczących w stawianiu zadań bojowych, ćwiczenia (zajęcie) rozpoczyna się od przedstawienia rozkazu bojowego (operacyjnego). Następnie ćwiczący przedstawiają zadania ustnie, a przy wykorzystywaniu w ćwiczeniu środków łączności, z wykorzystaniem tych środków. Przedstawiane zadania powinny być konkretne i oddawać określoną treść zadania. Czas przeznaczony na złożenie meldunku, przedstawienie zadania nie powinien odbiegać od czasu, jakim będzie dysponować dowódca (oficer sztabu) w realnej sytuacji na polu walki.

Kierownik (prowadzący) ćwiczenie (zajęcie) grupowe powinien być zawsze gotowy do wystąpienia w roli ćwiczącego dowódcy (lub innej osoby funkcyjnej) i zademonstrowania danej czynności lub działania. Do takiego wystąpienia musi on być zawsze przygotowany, tak aby było ono naprawdę wzorcowe.

Jednym z bardziej skomplikowanych zajęć w ramach ćwiczenia grupowego jest zajęcie mające na celu uczenie szkolonych podejmowania słusznych i uzasadnionych decyzji⁵⁹.

W toku ćwiczenia grupowego nie powinno się narzucać szkolonym decyzji (rozwiązań) autorskich. Taki sposób postępowania nie sprzyja kształtowaniu w szkolonych zasadniczych cech dowódczych takich, jak: taktyczne i operacyjne myślenie, wyobraźnia taktyczna (operacyjna), zdecydowanie w działaniu itp.

Jeżeli decyzje przedstawiane przez szkolonych nie są w całości do przyjęcia, ponieważ nie uwzględniają w pełni zaistniałej sytuacji lub są niezgodne z zamiarem przełożonego, lub też z zasadami taktyki (sztuki operacyjnej), a ponadto nie zapewniają realizacji celów szkoleniowych ćwiczenia, to kierownik (prowadzący) ćwiczenia umiejętnie i taktownie je koryguje.

W innym przypadku może zażądać od szkolonego uzasadnienia decyzji, a następnie poprzez zadawanie dodatkowych pytań lub podawanie nowych wiadomości o sytuacji doprowadzić do podjęcia nowej, właściwej decyzji. Może także wysłuchać decyzji innych szkolonych i na tej podstawie wykazać szkolonemu popełnione przez niego błędy.

Gdy zaś większość szkolonych podejmuje decyzje nieuzasadnione, co w praktyce zdarza się na ogół bardzo rzadko, kierownik ćwiczenia wyjaśnia przyczynę i w roli przełożonego wskazuje błędy, pokazuje właściwe rozwiązanie (właściwą decyzję).

⁵⁹ Zob. *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*, Warszawa AON, 1993, s. 154.

Ćwiczenia grupowe dotyczące pracy dowódcy (oficera komórki organizacyjnej sztabu, dowódcy rodzajów wojsk) prowadzi się w terenie, zwłaszcza gdy przerażające są takie zagadnienia, jak: prowadzenie rekonesansu, stawianie zadań bojowych, organizacja zabezpieczenia bojowego i logistycznego⁶⁰.

W zajęciach dotyczących ww. problematyki, kierownik ćwiczenia zwraca uwagę na treść i sposoby pracy szkolonych, uczy ich uwzględniania różnorodnych czynników mających wpływ na treść i kolejność pracy dowódcy oraz wszechstronnego oceniania możliwości bojowych wojsk własnych i przeciwnika, w celu podjęcia decyzji i sformułowania zamiaru działania⁶¹.

W ćwiczeniach grupowych prowadzonych w terenie, kierownik ćwiczenia powinien tak kierować pracą szkolonych, aby uwzględniali w analizach i ocenach oraz propozycjach wariantów działania właściwości terenu.

W **treningu sztabowym** okres dotyczący przygotowania działań bojowych może mieć różny przebieg. Jest on zawsze jednak zależny od tematu oraz celów szkoleniowych.

Ze względu na swój epizodyczny charakter treningi sztabowe mogą rozpocząć się od analizy otrzymanego zadania lub oceny sytuacji. Mogą też dotyczyć opracowania lub przedstawienia określonych wariantów działania służących do podjęcia decyzji. W tych przypadkach pierwszą czynnością jest zwykle przekazanie zadania bojowego. Treść zadania przekazuje najczęściej kierownik ćwiczenia (dowódca danego szczebla) ustnie, występując w roli przełożonego lub w formie pisemnej jako rozkaz bojowy (operacyjny). Jednocześnie szefom komórek sztabu, dowódcom rodzajów wojsk wręcza się niezbędne zarządzenia ich przełożonych w pionach funkcjonalnych. Następnie kierownik ćwiczenia wydaje wytyczne do pracy sztabu określając czas oceny sytuacji i czas wypracowania poszczególnych wariantów działania oraz czas odprawy decyzyjnej⁶².

W niektórych przypadkach okres przygotowania działań bojowych w treningu sztabowym może się rozpoczynać nie od postawienia zadania, lecz od przedstawienia sztabom sytuacji taktycznej (położenia) różnej od tej w chwili rozpoczęcia ćwiczenia (wręczenia założenia – sytuacji wyjściowej). Owa zmiana sytuacji może być wykorzystana przez kierownika ćwiczenia do zgrywania działań sztabu w ocenie sytuacji właśnie do opracowania decyzji.

Trening sztabowy w okresie przygotowania działań bojowych może się rozpocząć także od przedstawienia przez szkolonych wariantów działania i ich uzasadnienia.

We wszystkich wymienionych przypadkach kierownik ćwiczenia zwraca szczególną uwagę na to, aby praca szkolonego sztabu oraz określonych osób funk-

⁶⁰ Tamże, s. 155.

⁶¹ Zob. *Regulamin działań wojsk lądowych (tymczasowy)*, Warszawa AON, 1998, s. 46.

⁶² *Ibidem*, s. 46.

cyjnych odpowiadała udziałowi wypracowania decyzji i odbywała się w warunkach i czasie zbliżonym do realiów pola walki.

W okresie dotyczącym przygotowania działań bojowych kierownik ćwiczenia zgrywa i doskonali sztab w planowaniu i organizowaniu walki, zwracając szczególną uwagę na jakość i terminowość obiegu informacji między poszczególnymi komórkami sztabu i opracowanie dokumentów bojowych (operacyjnych).

Jeżeli natomiast plan przeprowadzenia ćwiczenia przewiduje doskonalenie dowódcy i oficerów sztabu w prowadzeniu rekonesansu lub stawianiu zadań, lub organizowaniu współdziałania i zabezpieczenia logistycznego, i bojowego walki (operacji), to taki trening prowadzi się w terenie, najczęściej wykorzystując środki łączności.

W ćwiczeniach dowódczo-sztabowych ćwiczące dowództwa i sztaby organizują swoją pracę na podstawie sytuacji wyjściowych i otrzymanych zadań, wykonując obowiązki wynikające z pełnionej funkcji. Sytuacje te powinny być złożone, dynamiczne i trudne do rozwiązania, lecz zarazem pouczające, tak aby zmuszały ćwiczących do znacznego wysiłku umysłowego. Niezbędne jest w tym ćwiczeniu przestrzeganie realizmu pola walki.

W ćwiczeniach dowódczo-sztabowych kierownik ćwiczenia wraz z zastępcami i wyznaczonymi oficerami sztabu kierownictwa powinien nadzorować realizowanie głównych przedsięwzięć, do których należą między innymi: planowanie działań (operacji), podejmowanie decyzji i określanie zamiaru działań, opracowanie graficznego planu walki i rozkazu bojowego (operacyjnego) stawianie zadań oraz kontrola⁶³. Powinien w trakcie tej obserwacji ustalić, jakie jest wyszkolenie dowódców i oficerów – szefów komórek organizacyjnych sztabu, dowódców pododziałów wsparcia w zakresie zespołowego działania, a także zorientować się w skuteczności wykonywanych zadań.

Okres przygotowania działań bojowych w ćwiczeniach dowódczo-sztabowych trwa bez przerw i jego czas jest najczęściej równy faktycznemu czasowi potrzebnemu na podjęcie decyzji i zorganizowanie działania dowództw (sztabów) i wojsk (w zależności od sytuacji) w rzeczywistej walce.

W grze taktycznej etap dotyczący przygotowania działań bojowych przebiega podobnie jak w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym z tym, że działania dowódców i sztabów dwóch przeciwstawnych stron (ze względu na istotę tego rodzaju ćwiczenia) odbywają się w realnych warunkach i sytuacji (położeniu) obydwu stron.

W grze taktycznej działalność kontrolna kierownictwa dodatkowo – oprócz działalności planistyczno-organizacyjnej – zostaje zwrócona na sposób działania (pracy) dowództw (sztabów) w warunkach polowych.

Etap ten, podobnie jak w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym, rozpoczyna się w zasadzie od otrzymania zadania bojowego przez ćwiczące dowództwa (sztaby). W następnej kolejności przystępują oni do planowania działań bojowych, w szcze-

⁶³ Tamże, s. 45.

gólności istotnym problemem jest tutaj wybór wariantów działania i podjęcie decyzji oraz sprecyzowanie zamiaru działania. Wszystkie te czynności winny być konfrontowane z rzeczywistym terenem walki.

W grze wojennej ćwiczący dowódcy (sztaby), szefowie poszczególnych komórki sztabu i dowódcy rodzajów wojsk, podobnie jak w ćwiczeniu dowódczo-sztabowym, po zajęciu miejsc pracy (zajęciu i urzędzeniu stanowiska dowodzenia, nawiązaniu łączności) i postawieniu zadania w formie dyrektywy lub rozkazu operacyjnego i zarządzeń dla rodzajów wojsk przystępują do planowania i organizowania działań bojowych⁶⁴.

W jednostronnej wieloszczeblowej grze wojennej ćwiczący dowódcy i sztaby otrzymują zadania w czasie rzeczywistym – w formie dyrektyw, rozkazów i zarządzeń. Dowództwo (sztab) nadrzędny kieruje w sposób ciągły pracą podległych dowództw, dbając, aby czynności w czasie operacyjnym pokrywały się z czynnościami czasu astronomicznego i dotyczyły przyjętego sposobu (modelu) rozwiązywania problemów natury operacyjnej (strategicznej). Kierownictwo ćwiczenia nadzoruje realizację zasadniczych przedsięwzięć okresu przygotowania bitwy (operacji), może również udzielać ćwiczącym wskazówek lub wprowadzać niezbędne poprawki itp. Zespół (grupa) podgrywający zgodnie z *Planem podawania wiadomości* ma obowiązek – na żądanie ćwiczących – przekazywać informacje rozpoznawcze dotyczące wojsk przeciwnika.

Po zakończeniu procesu decyzyjnego kierownictwo ćwiczenia wysłuchuje relacji o podjętych decyzjach i zamiarach działania, a także ich uzasadnień.

W dwustronnej grze wojennej szkolonym (stronom), podobnie jak w grze jednostronnej, wręcza się niezbędne dokumenty dyrektywne (rozkazy operacyjne) i na ich podstawie ćwiczące dowództwa (sztaby) przystępują do pracy. Przy czym dokumenty te można przekazywać jednocześnie obu stronom lub oddzielnie w zależności od tematu gry i zakładanych celów szkoleniowych. Podjęte decyzje (zamiary działania) kierownictwo ćwiczenia powinno ocenić metodą „konfrontacji” (jednoczesnego porównywania przyjętych rozwiązań).

Ćwiczenie z wojskami, w odróżnieniu od wcześniej opisywanych rodzajów ćwiczeń, jest ćwiczeniem specyficznym, ponieważ w przygotowaniu działań bojowych oprócz dowództw (sztabów) uczestniczą również wojska. W ćwiczeniu z wojskami kierownictwo ćwiczenia szczególnie w okresie przygotowania działań bojowych powinno kontrolować czynności dowództw (sztabów) i wojsk, porównując je z przekazanym zarządzeniem bojowym (rozkazem bojowym, operacyjnym) oraz postawionymi zadaniami. Kierownictwo powinno właśnie w tym okresie stworzyć ćwiczącym takie sytuacje taktyczne (operacyjne), które zgodne są z realiami działań w warunkach rzeczywistej walki (bitwy).

⁶⁴ Por. *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*, Warszawa AON 1993, s. 158.

Po postawieniu zadań ćwiczącym, kierownictwo ćwiczenia powinno spowodować, aby dalszy tok ćwiczenia uzależniony był od decyzji dowódców (dowódcy) ćwiczących stron (ćwiczącej strony) i działania wojsk.

W toku przygotowania działań kierownictwo ćwiczenia powinno dokładnie śledzić organizację pracy dowódcy i sztabu w czasie wypracowania decyzji, powinno również zwracać uwagę na przedsięwzięcia pozwalające przygotować do walki wojska. Działanie kierownictwa w żadnym przypadku nie może polegać na wykonywaniu za szkolonych ich obowiązków, byłoby to niezgodne z zasadami ćwiczeń, a ponadto hamowałyby to inicjatywę i samodzielność szkolonych.

W ćwiczeniach z wojskami i ze strzelaniem – okres przygotowania działań w zasadzie nie będzie się różnił od tego okresu w ćwiczeniach z wojskami. Z praktyki szkoleniowej wiadomo, że bardzo rzadko organizuje się strzelania w tym etapie. W okresie tym podstawowymi zadaniami, jakie mogą być rozwiązywane z wykorzystaniem środków walki, będzie zwalczanie uderzeń lotnictwa lub desantów przeciwnika.

Dlatego kierownictwo ćwiczenia w wymienionych wyżej ćwiczeniach w okresie przygotowania walki (bitwy) powinno w szczególności zwracać uwagę na sposób dowodzenia przez dowództwa (sztaby) podległymi wojskami w przypadku ataku przeciwnika i jednocześnie przygotowania działań.

III OKRES – PROWADZENIE DZIAŁAŃ BOJOWYCH

tzw. „DYNAMIKA WALKI”

W okresie „dynamiki walki” zasadniczym zadaniem ćwiczących będzie wcielenie w życie podjętych decyzji. Wszystkie wiadomości o sytuacji oraz zadania przekazuje się w tym czasie ćwiczącym w takiej formie i takimi kanałami, jakimi poszczególne dowództwa otrzymywałyby w warunkach walki (bitwy). Najczęściej źródłami informacji o przeciwniku będą wszelkiego rodzaju zarządzenia, rozkazy bojowe (operacyjne), informacje z nadrzędnego dowództwa oraz meldunki podwładnych, szczególnie elementów rozpoznawczych podgrywanych przez zespoły (grupy) podgrywające lub w ćwiczeniach z wojskami zespoły pozoracji działań przeciwnika⁶⁵.

W ćwiczeniach grupowych okres prowadzenia działań bojowych – „dynamiki walki” – rozpoczyna się od podania przez kierownika ćwiczenia nowej sytuacji (położenia). Oczywiście wcześniej kierownik ćwiczenia (zajęcia) podaje czas operacyjny i określa rolę, w jakiej występują szkoleni. Następnie wspólnie z nimi ustala miejsce pobytu dowódcy (oficera sztabu) w którego roli występują oraz określa czynności, które w tej sytuacji powinien dowódca (oficer sztabu) wykonać. Następnie kierownik, po upływie określonego czasu, żąda od ćwiczących dokonania analizy zadania i oceny sytuacji, w szczególności wojsk własnych i przeciwnika. W okresie dynamiki walki w ćwiczeniu grupowym kierownik ćwiczenia może

⁶⁵ Tamże, s. 164.

również zażądać uzasadnienia podjętej decyzji oraz zainicjować dyskusję na temat przedstawionych meldunków decyzji i zamiaru działania.

Po przyjęciu decyzji (zamiaru działania) kierownik przystępuje do przerobienia kolejnego zagadnienia. Nową sytuację stwarza przez podanie nowych danych, które informują ćwiczących o nowym położeniu. Dane te kierownik ćwiczenia może przekazać różnymi sposobami: ustnie, pisemnie jako dokument lub wykorzystując techniczne środki łączności.

Zajęcia (ćwiczenia) grupowe odbywające się w terenie, a dotyczące dynamiki walki prowadzi się na różnych punktach (miejscach) pracy. Po przybyciu na dany punkt (miejsce) pracy powinno nastąpić orientowanie topograficzne, a następnie taktyczne przez szkolonych. Następnie szkoleni zostają zapoznani z określoną sytuacją (położeniem), a potem przystępują do rozwiązywania problemów taktycznych (operacyjnych) wynikających z owej sytuacji. Zmiana miejsca pracy następuje po wykonaniu wszystkich czynności, jakie w danym miejscu wykonywałby dowódca (oficer sztabu), a następnie podaje się taką sytuację, która właśnie uzasadnia jego zmianę.

W treningu sztabowym również mogą być rozwiązywane sytuacje dynamiczne.

W zależności od celu treningu sztabowego dane o sytuacji mogą narastać stopniowo lub skokowo, tj. w pewnych odstępach czasu. Na przykład kierownik treningu sztabowego, chcąc doskonalić szkolonych w zbieraniu, analizowaniu i ocenianiu danych, podaje je stopniowo, tak aby faktycznie sytuacja narastała (dynamizowała się). Czas operacyjny jest wówczas równy czasowi astronomicznemu. Jeżeli natomiast sytuację taktyczną (położenie) podaje się w celu przerobienia określonych zagadnień, które mogą nie być z sobą bezpośrednio związane, należy wówczas szkolonym pozostawić dłuższy czas na rozwiązanie określonych problemów taktycznych (operacyjnych).

Niezależnie od tego, w jaki sposób przekazywane są dane o sytuacji, należy dążyć do tego, aby szkoleni otrzymywali je różnymi drogami, w różnym czasie. Dane te w pierwszej kolejności powinny docierać do tych osób, które uzyskiwałyby je również w pierwszej kolejności w rzeczywistych warunkach walki (bitwy).

W okresie dynamiki walki kierownik ćwiczenia powinien umiejętnie łączyć funkcje kierownika ćwiczenia i dowódcy danego szczebla. Powinien zwracać szczególną uwagę na sposób pracy sztabu, jako całości, ale także na pracę poszczególnych komórek organizacyjnych sztabu, a nawet poszczególnych osób funkcyjnych.

Kierownik ćwiczenia, w tym właśnie okresie, powinien dążyć do tego, aby sztab stanowił jednolity (dobrze wyszkolony) organ dowodzenia zdolny do rozwiązywania różnorodnych problemów taktycznych (operacyjnych) zgodnie z wolą dowódcy.

W czasie treningu poszczególne sytuacje (położenia) mogą być powtarzane w celu doskonalenia pracy sztabu. Nie należy w tym przypadku dopuścić do nauczenia negatywnego rozwiązywania na pozór podobnych sytuacji bojowych.

W ćwiczeniu dowódczo-sztabowym, grze wojennej, grze taktycznej (operacyjnej) okres „dynamiki walki” jest okresem zasadniczym, gdyż w tym właśnie czasie rozwiązywane są praktycznie problemy taktyczne (operacyjne), mało tego, wcielane są w życie podjęte decyzje. Konfrontowane są przyjęte zamiary walki z działaniem przeciwnika, terenem itd. Głównym zadaniem kierownictwa ćwiczenia jest dostarczenie różnymi kanałami danych o przeciwniku i porównanie podjętych decyzji z faktycznym działaniem. Duże znaczenie w tym okresie odgrywają zespoły podgrywające działanie przeciwnika, ale także przełożonego, sąsiadów i podwładnych.

W tym etapie przebieg ćwiczenia warunkowany (zależy od) jest najczęściej decyzjami (zamiarami działania) ćwiczących dowódców. Niemniej jednak należy dostarczać ćwiczącym takich informacji, danych, aby ich decyzje pozwalały realizować założone zagadnienia, a tym samym prowadzić do osiągnięcia celów ćwiczenia.

Duże znaczenie dla przebiegu ww. ćwiczenia ma ciągle przekazywanie danych z rozpoznania przeciwnika. Treść ich określa zwykle sztab kierownictwa ćwiczenia i poprzez określone zespoły (grupy) docierają one do określonych dowódców. Dane te winny być wynikiem dokładnej analizy charakteru umownych działań bojowych wojsk obu stron oraz rezultatów planowanego i prowadzonego przez nich „umownie” rozpoznania. Pozwala to również ustalić, jakie dane z rozpoznania i jakimi sposobami, i w jakich okolicznościach mogą być zdobyte przez jedną czy drugą stronę.

Wiadomości o przeciwniku powinny narastać stopniowo w czasie i przestrzeni. Na przykład, jeżeli dowódca strony prowadzącej działania obronne zdecydował się wykonać kontratak, to kierownik ćwiczenia (grupa podgrywająca) powinna dostarczyć mu takich danych z rozpoznania, które pokazują potencjalnego przeciwnika najpierw w rejonie, następnie w czasie marszu, w czasie rozwijania się do walki itd. Wówczas dowódca strony broniącej się będzie mieć możliwość ocenić zamierzenia przeciwnika oraz przedsięwziąć działania zmierzające do obezwładnienia odwodu i przeciwdziałania kontratakowi. Kierownik (kierownictwo) zaś będzie mógł ocenić umiejętność dowódcy w zakresie analizowania i uogólniania otrzymanych danych oraz śledzić proces organizowania odparcia kontrataku⁶⁶.

W ćwiczeniach dowódczo-sztabowych, grach taktycznych i wojennych rezultaty pracy dowódców i sztabów ocenia się głównie na podstawie ich umiejętności w zakresie dowodzenia. Jeżeli decyzja i zamiar działania dowódcy danej strony odpowiada sytuacji (położeniu) bojowej, zadania są postawione na czas i zapewniona jest ich realizacja, to kierownik ćwiczenia przyznaje tej stronie powodzenie.

⁶⁶ Tamże, s. 171.

W razie natomiast popełnienia przez szkolonych dowódców i sztaby istotnych błędów należy, tym dowódcom i sztabom, w miarę możliwości, wykazać w toku rozgrywanej w ćwiczeniu walki (bitwy), do jakich ujemnych skutków może doprowadzić ich nieudolność.

Akceptacje podejmowanych decyzji (zamiarów) przez ćwiczących dowódców następują przez kierownika ćwiczenia najczęściej na stanowisku dowodzenia (miejscu pracy) ćwiczącego. Można dla celów szkoleniowych zademonstrować sposób meldowania decyzji przełożonemu (kierownikowi) z jednoczesnym uzasadnieniem jej głównych punktów.

W ćwiczeniach z wojskami i ze strzelaniem okres „dynamiki walki” jest okresem najważniejszym i najtrudniejszym w realizacji. Ponieważ decyzje (zamiany działań) podejmowane przez ćwiczących dowódców (sztaby) odzwierciedlają się w działaniu wojsk.

W ćwiczeniach z wojskami i ze strzelaniem bardzo ważne znaczenie przypisuje się grupom (pododdziałom), które pozorują (imitują) działanie przeciwnika naziemnego i powietrznego.

W ćwiczeniach z wojskami i ze strzelaniem rozwój sytuacji następuje w wyniku analizy przez kierownictwo decyzji (zamiarów) podjętych przez dowódców, praktycznego działania wojsk. Informacje ćwiczący dowódcy uzyskują zarówno z bezpośredniej obserwacji pola walki (bitwy), jak również od elementów rozpoznawczych, a także grup podgrywających za niećwiczące pododdziały (oddziały).

Po ustaleniu (wypracowaniu) kolejnej sytuacji przekazuje się ją, jak najszybciej, do wiadomości wszystkich członków kierownictwa. Jako uzupełnienie podaje się krótką charakterystykę i ocenę działania wojsk obu stron; ogólne rubieże, do których można doprowadzić wojska; warunki zapewniające dynamizację sytuacji (walki), ogólnie straty obu stron; ewentualnie wskazówki dla grupy pozoracji pola walki i działań bojowych przeciwnika; siły i środki użyte przez dowódcę wyższego szczebla oraz inne dane dotyczące kierownictwa, rozjemców w określonej – nowej sytuacji.

Następnie tę ogólną sytuację stworzoną przez kierownictwo precyzuje się, ustalając szczegóły na podstawie aktualnego położenia elementów ugrupowania bojowego ćwiczących, uzyskanych przez nich wiadomości o nieprzyjacielu, działań sąsiadów itp. Szczegóły te uzupełnia się po postawieniu zadań przez szkolonych dowódców, ponieważ muszą one być uwzględnione w kolejnej sytuacji.

W dwustronnym ćwiczeniu z wojskami – z uwagi na to, że działania mają charakter ciągły i odbywają się bez przerw w czasie operacyjnym – praca kierownictwa ćwiczenia przybiera najtrudniejszą formę i jest niezwykle odpowiedzialna. Niezbędne jest bowiem to, aby praca nad wypracowaniem decyzji (zamiaru działania) nie ograniczała działań dowództw niższych szczebli i działających wojsk.

Odpowiedzialną rolę w rozgrywaniu poszczególnych sytuacji w ćwiczeniach z wojskami i ze strzelaniem spełniają rozjemcy przy pododdziałach oraz rozjemcy

ogniowi. Działając w określonych rejonach i w czasie strzelań, mając ścisły kontakt z grupami pozoracji pola walki i obsługą pola tarczowego, wpływają na przebieg działań bojowych, ustalają określone położenia wojsk, przyznanie powodzenia, określając straty w składzie osobowym i sprzęcie pododdziałów wspierających oraz działających w bezpośredniej styczności z przeciwnikiem.

Z kolei w działaniu pozoracji należy główny wysiłek położyć na pozorowanie środków walki przeciwnika, gdyż z tego właśnie wynikają konkretne zadania dla ćwiczących pododdziałów, zaś na podstawie otrzymanych od nich informacji o sytuacji – ćwiczący dowódcy podejmują decyzje i zamiar działania o przeprowadzeniu walki (bitwy). Dlatego też grupy pozorujące przeciwnika powinny działać zgodnie z zasadami prowadzenia działań taktycznych (operacyjnych) przez przeciwnika oraz warunkami pola walki.

W ćwiczeniach z wojskami należy również uwzględniać działanie pododdziałów rodzajów wojsk oraz logistycznych. Zarówno ponoszone straty w ludziach, jak i w sprzęcie bojowym powinny być odzwierciedlone w działalności pododdziałów technicznych i medycznych. Bardzo ważną kwestią jest określenie sposobu działania i skutków ognia takich środków ogniowych, jak: czołgi, TO i artyleria.

W czasie ćwiczeń z wojskami bardzo ważnymi epizodami działań zarówno dowództw, jak i też pododdziałów będzie kwestia zaopatrywania walczących wojsk i ewakuacja z pola walki ludzi i sprzętu bojowego. W ćwiczeniach z wojskami i ze strzelaniem należy zwrócić szczególną uwagę na oznakowanie rejonów strzelań, oznakowanie pododdziałów prowadzących ogień, a także ćwiczących dowództw (sztabów) i kierownictwa ćwiczenia. Pododdziały, nie biorące udziału w strzelaniach, nie powinny się znajdować w pasie strzelania, a powinny w tym czasie być ześrodkowane.

IV OKRES – ZAKOŃCZENIE ĆWICZENIA

Ćwiczenie kończy się z reguły po zrealizowaniu tematu ćwiczenia (przeprowadzeniu wszystkich zagadnień szkoleniowych) w miejscu zakończenia (prowadzenia działań⁶⁷) lub innym miejscu wyznaczonym przez kierownika ćwiczenia.

Ćwiczenia grupowe, treningi sztabowe kończą się zazwyczaj omówieniem w rejonie prowadzenia.

Ćwiczenia dowódczo-sztabowe, gry taktyczne, a także ćwiczenia z wojskami kończą się w miejscu prowadzenia ostatniego zagadnienia (etapu) ćwiczenia.

Gry natomiast kończą się podsumowaniem całości rozwiązywanych zadań bez sformułowania określonych wniosków i postulatów dotyczących najbardziej istotnych zagadnień.

W rejonach zakończenia ćwiczeń, szczególnie z wojskami, zbiera się amunicję, a także pozostałe środki pozoracji pola walki i działań bojowych przeciwnika.

⁶⁷ W szczególności w ćwiczeniach z wojskami jest to rubież (rejon) na której mają wyjść (osiągnąć) ćwiczące oddziały (pododdziały).

Niszczy się (unieszkodliwia) niewybuchy (materiały) amunicji, granatów i innych środków bojowych oraz sprawdza stan żołnierzy i sprzętu wojskowego. O wynikach tego sprawdzenia dowódca ćwiczących pododdziałów (oddziałów i związków taktycznych) składają meldunki przełożonym. Po zakończeniu ćwiczeń z wojskami również naprawia się zniszczone odcinki dróg, wyrównuje teren rozkopany oraz usuwa zapory inżynieryjne. Teren skażony środkami imitującymi skażenie chemiczne odkaża się lub ochrania do czasu ustalenia stanu całkowitego bezpieczeństwa.

We wszystkich rodzajach ćwiczeń po ich zakończeniu następuje kolejny etap zwany omówieniem.

3.5.3. Wybrane dokumenty planistyczne ćwiczeń realizowanych w SZ RP

Do sprawnego przygotowania i kierowania przebiegiem wszystkich typów i rodzajów oraz odmian ćwiczeń opracowuje się dokumenty, które można podzielić na trzy zasadnicze grupy, tj.: dokumenty organizacyjne, dokumenty dla kierownictwa ćwiczenia i dla ćwiczących. Liczba oraz przeznaczenie poszczególnych dokumentów w zależności od typu ćwiczeń jest zróżnicowana, zarówno jeśli chodzi o formę, jak i treść.

Charakterystyka wybranych dokumentów z poszczególnych grup przedstawia się następująco:

Zarządzenie (rozkaz) organizacyjny w sprawie przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia należy do grupy dokumentów związanych z organizacją ćwiczenia i zawiera:

- podstawę przeprowadzenia ćwiczenia;
- temat i termin przeprowadzenia ćwiczenia;
- skład ćwiczących;
- miejsce (rejon) prowadzenia ćwiczenia;
- zadania przygotowawcze dla ćwiczących dowództw i sztabów;
- skład kierownictwa ćwiczenia, w tym zastępców oraz pomocników kierownika ćwiczenia, a także ich zadania;
- obszar (godła, skala) wydawnictw topograficznych;
- ilość i rodzaje środków bojowych, mps, uzbrojenia i sprzętu wojskowego oraz innych środków materiałowych;
- zadania i organizację zabezpieczenia logistycznego ćwiczenia.

Plan przeprowadzenia ćwiczenia jest dokumentem z grupy dokumentów dla kierownictwa. Jest najważniejszym dokumentem ćwiczenia. Stanowi podstawę do opracowania wszystkich pozostałych dokumentów niezbędnych do zorganizowania, prowadzenia i omówienia ćwiczenia. Plan ten wykonuje się w formie graficznej (na mapie), uzupełnionej częścią opisową, kolejno ujmując:

- w części graficznej:

- tytuł obejmujący temat, rodzaj ćwiczenia i jego kryptonim;
- umowną granicę między stronami (w razie potrzeby);
- położenie wyjściowe i zamiary działań stron;
- zamiar dowódcy szczebla nadrzędnego;
- zadanie ćwiczącego szczebla dowodzenia;
- położenie wyjściowe i zamiar działania sąsiadów;
- podział ćwiczenia na etapy, w tym czas ich trwania;
- rubieże zarysu dynamiki walki;
- rejonny rozwinięcia stanowisk dowodzenia kierownictwa i ćwiczących;

• **w części opisowej:**

- temat;
- cele szkoleniowe;
- miejsce i czas trwania ćwiczenia;
- skład dowództw, sztabów i wojsk uczestniczących w ćwiczeniu;
- skład bojowy stron;
- dotychczasowe działanie, położenie wyjściowe i ogólny zamiar stron;
- etapy ćwiczenia i ich przebieg;
- limity zużycia;
- organizacja dowodzenia i łączności;
- planowane koszty ćwiczenia.

Założenie operacyjne (taktyczne) jest podstawowym dokumentem dla ćwiczących. Sporządza się go po opracowaniu planu przeprowadzenia ćwiczenia. Zawiera niezbędne dane o położeniu wojsk własnych i przeciwnika w momencie rozpoczęcia ćwiczenia ujęte w następujących punktach:

- sytuację ogólną,
- sytuację szczegółową,
- sytuację rodzajów sił zbrojnych i rodzajów wojsk,
- dane dodatkowe,
- pracę do wykonania.

Treść założenia powinna uzmysłwić ćwiczącym warunki operacyjne (bojowe) przeciwstawnych stron, w których ramach ich dowódcy, po otrzymaniu zadania bojowego, będą przygotowywać i kierować operacją (walką).

KONTROLA, OCENA ORAZ WYKORZYSTANIE WNIOSKÓW I DOŚWIADCZEŃ Z ĆWICZEŃ WOJSK LĄDOWYCH

Praktyka szkoleniowa wojsk lądowych NATO wykazała, że jednym ze sposobów obniżania kosztów szkolenia jest eliminowanie ciągle powtarzanych błędów i niedociągnięć, szczególnie podczas coraz droższych ćwiczeń operacyjno-taktycznych. W tym celu stworzono system kontroli i oceny oraz zbierania, opracowania i upowszechniania wniosków i doświadczeń z minionych wojen, konfliktów zbrojnych, a także z przeprowadzonych ćwiczeń z wojskami i bez wojsk.

Wykorzystanie doświadczeń bojowych i ćwiczebnych oraz eliminowanie popełnionych wcześniej błędów rozpoczyna się z chwilą przystąpienia do opracowania nowego ćwiczenia. W tym zakresie zespoły autorskie korzystają z bazy danych zawierającej informacje na temat odbytych przedsięwzięć szkoleniowych.

Za aktualizowanie bazy danych odpowiedzialne są komórki analityczne występujące od szczebla związku taktycznego wzwyż. Komórki te zbierają, opracowują i przetwarzają wszystkie informacje związane z procesem szkolenia operacyjno-taktycznego oraz jego efektami.

Korzystanie z wniosków i doświadczeń szkoleniowych jest obowiązkiem każdego dowódcy i sztabu podczas opracowania nowych (kolejnych) ćwiczeń. Przynosi to wymierne efekty szkoleniowe, pozwala bowiem przyjmować najlepsze rozwiązania i sprawdzone koncepcje. Dodatkową korzyścią funkcjonowania systemu jest unikanie błędów, jakie popełniono w toku planowania, organizowania i prowadzenia ćwiczeń.

Taki sam cel ma wymiana wniosków i doświadczeń ćwiczebnych między dowództwami w ramach Sojuszu NATO. Pozwala to przyjmować optymalne rozwiązania proceduralne w zakresie organizacji i prowadzenia ćwiczeń wielonarodowych.

4.1. Kontrola i końcowa ocena ćwiczeń

W procesie oceny oraz zbierania wniosków i doświadczeń z ćwiczeń operacyjno-taktycznych dowództw (sztabów) i wojsk lądowych, a także upowszechniania ich, ważną rolę odgrywa **zespół kontroli i oceny**, który jest elementem kierownictwa każdego ćwiczenia, w tym również sojuszniczego.

Kontrola i ocena jest stałą czynnością realizowaną już na etapie przygotowania ćwiczenia i kontynuowaną przez cały czas jego trwania. Jest to więc proces, w którego wyniku uzyskuje się rzeczywisty obraz poziomu przygotowania głównego autora (zespołu autorskiego) i wyszkolenia ćwiczących do-

wództw (sztabów) i wojsk. Dlatego organizacja oraz przebieg ćwiczenia są kontrolowane kompleksowo i oceniane na podstawie stopnia osiągnięcia założonych celów w poszczególnych jego etapach.

W zależności od rozmachu i rangi ćwiczenia, końcowej oceny dokonuje się po przeprowadzeniu tzw. sesji dyskusyjnej, podczas której szczegółowo analizowany jest przebieg ćwiczenia, osiągnięte rezultaty oraz niedociągnięcia i błędy, jakie popełnili ćwiczący. W naszym dotychczasowym rozumieniu jest to omówienie ćwiczenia, które ma między innymi, na celu wyciągnięcie wniosków co do skuteczności i efektywności zastosowanych metod i sposobów szkolenia lub rodzaju ćwiczenia.

W niektórych armiach NATO często spotykaną formą oceny ćwiczeń jest seminarium, w którego ramach eksponuje się dodatnie i ujemne strony ćwiczenia, podkreśla wysiłek autorów i uczestników oraz wykazuje relacje koszt-efekt ćwiczenia. Etapy procesu oceniania ćwiczenia na tle ogólnej procedury jego przygotowania i prowadzenia ilustruje rysunek 34.

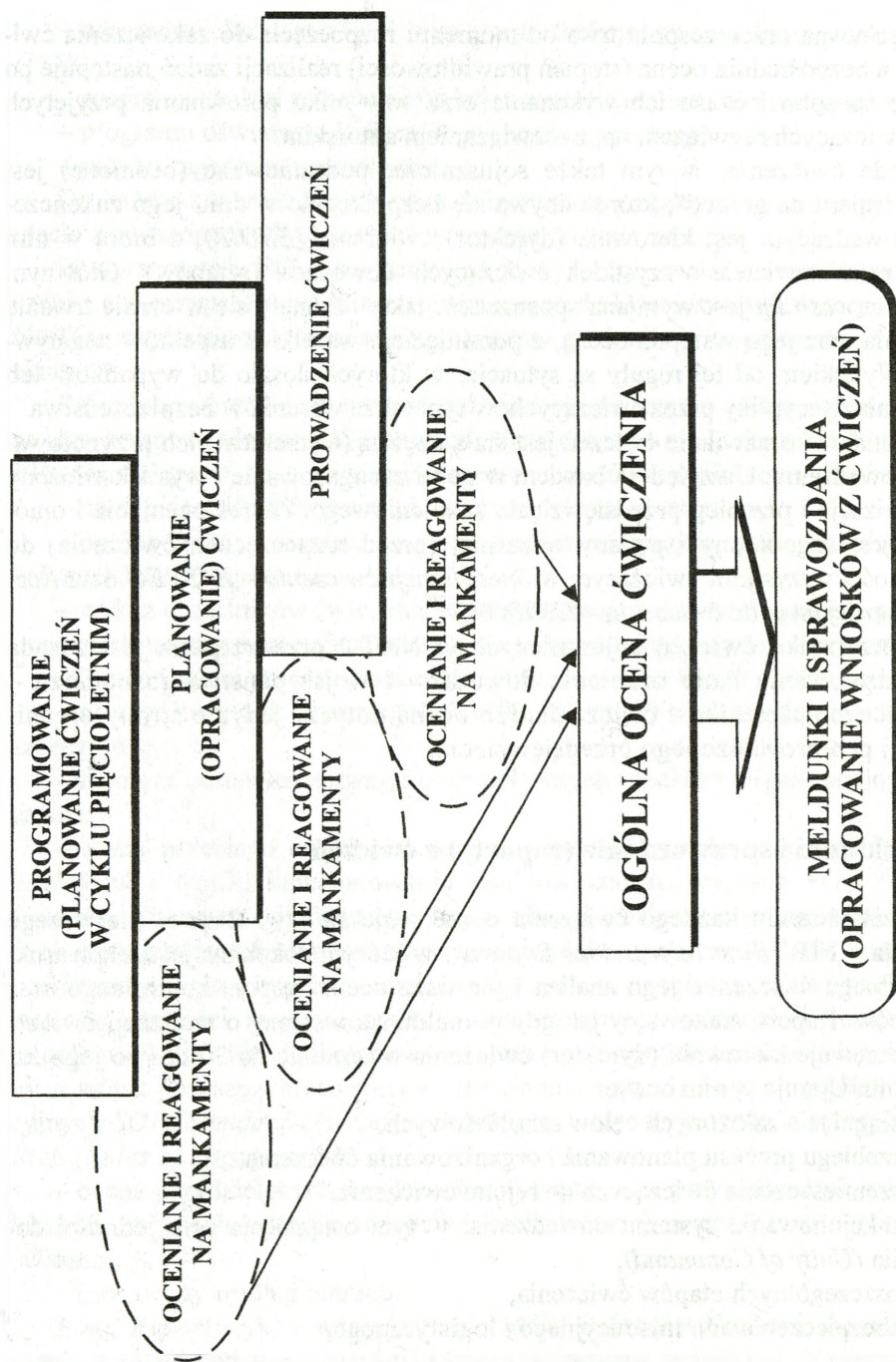
Podsumowania ćwiczenia dokonuje wspomniany wcześniej zespół kontroli (*Control Organization*) składający się z najbardziej doświadczonych oficerów, którzy działania ćwiczących dowódców (sztabów) i wojsk oceniają według kryteriów: osiągnięte rezultaty w rozgrywanych sytuacjach taktycznych lub operacyjnych, efektywność dowodzenia i kontroli na ćwiczących szczeblach, wpływ (reagowanie) na skuteczność wzmocnienia i wsparcia wojsk, powstałe straty (szkody), a w ich efekcie możliwości bojowe pozostałych w dyspozycji sił i środków⁶⁸.

Elementem struktury ćwiczenia dokonującym w pewnym stopniu jego oceny na potrzeby kierownictwa jest zespół **analityczno-wnioskujący**⁶⁹. Podstawą jego działania jest **Rozkaz organizacyjny ćwiczenia**, który sankcjonuje działanie zespołu, określa zakres zadań i termin rozliczenia się z nich. Głównym zadaniem jest jednak zbieranie doświadczeń oraz pomoc ćwiczącym w rozwiązywaniu wszystkich problemów dotyczących organizacji i prowadzenia ćwiczenia. Do zadań szczegółowych zespołu analityczno-wnioskującego należy:

- kontrolowanie, w tym egzaminowanie wszystkich osób funkcyjnych działających w okresie przygotowania i prowadzenia ćwiczenia;
- analizowanie procedur sztabowych, jakie zastosowano w ćwiczeniu;
- eksponowanie niekorzystnych zjawisk lub błędów popełnionych przez ćwiczących;
- przygotowanie oraz koordynowanie tzw. „omówień na gorąco” (*Hot wash up*);
- zbieranie i analizowanie formularzy oraz ankiet wypełnionych przez ćwiczące osoby funkcyjne w czasie trwania ćwiczenia;
- zbieranie, analizowanie i przetwarzanie niezbędnych informacji do raportu końcowego.

⁶⁸ W. Hauzer i in., op. cit., s. 92.

⁶⁹ Tamże, s. 91.



Rys. 34. Etapy oceniania ćwiczeń

Intensywna praca zespołu trwa od momentu rozpoczęcia do zakończenia ćwiczenia, a bezpośrednia ocena (stopień prawidłowości) realizacji zadań następuje po analizie sposobu i czasu ich wykonania oraz w wyniku porównania przyjętych przez ćwiczących rozwiązań, np. z rozwiązaniem autorskim.

Każde ćwiczenie, w tym także sojusznicze, podsumowane (ocenione) jest „omówieniem na gorąco”, które odbywa się bezpośrednio w dniu jego zakończenia. Prowadzącym jest kierownik (dyrektor) ćwiczenia (*EXDIR*), a biorą w nim udział przedstawiciele wszystkich ćwiczących dowództw (sztabów). Głównym celem *hot wash up* jest wymiana spostrzeżeń, jakie nasunęły się w czasie trwania ćwiczenia oraz jego wstępna ocena, z pominięciem wszelkich aspektów negatywnych. Wyjątkiem od tej reguły są sytuacje, w których doszło do wypadków lub naruszenia dyscypliny przez ćwiczących, w tym także warunków bezpieczeństwa.

Ocenianie i omawianie ćwiczeń jest stałą częścią (elementem) ich przygotowania i prowadzenia. Uwzględnia bowiem w pełni zaangażowanie i wysiłek włożony w organizację i przebieg przedsięwzięcia szkoleniowego. Zakres oceniania i omówienia jest uzgodniony i podany wcześniej (przed rozpoczęciem ćwiczenia) do wiadomości wszystkim ćwiczącym w *Specyfikacji ćwiczenia – EXSPEC* oraz *Rozkazie operacyjnym do ćwiczenia – EXOPORD*⁷⁰.

W przypadku ćwiczeń sojuszniczych w NATO przestrzegana jest zasada nie kontrolowania i nie oceniania dowództw i wojsk państwa-gospodarza – goszczącego uczestników ćwiczenia. Ich ocena dotyczy jedynie strony organizacyjnej przeprowadzonego przedsięwzięcia.

4.2. Meldunki i sprawozdania (raporty) z ćwiczeń

Po zakończeniu każdego ćwiczenia opracowuje się tzw. **Raport pierwszego wrażenia – FIR** (*First Impressions Reports*), w którym dokonana jest rekonstrukcja przebiegu ćwiczenia, jego analiza i pierwsza ocena zespołu kontrolnego oraz rozjemców. Raport, stanowiący jak gdyby meldunek wstępny o realizacji ćwiczenia, opracowuje kierownik (dyrektor) ćwiczenia w terminie do 30 dni po jego zakończeniu. Ujmuje w nim ocenę:

- osiągnięcia założonych celów szkoleniowych,
- przebiegu procesu planowania i organizowania ćwiczenia,
- przemieszczenia ćwiczących do rejonu ćwiczenia,
- funkcjonowania systemu dowodzenia, w tym osiągnięcia celu jedności dowodzenia (*Unity of Command*),
- poszczególnych etapów ćwiczenia,
- zabezpieczenia administracyjnego i logistycznego,

⁷⁰ Tamże, s. 93.

– programu obserwatorów i wizyt oraz funkcjonowania biura obsługi gości (VOB),

- programu obsługi prasowej i funkcjonowania Centrum Informacyjnego (PIC),
- programu oświatowo-kulturalnego (wychowawczego) w ćwiczeniu,
- innych zagadnień i spostrzeżeń.

Do każdej z wymienionych ocen dołączone są propozycje zmierzające do usunięcia zauważonych niedociągnięć w następnym ćwiczeniu.

Po opracowaniu FIR przesyłany jest do wyższego sztabu – prowadzącego ćwiczenie, a w przypadku ćwiczenia sojuszniczego do Dowództwa (Kwatery Głównej) NATO, międzynarodowego sztabu wojskowego i sekcji współdziałania partnerskiego.

Po upływie trzech miesięcy od zakończenia ćwiczenia oficer odpowiedzialny za jego przeprowadzenie (OSE) opracowuje pierwszy projekt **Raportu końcowego FR** (*Final Raport*), oceniającego ćwiczenie w sposób kompleksowy. Zawiera on:

- myśl przewodnią ćwiczenia i założone cele szkoleniowe;
- ogólną ocenę ćwiczenia, w tym stopień osiągnięcia celów szkoleniowych w kontekście ich realizacji;

– wykaz uczestników ćwiczenia (zaangażowanych dowództw, wojsk, państw);

– strukturę organizacyjną ćwiczenia i ewentualne propozycje na przyszłość;

– harmonogram procesu planowania ćwiczenia wraz z jego ogólną oceną;

– szczegółowy opis poszczególnych faz (okresów) planowania oraz ich ocenę szczegółową;

– zbiorcze zestawienie uwag i ocena głównych aspektów organizacyjnych ćwiczenia;

– ocena przebiegu ćwiczenia, w tym przede wszystkim: sposobu dyslokacji dowództw i wojsk, funkcjonowania punktów koordynacyjnych POC (*Point of Contact*), dokumentacji ćwiczenia (specyfikacji, rozkazu operacyjnego, wytycznych itp.), przyjętych rozwiązań operacyjno-taktycznych, zarządzania przestrzenią powietrzną, logistycznych i administracyjnych, osiągnięcia zakładanych celów interoperacyjności, między innymi w zakresie sprzętu łączności dowodzenia, terminologii NATO itp., funkcjonowania grup operacyjnych (sztabów) lub oznaczonych wojsk poszczególnych państw, stosowanych standardowych procedur operacyjnych *SOP* (*Standard Operation Procedures*), zasadności użycia rodzajów broni *ROE* (*Rules of Engagement*);

– ocena przydzielonych środków finansowych, a w przypadku ćwiczeń sojusznicznych, szczegółowy opis świadczeń realizowanych przez państwo-gospodarza ćwiczenia;

- inne oceny według potrzeb.

Final Raport wykonywany jest najczęściej w formie tabeli zakończonej ogólnymi uwagami podsumowującymi i konstruktywnymi wnioskami. Następnie przesyłany jest dowódcom i zainteresowanym oficerom w poszczególnych pionach

funkcjonalnych sztabów w celu zapoznania ich z kompleksową oceną ćwiczenia i wyrażenia swoich opinii. Po upływie miesiąca, do komórki opracowującej dokument oceniający napływają uwagi wraz z ustosunkowaniem się do treści i oceny ćwiczenia. Prawo do osobistego ustosunkowania się do wystawionej oceny mają wszystkie osoby funkcyjne ćwiczenia objęte kontrolą.

Końcowa ocena ćwiczących wraz z wnioskami przedstawiona jest do zatwierdzenia wyższym przełożonym, w tym celu sporządzane jest **Sprawozdanie z przebiegu ćwiczenia**. Opracowuje je dowódca, który planował ćwiczenie. Bazuje ono na wnioskach dowództwa prowadzącego ćwiczenie i danych ujętych w FIR i FR opracowanych na podstawie oceny zespołu kontrolnego i rozjemców oraz **Raporcie analizującym ćwiczenie – EAR** (*Exercise Analysis Report*) sporządzanym przez zespół lub oficera opracowującego i przygotowującego ćwiczenie, na podstawie sprawozdania zespołu analitycznego. Rodzaje meldunków i sprawozdań (raportów) z ćwiczeń przedstawia rysunek 35.

Oprócz oceny ćwiczeń sojuszniczych, wojska lądowe poszczególnych państw NATO mają swoje narodowe sposoby i kryteria oceny dowództw (sztabów) i wojsk. Na przykład kryteria oceny obowiązujące w wojskach lądowych Wielkiej Brytanii ilustrują rysunki 36 i 37.

W Wojskach Lądowych SZ RP przewiduje się wdrożenie *Programu oceny jednostki wojskowej w ramach inspekcji i kontroli kompleksowej*, który ma mieć zastosowanie podczas inspekcji i kontroli kompleksowych wojsk operacyjnych i obrony terytorialnej do szczebla brygady (równorzędnego) włącznie. Program określa organizację, zasady oraz tryb prowadzenia inspekcji i kontroli kompleksowych, a także ich strukturę przedmiotową i procedury oceniania jednostek.

Zgodnie z programem oceny celem inspekcji jest ocena stanu zdolności bojowej jednostki i jej przygotowania do wykonania przewidzianych dla niej zadań na okres pokoju, kryzysu i wojny. Natomiast celem kontroli kompleksowej jest dokonanie oceny kontrolowanej jednostki w obszarze 1–2 działów wybranych ze struktury przedmiotowej inspekcji (tab. 8).

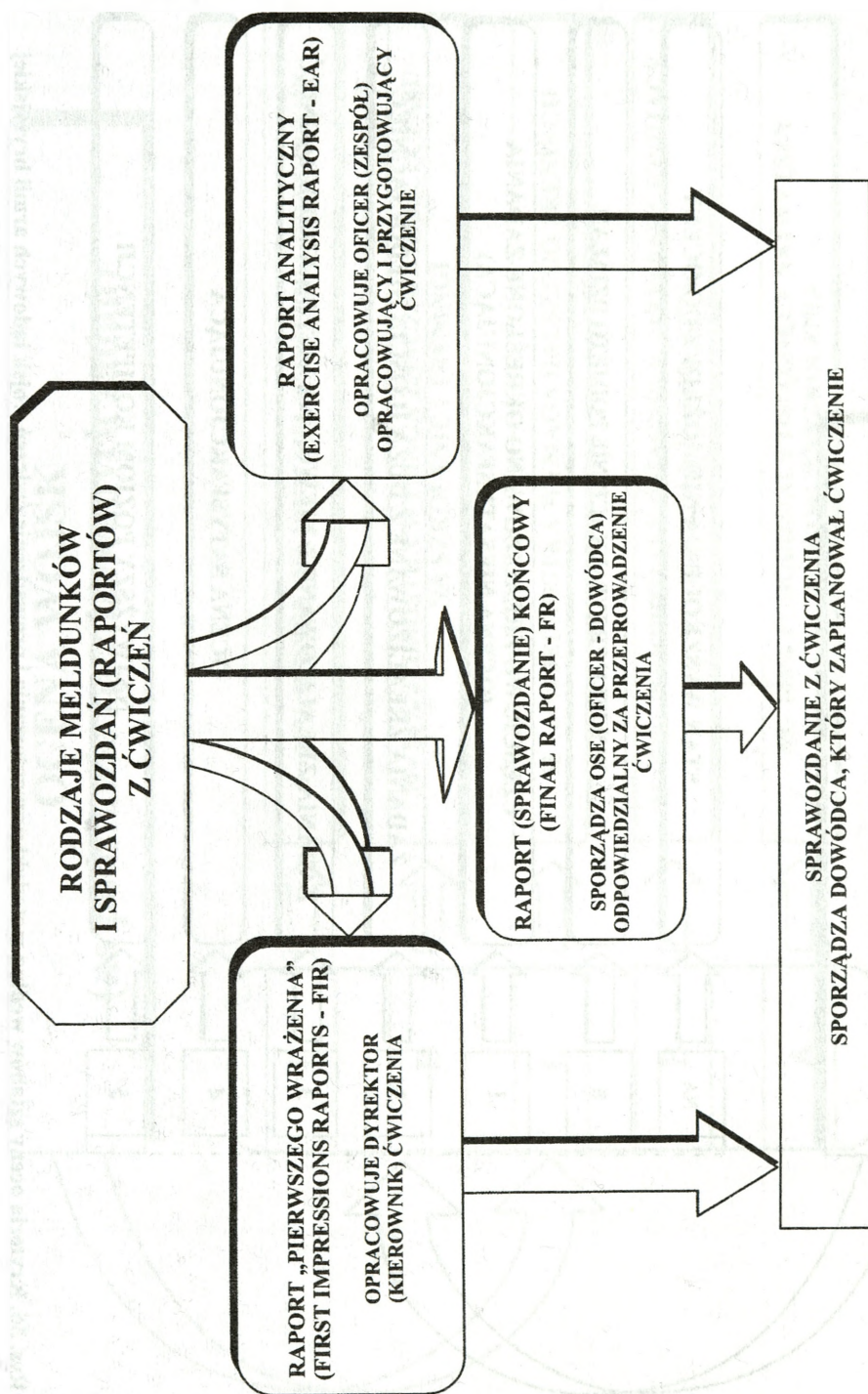
Zarówno inspekcje, jak i kontrole kompleksowe powinny zapewnić przełożonym informacje o stanie zdolności bojowej jednostki oraz o realizacji przedsięwzięć przygotowujących ją do wykonania zadań w okresie pokoju, kryzysu i wojny.

Program ten nie będzie dotyczył jednak jednostek wydzielonych do sił reagowania, które podlegają kontroli według programów NATO.

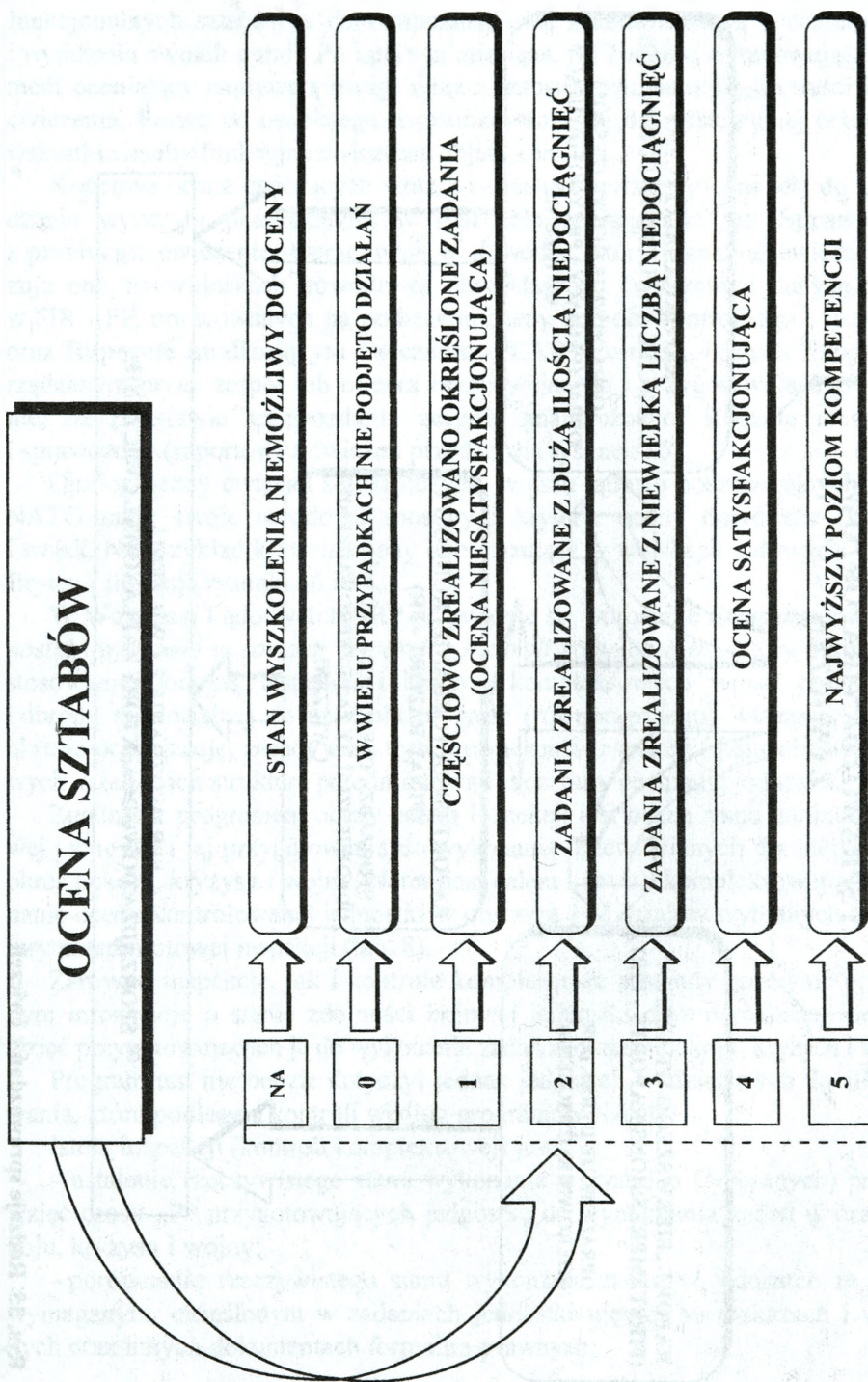
Istotą inspekcji (kontroli kompleksowej) jest:

- ustalenie rzeczywistego stanu wykonania wszystkich (wybranych) przedsięwzięć czasu „P” przygotowujących jednostkę do wypełniania zadań w czasie pokoju, kryzysu i wojny;

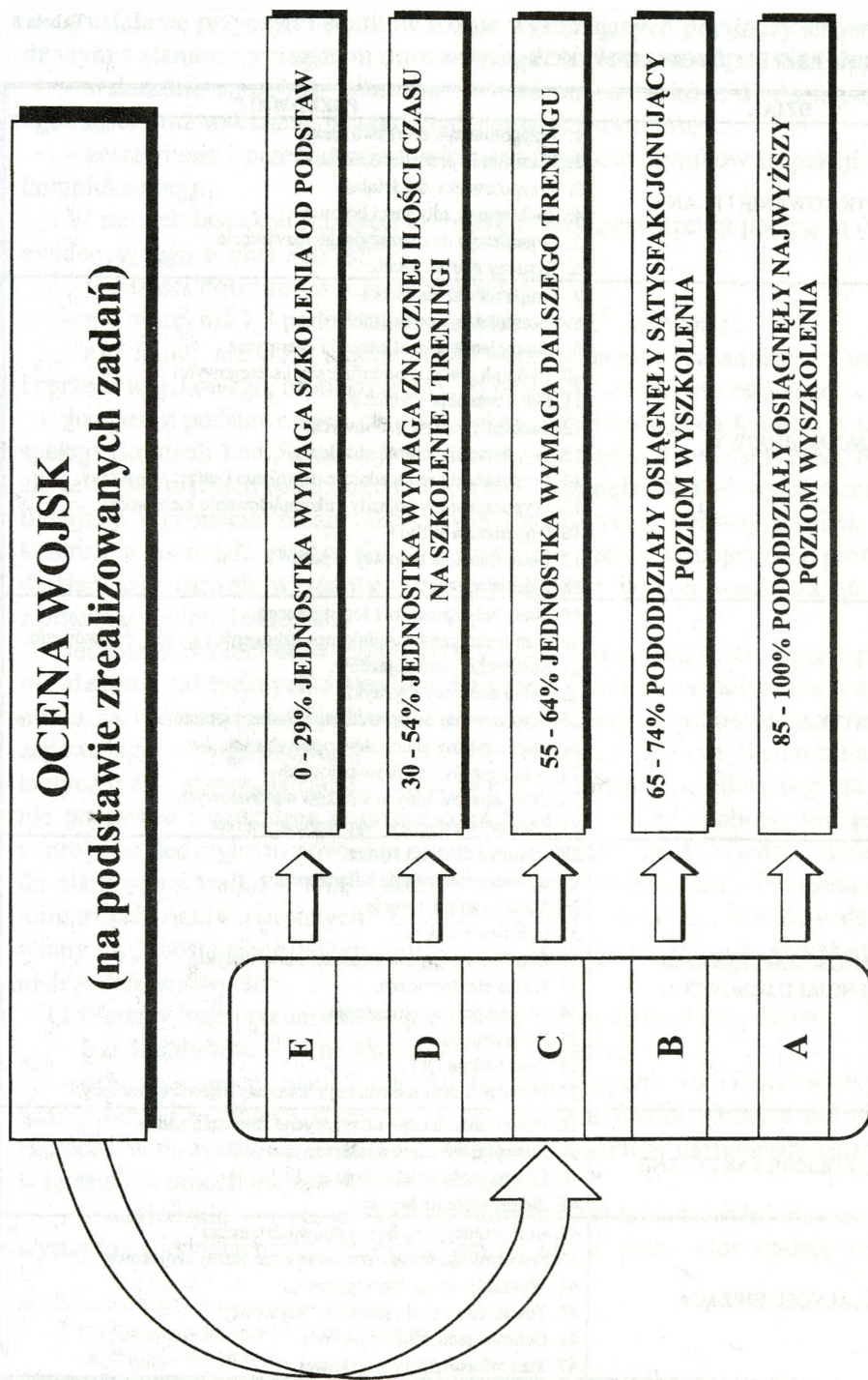
- porównanie rzeczywistego stanu wykonania zadań w jednostce ze stanem wymaganym, określonym w zadaniach jednostki ujętych w rozkazach i wytycznych oraz innych dokumentach formalno-prawnych;



Rys. 35. Rodzaje sprawozdań z ćwiczeń



Rys. 36. Kryteria oceny sztabów według metodyki przygotowania i prowadzenia ćwiczeń wojsk lądowych armii brytyjskiej



Rys. 37. Kryteria oceny wojsk według metodyki przygotowania i prowadzenia ćwiczeń wojsk lądowych armii brytyjskiej

STRUKTURA PRZEDMIOTOWA INSPEKcji

DZIAŁ	PRZEDMIOT
A. PRZYGOTOWANIE I PLANY	<ol style="list-style-type: none"> 1. Przygotowanie do rozwinięcia. 2. Planowanie przemieszczenia. 3. Przygotowanie do działań. 4. Zachowanie zdolności bojowej. 5. Organizacja mobilizacyjnego rozwinięcia. 6. Systemy alarmowania.
B. POTENCJAŁ BOJOWY	<ol style="list-style-type: none"> 7. Grupa rekonesansowa. 8. Ukompletowanie ogólne. 9. Ukompletowanie oficerami i chorążymi. 10. Ukompletowanie podoficerami i szeregowymi. 11. Dokumentacja szkolenia. 12. Szkolenie rezerw osobowych. 13. Wyposażenie w broń strzelecką. 14. Wyposażenie w zasadnicze uzbrojenie i sprzęt wojskowy. 15. Wyposażenie w pojazdy i ukompletowanie kierowców. 16. Organizacja WSyD. 17. Dokumentacja do pracy w polu. 18. Zajęcie rejonu.
C. LOGISTYKA	<ol style="list-style-type: none"> 19. Plany zabezpieczenia logistycznego. 20. Stan techniczny zasadniczego uzbrojenia i sprzętu wojskowego. 21. Stan techniczny pojazdów. 22. Skład osobowy logistyki. 23. Wyposażenie do prowadzenia obsługi i remontów. 24. Stan zapasów materiałów pędnych i smarów. 25. Stan zapasów środków bojowych. 26. Stan zapasów innych środków materiałowych. 27. Personel medyczny, wyposażenie i sprzęt
D. ZDOLNOŚĆ ZACHOWANIA POTENCJAŁU BOJOWEGO	<ol style="list-style-type: none"> 28. Obrona i ochrona rejonu. 29. Systemy ostrzegania i alarmowania. 30. Maskowanie i ukrycie. 31. Ochrona osobista. 32. Ochrona systemów łączności i informatyki. 33. Walka elektroniczna. 34. Obrona przeciwchemiczna. 35. Rozpoznanie. 36. Powszechna OPL. 37. Plan ewakuacji medycznej i materiały pierwszej pomocy.
E. WYSZKOLENIE TAKTYCZNE	<ol style="list-style-type: none"> 38. Planowanie działań taktycznych i stawianie zadań. 39. Prowadzenie działań taktycznych. 40. Efektywność działań bojowych. 41. Zabezpieczenie bojowe.
F. DZIAŁALNOŚĆ BIEŻĄCA	<ol style="list-style-type: none"> 42. Kompetencyjny zakres odpowiedzialności. 43. Problemy społeczno-wychowawcze służby wojskowej. 44. Wyszkolenie ogólnowojskowe. 45. Tok służby i życia jednostki wojskowej. 46. Ochrona jednostki wojskowej. 47. Stan infrastruktury wojskowej.

- ustalenie przyczyn i skutków różnic występujących pomiędzy stanem stwierdzonym a stanem wymaganym oraz wskazanie osób za nie odpowiedzialnych;
- wskazanie sposobów usunięcia stwierdzonych braków, niedociągnięć i niezgodności oraz wskazanie pozytywnych zjawisk i wyników;
- zestawienie i przedłożenie właściwym organom wyników inspekcji (kontroli kompleksowej).

W ramach inspekcji (kontroli kompleksowej) sprawdzeniu podlegają (wg stanu ewidencyjnego w dniu kontroli):

- w całości dowództwo i sztab jednostki;
- nie mniej niż 1/3 pododdziałów zasadniczych⁷¹ jednostki;
- nie mniej niż 50% składu osobowego jednostki, zasadniczego uzbrojenia i sprzętu wojskowego, broni strzeleckiej, pojazdów transportu ogólnego.

Jednym z podstawowych działań, które poddawane będą kontroli w czasie inspekcji (kontroli kompleksowej) jednostek jest wyszkolenie taktyczne. Sprawdza się je w jednostkach (pododdziałach), które osiągnęły stopień wyszkolenia umożliwiający wykonanie zadań taktycznych (ogniowych). Główny wysiłek podczas kontroli tego działu skupia się na ustaleniu i ocenie umiejętności prowadzenia działań taktycznych w różnych warunkach oraz wykonywania zadań zgodnie z przeznaczeniem jednostki.

Jednym z przedmiotów działu wyszkolenia taktycznego (tab. 7) jest **planowanie działań taktycznych i stawianie zadań**. Wymagania dotyczące tego przedmiotu są następujące: w jednostce powinien funkcjonować system dowodzenia, zapewniający zorganizowaną i sprawną realizację procesu planowania działań taktycznych i stawiania zadań. Opracowane dokumenty powinny być merytorycznie poprawne i wykonane w pożądanym terminie. Skład osobowy biorący udział w procesie decyzyjnym powinien posiadać niezbędny zasób wiedzy i umiejętności do planowania walki, w tym wykonywania wspólnych zadań z jednostkami pozamilitarnych ogniw obronnych. Zadania dla podległych szczebli dowodzenia powinny być postawione w terminie zapewniającym możliwość wykonania przez nich zadań bojowych.

Do oceny tego przedmiotu przyjęto następującą klasyfikację ocen:

- **bardzo dobrze** – jednostka spełnia wymagania;
- **dobrze** – proces planowania działań taktycznych i stawiania zadań jest zorganizowany i przebiega sprawnie, a występujące niedociągnięcia nie powodują zakłóceń w dowodzeniu. Zadania podległym elementom ugrupowania stawiane są w terminach umożliwiających ich wykonanie;
- **dostatecznie** – w procesie planowania działań taktycznych i stawiania zadań występują niedociągnięcia. Podjęte decyzje nie w pełni odpowiadają zamiarowi

⁷¹ Do pododdziałów zasadniczych zalicza się:

- w brygadach – batalion,
- w pułkach – kompanię.

przełożonego. Dokumenty bojowe zawierają uchybienia o charakterze merytorycznym. Występujące opóźnienia w doprowadzeniu zadań do podległych elementów ugrupowania wpływają negatywnie na terminowość ich wykonania. Pomimo niedociągnięć możliwe jest osiągnięcie celu działań;

– **niedostatecznie** – funkcjonowanie poszczególnych elementów systemu dowodzenia jest niespójne. Dokumenty nie zostały opracowane lub posiadają błędy merytoryczne wykluczające ich wykorzystanie w procesie dowodzenia. Zadania zostały postawione w terminie uniemożliwiającym ich wykonanie.

Drugim podstawowym przedmiotem tego działu szkolenia jest **prowadzenie działań taktycznych**. Określono następujące wymagania w stosunku do tego przedmiotu:

Jednostka, w zależności od jej przeznaczenia powinna być przygotowana do prowadzenia działań taktycznych lub zabezpieczenia innych jednostek prowadzących działania taktyczne w różnych warunkach terenowych i meteorologicznych. Funkcjonujący w jednostce system dowodzenia powinien zapewniać trwałość, ciągłość, operatywność i skrytość dowodzenia. Działania taktyczne pododdziałów powinny być prowadzone zgodnie z ustaleniami zawartymi w regulaminach, instrukcjach i normach szkoleniowych. Zadania bojowe powinny być w pełni i sprawnie wykonywane.

Klasyfikacja ocen za ten przedmiot przedstawia się następująco:

– **bardzo dobrze** – jednostka spełnia wymagania;

– **dobrze** – przygotowanie jednostki do prowadzenia działań taktycznych jest niepełne, jednak ilość i charakter uchybień nie ograniczają jej możliwości bojowych. Występujące przerwy w dowodzeniu oraz nieprawidłowości w stosowaniu zasad tajnego dowodzenia nie mają wpływu na wykonanie zadań. Nieprawidłowości w działaniu pododdziałów (elementów ugrupowania bojowego) nie mają zasadniczego wpływu na wykonanie postawionych zadań;

– **dostatecznie** – przygotowanie jednostki do prowadzenia działań taktycznych jest niepełne, a uchybienia w sposób istotny ograniczają jej możliwości bojowe. Przerwy w dowodzeniu i nieprawidłowości w stosowaniu zasad tajnego dowodzenia mogą spowodować zakłócenia w wykonaniu zadań. Działania pododdziałów (elementów ugrupowania bojowego) odbiegają od wymogów regulaminowych i instrukcyjnych, ale umożliwiają wykonanie zadań;

– **niedostatecznie** – jednostka nie jest przygotowana do prowadzenia działań taktycznych. Ciągłość dowodzenia nie jest zachowywana. Nieprawidłowości w stosowaniu zasad tajnego dowodzenia doprowadzają do ujawnienia przeciwnikowi położenia zasadniczych elementów ugrupowania lub zamiaru rozegrania walki. Działania pododdziałów rażąco odbiegają od wymogów regulaminowych i instrukcyjnych, i nie zapewniają wykonania zadań.

Kolejny przedmiot – efektywność działań bojowych oceniany jest na podstawie określonych dla danej jednostki programów strzelań, instrukcji ćwiczeń oraz obowiązujących norm szkoleniowych.

4.3. Zbieranie, opracowanie oraz upowszechnianie wniosków i doświadczeń z ćwiczeń

Zbieranie wniosków i doświadczeń z ćwiczeń wojsk lądowych NATO jest oparte na omówionym wyżej systemie sprawozdawczości. Co prawda wszelkie meldunki i sprawozdania (raporty) są przede wszystkim elementem rozliczeniowym, ale stanowią również bogate źródło informacji dla dowódców (organizatorów) kolejnych tego typu przedsięwzięć szkoleniowych. Dlatego w sprawozdaniach z ćwiczeń, między innymi, ujmuje się: stopień osiągnięcia celów i ocenę realizacji zadań, wnioski i propozycje co do sposobu prowadzenia działań operacyjno-taktycznych, możliwości wprowadzenia do praktyki szkoleniowej wojsk nowatorskich rozwiązań oraz sposób upowszechniania zdobytych doświadczeń.

Dane pochodzące z meldunków, sprawozdań (raportów) zostają wprowadzone do bazy komputerowej w terminie dwóch miesięcy od daty wpłynięcia dokumentów do sztabu korpusu. Na potrzeby informatyczne sprawozdania (raporty) z ćwiczeń⁷² są wykonywane obligatoryjnie przez dowódcę określonego szczebla według obowiązującego wzoru (formularza) zawierającego:

- 1) numer sprawozdania ... dostarczonego przez ...,
- 2) wydarzenie (przedsięwzięcie),
- 3) słowa kluczowe,
- 4) tytuł (temat),
- 5) spostrzeżenia,
- 6) wnioski z dyskusji,
- 7) wyniesione doświadczenia,
- 8) zalecane działanie,
- 9) komentarz.

Dokument taki przechodzi przez odpowiednie szczeble dowodzenia i jest dokładnie analizowany. Jeżeli stwierdzone w nim niedociągnięcia i braki kwalifikują się i mogą być usunięte przez dowódcę określonego szczebla podejmuje on tzw. procedury naprawcze. Jeżeli ze sprawozdania wynikają uchybienia, których wyeliminowanie wykracza poza kompetencje określonego szczebla dowodzenia, trafia ono do (np. w armii USA) stałej grupy roboczej, tzw. **Programu działań naprawczych (RAP)**.

Najwyższą instancją decydującą o sposobie rozwiązania zaistniałego problemu jest **Komitet Nadzoru (RAP)**, który weryfikuje analizy i ustala kierunki działania oraz kontroluje dowództwa w zakresie wprowadzania w życie programu działań naprawczych. W przypadku problemów o niewielkiej skali trudności procedura naprawcza jest na ogół krótka. Bardziej złożone problemy, na przykład dotyczące struktur organizacyjnych wojsk lub modernizacji systemów uzbrojenia i sprzętu,

⁷² Sprawozdania wykonywane są również po zakończonej rzeczywistej operacji bojowej, bądź odbytym etapie szkolenia. Zob. W. Hauzer i in., op. cit., s. 94-95.

wymagają relatywnie dłuższego czasu, rozpatrywane są bowiem przez najwyższe szczeble dowodzenia (naczelne dowództwo, Sztab Generalny, a w USA – Kolegium Szefów Sztabów), a niejednokrotnie przez czynniki cywilne (rząd, parlament lub prezydenta).

Sprawozdania z ćwiczeń, w których nie dopatrzono się błędów i niedociągnięć trafiają bezpośrednio do bazy danych komputerowego systemu gromadzenia doświadczeń.

Jednym z przykładowych rozwiązań w zakresie zbierania, opracowywania i upowszechniania wniosków (doświadczeń) z ćwiczeń oraz działań bojowych jest system LLS (*Lessons Learned System*), który funkcjonuje w Piechocie Morskiej Stanów Zjednoczonych i obejmuje swym zasięgiem wszystkie szczeble dowodzenia. Zasadniczym celem systemu jest doskonalenie form, metod i sposobów szkolenia oraz działania w walce dowództw, a także oddziałów i pododdziałów tej formacji. Ponadto ma on na celu stymulowanie rozwoju:

- sztuki wojennej i taktyki,
- uzbrojenia i sprzętu,
- systemu szkolenia,
- struktur organizacyjnych,
- infrastruktury (bazy) szkoleniowej.

Przed systemem LLS stoją dwa zasadnicze zadania: po pierwsze – dostarczenie dowódcom skondensowanych informacji o działaniu wojsk podczas rzeczywistych operacji, ćwiczeń i codziennego funkcjonowania; po drugie – wskazywanie metod i sposobów skutecznego wykrywania i eliminowania niedociągnięć oraz podejmowania właściwych decyzji w obszarze doktryny, organizacji, wyposażenia, szkolenia (przygotowania i prowadzenia ćwiczeń), a także wsparcia logistycznego⁷³.

Ogólna idea funkcjonowania systemu LLS polega na:

– zbieraniu sprawozdań z ćwiczeń i bieżącej działalności wszystkich jednostek, w tym także z konferencji i sympozjów (krajowych i zagranicznych) oraz różnego rodzaju studiów i analiz, a także raportów z udziału oddziałów (pododdziałów) w operacjach bojowych;

– gromadzeniu sprawozdań i raportów w centralnej bazie komputerowej i poddawaniu ich wszechstronnej analizie;

– podejmowaniu przedsięwzięć organizacyjnych w celu usprawnienia procesu szkolenia, przede wszystkim operacyjno-taktycznego i usunięcia z niego stwierdzonych błędów lub niedociągnięć;

– upowszechnianiu i udostępnianiu informacji zainteresowanym dowódcom jednostek (za pomocą sieci komputerowej).

⁷³ W. Hauzer i in., op. cit., s. 95.

Aby informacje dotyczące wniosków i doświadczeń z ćwiczeń oraz działań bojowych dotarły na odpowiednie szczeble dowodzenia, Dowództwo Korpusu Piechoty Morskiej rozpowszechnia je na dyskietkach komputerowych lub płytach kompaktowych.

Omawiany system jest kompatybilny z uniwersalnym systemem LLS armii amerykańskiej (*JULLS*), który umożliwia powszechne korzystanie z niego przez dowódców innych rodzajów wojsk i sił zbrojnych. Wspiera on bowiem działalność służbową w takich dziedzinach, jak: planowanie ćwiczeń oraz działań operacyjnych i taktycznych, analiza obszaru przyszłych działań bojowych, struktury organizacyjne wojsk, potrzeby materiałowe i ich dokumentowanie, rozwój doktryny, sztuki wojennej oraz taktyki i techniki, prowadzenie ćwiczeń. Ideę funkcjonowania systemu LLS ilustruje rysunek 38.

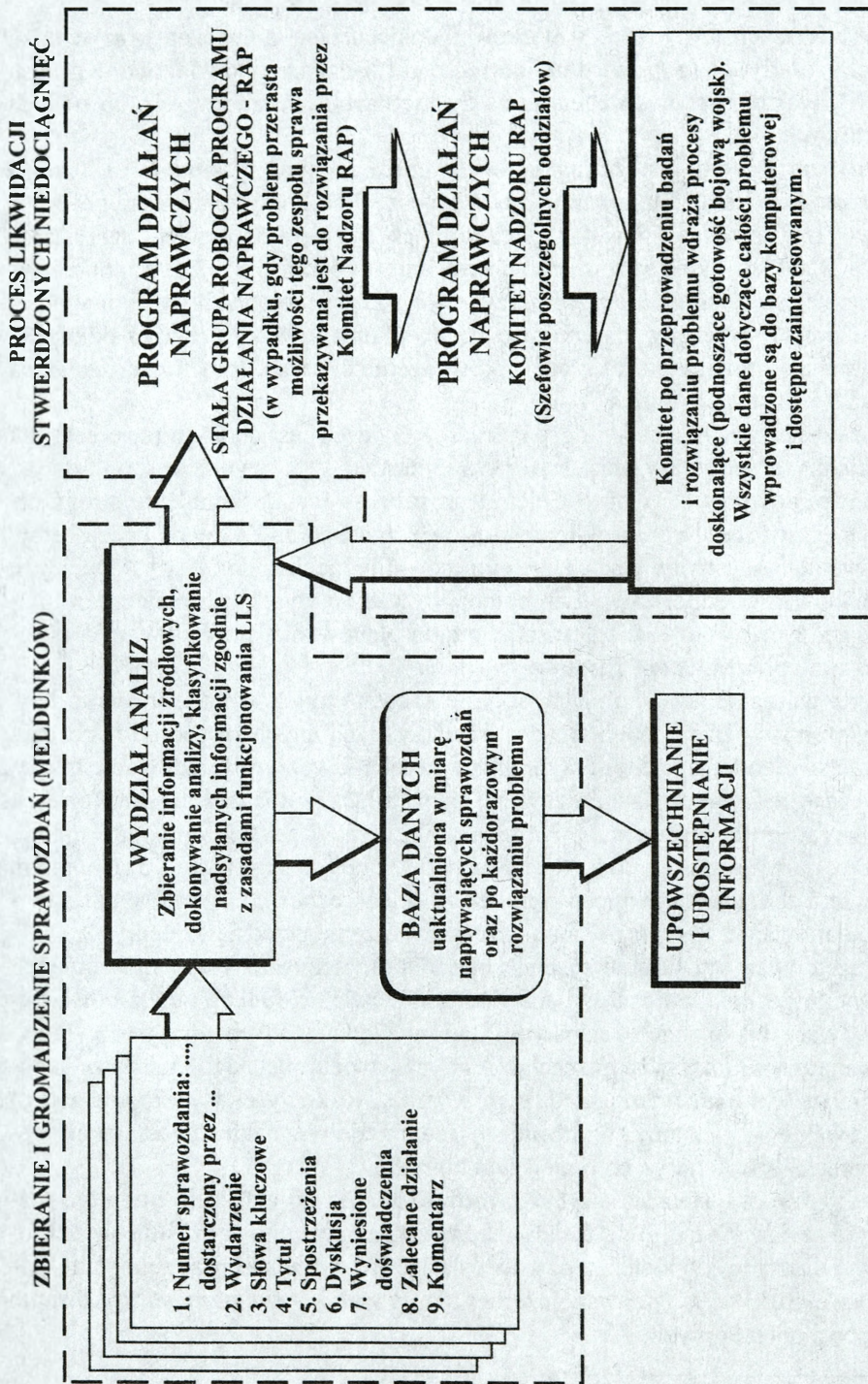
Wykorzystanie wniosków i doświadczeń z ćwiczeń jest ciągłym procesem, na który składa się popularyzacja i wdrażanie uzyskanych wyników do praktyki szkoleniowej dowództw i wojsk. Celem tego procesu jest doskonalenie strony organizacyjnej ćwiczeń w szerokim tego słowa znaczeniu. Zdaniem specjalistów wojskowych USA, jedynie bezustanne eliminowanie mankamentów występujących w funkcjonowaniu jednostek, w tym przede wszystkim wynikłych podczas szkolenia (ćwiczeń), pozwala na ciągłe usprawnianie planowania, przygotowania i prowadzenia oraz obniżania ich kosztów.

Jak już wcześniej wspomniano, decyzję o ostatecznym wdrożeniu wniosków i doświadczeń z ćwiczeń podejmują dowódcy poszczególnych szczebli dowodzenia w zakresie swoich kompetencji. W praktyce szkoleniowej wojsk lądowych zalecenia dotyczące ich wykorzystania zawarte są w załączniku (aneksie) do **Rozkazu o przeprowadzeniu ćwiczenia**⁷⁴. W załączniku tym (aneksie) dowódca ujmuje informacje, opracowane na podstawie wniosków z odbytych ćwiczeń o podobnym charakterze i zbliżonej tematyce, które mogą mieć bezpośredni wpływ na prawidłowe zaplanowanie, zorganizowanie i przeprowadzenie przedsięwzięcia.

Zaprezentowany w skrócie system zbierania, opracowania i upowszechniania, a także wykorzystania wniosków i doświadczeń z ćwiczeń funkcjonuje z powodzeniem nie tylko w Wojskach Lądowych Stanów Zjednoczonych. Przyjęto go również w Kanadzie i niektórych armiach NATO państw europejskich. Mimo że stworzenie takiego systemu wymaga dużego wysiłku, to korzyści wynikające z jego funkcjonowania są ogromne. Wyrażają się one przede wszystkim w osiągnięciu lepszych wyników szkoleniowych mniejszym kosztem.

Ponadto dzięki systemowi szybko wprowadzane są do wojsk doskonalsze rozwiązania organizacyjne i nowe zasady ich użycia, a także unowocześnia się uzbrojenie i wyposażenie jednostek. Pozwala to na efektywniejsze przygotowanie dowództw i wojsk do wymagań współczesnego pola walki oraz ciągłe weryfikowanie ich zdolności operacyjnych.

⁷⁴ Tamże, s. 98.



Rys. 38. Idea funkcjonowania systemu LLS

ZAKOŃCZENIE

We wszystkich armiach Europy i świata ćwiczenia są najwyższą formą szkolenia wojsk. Dzięki nim można osiągnąć założone cele i efekty szkoleniowe. Uzywać je można tylko wtedy, kiedy są przygotowane i prowadzone na wysokim poziomie metodycznym i merytorycznym. Stawia to przed jego organizatorami duże wymagania.

Ponieważ w armiach państw należących do NATO przywiązuje się bardzo dużą wagę do tej formy szkolenia wojsk, po wstąpieniu Polski do Sojuszu niezbędne jest poznanie i stosowanie procedur związanych z przygotowaniem i prowadzeniem ćwiczeń. Stanowi to wyzwanie dla wszystkich oficerów SZ RP.

Przedstawione w opracowaniu procedury dotyczące planowania, organizowania i prowadzenia ćwiczeń są wynikiem głębokich studiów polegających na analizie dostępnych materiałów zachodnich, w tym zwłaszcza „regulaminów” prowadzenia ćwiczeń armii USA i Bundeswehry oraz ćwiczeń realizowanych w ramach Sojuszu.

Korzystano również z opracowań i sprawozdań oficerów AON, zarządów Sztabu Generalnego WP oraz Dowództwa Wojsk Lądowych, którzy osobiście brali udział w tych ćwiczeniach.

Dokonana analiza materiałów unaocniła zespołowi autorskiemu jak szeroka i bogata jest to problematyka i jak dużo jeszcze na ten temat nie wiemy. Dlatego mamy świadomość tego, że opracowanie nie jest jeszcze doskonałe, zwłaszcza pod względem szczegółowości poszczególnych zagadnień. Nie można zatem utożsamiać go z metodyką przygotowania i prowadzenia ćwiczeń.

W państwach Sojuszu istnieje bogactwo form i metod szkolenia oraz rodzajów ćwiczeń operacyjno-taktycznych. Wyboru (doboru) rodzaju ćwiczeń do szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk dokonuje się na podstawie ustalonych zadań przewidzianych dla jednostki w misji (czasu „W”). Zadania te są jednocześnie podstawą do długoterminowego planowania oraz szczegółowego przygotowania każdego z nich. Trzeba tu zaznaczyć, że każde ćwiczenie cechuje duży realizm.

Głównym celem ćwiczeń jest przygotowanie do walki i osiągnięcie w niej zwycięstwa. Poprzez realizację różnych rodzajów ćwiczeń osiąga się cele częściowe polegające na doskonaleniu, podtrzymaniu lub sprawdzeniu umiejętności dowódców (sztabów) i wojsk jednostek do działań w warunkach zbliżonych do pola walki.

Opisane procedury planowania, przygotowania i prowadzenia ćwiczeń w armii amerykańskiej i niemieckiej przebiegają na określonym szczeblu, na którym ćwiczenia te są prowadzone według ogólnych zasad obowiązujących w NATO. W przypadku armii USA wynika to z programu szkolenia (taktycznego), który

zakłada, że głównym celem ćwiczeń jest zgrywanie działania poszczególnych sztabów oraz jednostek, w tym załóg, drużyn, plutonów oraz kompanii i batalionów w rozwiązywaniu sytuacji wynikających z prowadzenia działań bojowych.

W armii niemieckiej za planowanie ćwiczeń taktycznych odpowiedzialny jest specjalnie powołany do tego Urząd ds. Studiów i Ćwiczeń Bundeswehry.

Sprawne przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń w obu armiach zależy w dużej mierze od operatywności kierownictwa oraz wcześniejszego zorganizowania grup przygotowujących je, a także aparatu kontrolnego i rozjemczego. Dużą wagę przykłada się również do właściwie opracowanej dokumentacji ćwiczeń. Tok samego opracowania jest w każdej armii nieco inny.

W porównaniu z latami ubiegłymi liczba zaplanowanych i przeprowadzonych ćwiczeń w obu armiach uległa znacznemu ograniczeniu. W Bundeswehrze podyktowane jest to zmianami założeń szkolenia, a także wynika często z obiektywnych ograniczeń, jakimi może być teren prowadzenia ćwiczenia, a także środki finansowe.

Współczesne ćwiczenia wojsk lądowych opierają się i będą oparte w przyszłości na szerokim wykorzystaniu nowoczesnych metod symulacyjnych i trenażerów jako czynników sprzyjających podwyższaniu jakości szkolenia oraz umożliwiających pokonanie różnego rodzaju ograniczeń (np. finansowych i przestrzennych – w wypadku ćwiczeń z wojskami).

W armiach NATO rolę wszelkiego rodzaju symulatorów (modeli symulacyjnych) i trenażerów w procesie szkolenia dowódców i sztabów zależy od poziomu szkolenia. Na przykład w armii Stanów Zjednoczonych środki do wspierania tego procesu są sklasyfikowane w trzech grupach:

- a) automatyczne trenażery dla małych grup uczestników (*Seminar Trainer*),
- b) symulatory do jednoszczeblowych ćwiczeń sztabów oraz ćwiczeń samodoskonalących (*Command Staff Trainer*),
- c) symulatory do ćwiczeń dowódczo-sztabowych wieloszczeblowych (*Larger Simulation*).

Podobnie jest w armii Wielkiej Brytanii, w której, definiując potrzeby w zakresie szkolenia operacyjno-taktycznego na symulatorach i trenażerach, wyróżnia się trzy poziomy szkolenia:

- pierwszy – szkolenie indywidualne żołnierzy (zawodowych) i grupowe na szczeblu plutonu,
- drugi – szkolenie taktyczne na szczeblu kompanii i batalionu,
- trzeci – szkolenie dowódców i sztabów brygady, dywizji oraz korpusu.

Podwyższanie jakości szkolenia dowódców (sztabów) w formie ćwiczeń uzyskuje się głównie dzięki zwiększeniu obiektywności kontroli i oceny ćwiczeń stwarzających szkolonym warunki zbliżone do występujących na polu walki.

Procedury dotyczące organizowania i prowadzenia ćwiczeń w armiach NATO wyraźnie oddzielają szkolenie na szczeblu kompania-batalion od szkolenia dowódców

i sztabów wyższego szczebla (brygady). W szkoleniu operacyjno-taktycznym tych ostatnich dużą wagę przywiązuje się do dwuszczeblowych ćwiczeń szkieletowych.

Procedury omówienia ćwiczeń jak również obowiązujących systemów sprawozdawczości po ich zakończeniu stwarzają dogodne warunki do wykorzystania bogatych doświadczeń i wniosków z nich płynących w przyszłych przedsięwzięciach.

Zespół autorski zdaje sobie sprawę, że każdy czytelnik wyciągnie jeszcze szereg innych wniosków. Liczy się również z tym, że oficerowie studiujący ten materiał podejną do niego krytycznie i na podstawie własnych doświadczeń oraz praktyki nabytej podczas uczestnictwa w ćwiczeniach prowadzonych zgodnie z procedurami NATO, podzielią się swoimi uwagami i spostrzeżeniami.

BIBLIOGRAFIA

1. Ciborowski L., *Wnioski z ćwiczeń prowadzonych przez wojska Sojuszu Atlantyckiego*, Warszawa AON 1993.
2. Grajper S., *Struktura organizacyjna i funkcjonowanie organów kierowania i kontroli podczas ćwiczeń dowódczo-sztabowych NATO (PdP) „COOPERATIVE GUARD-97”*, Myśl Wojskowa (kwartalnik), nr 2/1997.
3. Górczyk F., Pogorzelski R., *Planowanie operacji pokojowych przez Dowództwo NATO*, Myśl Wojskowa (kwartalnik), nr 2/1998.
4. Halik J., Ślemp Wł., *Przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń operacyjno-taktycznych w Wojskach Lądowych państw NATO*, Myśl Wojskowa (kwartalnik), nr 1/1999.
5. Hauzer W. i in., *Ćwiczenia szczebla operacyjno-taktycznego w systemie szkolenia SZ wybranych państw NATO*, Warszawa Szt. Gen. WP 1997. Sygn. Szt. Gen. 24/4/97.
6. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w SZ RP*, Warszawa Szt. Gen. WP 1995. Sygn. Szt. Gen. 1448/95, nr bibl. 4605/R.
7. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych z wojskami w SZ RP*, Warszawa Szt. Gen. WP 1995, Sygn. Szkol. 772/95, nr bibl. 4609/R.
8. Knetki J., *Wpływ procedur dowodzenia według standardów NATO na metodykę przygotowania i prowadzenia ćwiczeń dowódczo-sztabowych w AON*, Warszawa AON 1998.
9. Kręcikij J., *Proces dowodzenia w wybranych armiach państw NATO*, Warszawa AON 1996.
10. *Land Force Tactical Doctrine, ATP-35 (B)*.
11. Leszczyński W., *Mapy topograficzne w standardach NATO*, Przegląd Wojsk Lądowych, nr 1/1998.
12. Mulkowski M., *Szkolenie dowództw i sztabów NATO. Cz. 1 i 2*, Myśl Wojskowa, nr 5 i 6/1992.
13. *Metodyka pracy dowództwa AFCENT i innych dowództw NATO w czasie przygotowania i prowadzenia ćwiczeń dowódczo-sztabowych*. Opracowanie Pionu Planowania Strategicznego SZ na seminarium poświęcone wymianie doświadczeń zdobytych w ramach realizacji przedsięwzięć szkoleniowych wynikających z programu PdP, Warszawa Szt. Gen. WP. 1994.
14. *Regulamin polowy Wojsk Lądowych SZ USA FM-25-101 „Training the Force”*, Waszyngton 1990.
15. *Strategiczno-operacyjne, wieloszczelowe, dowódczo-sztabowe ćwiczenie PSZ NATO pk „WIN-TEX-CIMEX-89”*, Warszawa MON, Szt. Gen. WP. 1990.
16. Szulc B. i in., *Ćwiczenia taktyczne i operacyjne w systemie szkolenia wojsk*. (praca naukowo-badawcza pk. SZKOL-2), Warszawa, AON 1998.
17. *„Training For Operations” Army Field Manual Volume IV Training DGB D18/34/68*, Londyn 1997.
18. Wiatr M., *W drodze do NATO*, Przegląd Wojsk Lądowych, nr 1/1998.

WYKAZ ZAŁĄCZNIKÓW

1. Zarządzenie przygotowawcze
2. Wstępne zarządzenie bojowe (operacyjne)
3. Plan operacji (walki)
4. Rozkaz operacyjny
5. Wykaz aneksów, które mogą być przygotowywane wraz z rozkazem
6. Specyfikacja ćwiczenia
7. Rozkaz operacyjny do przeprowadzenia ćwiczenia
8. Koncepcja przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia w SZ RP
9. Aneks B (Plan przeprowadzenia ćwiczenia z wojskami)

KLAUZULA TAJNOŚCI

Egz. nr... z ...
Wydający
Miejsce wydania
Data i czas wydania
Numer kodowy

Dokumenty odniesienia: ...

Strefa czasowa: ...

ZARZĄDZENIE PRZYGOTOWAWCZE Nr ...

1. Położenie – krótka informacja o położeniu wojsk przeciwnika i własnych.
2. Zmiany w podporządkowaniu – informacje o ewentualnych zmianach w podporządkowaniu powinny być przekazane podwładnym tak szybko jak to możliwe, aby dać im jak najwięcej czasu na przyjęcie w podporządkowanie nowych sił (lub na ich przekazanie).
3. Najwcześniejszy czas podjęcia działań – przekazanie podwładnym tego terminu pozwala im przeprowadzić realną kalkulację czasu.
4. Charakter i czas przyszłych działań – podwładny powinien otrzymać tyle informacji, aby mógł uruchomić pracę sztabu. Punkt ten może także zawierać sprecyzowane zadanie szczebla wydającego zarządzenie.
5. Czas i miejsce wydania rozkazu operacyjnego – określa się kto, gdzie i kiedy powinien stawić się w celu otrzymania rozkazu.
6. Informacje na temat wsparcia logistycznego.
7. Potwierdzenie otrzymania zarządzenia.

Nazwisko dowódcy
Stopień wojskowy

Za zgodność:

Aneksy:

Rozdzielnik:

KLAUZULA TAJNOŚCI

KLAUZULA TAJNOŚCI

Załącznik 2

Egz. nr... z ...
Wydający
Miejsce wydania
Data i czas wydania
Numer kodowy

Dokumenty odniesienia: ...

Strefa czasowa: ...

WSTĘPNE ZARZĄDZENIE BOJOWE (OPERACYJNE) Nr ...

1. SYTUACJA

- a. Położenie sił przeciwnika.
- b. Położenie sił własnych.
 - (1) Położenie jednostek innych niż wydająca zarządzenie mających wpływ na realizację zadania.
 - (2) Zadanie i zamiar przełożonego.
- c. Zmiany w podporządkowaniu.

2. ZADANIE (jednostki wydającej zarządzenie).

3. REALIZACJA

- a. Zamiar działania (jeśli jest możliwe).
- b. Zadania dla podległych jednostek (jeśli jest możliwe).
- c. Zadania dla jednostek wspierających (jeśli jest możliwe).
- d. Wytyczne koordynacyjne.
 - (1) Czas rozpoczęcia działań (inne czasy).
 - (2) Miejsce postawienia zadania (czas, miejsce, skład grupy zadaniowej), (jeśli jest to możliwe).
 - (3) Inne dane stosownie do potrzeb.

4. ZABEZPIECZENIE LOGISTYCZNE

5. DOWODZENIE I ŁĄCZNOŚĆ

Nazwisko dowódcy
Stopień wojskowy

Za zgodność:

Aneksy:

Rozdzielnik:

KLAUZULA TAJNOŚCI

KLAUZULA TAJNOŚCI

PLAN OPERACJI (WALKI)

(Wykonywany na mapie, folii, kalce lub papierze)
(aneks do rozkazu operacyjnego)

- pozycje obronne,
- drogi,
- rejony ześrodkowania,
- stanowiska dowodzenia,
- rubieże wyjściowe,
- kierunki natarcia,
- kierunek głównego uderzenia (głównego wysiłku w obronie),
- linie koordynacyjne,
- obiekty ataku,
- rubieże, obiekty do opanowania.

KLAUZULA TAJNOŚCI

KLAUZULA TAJNOŚCI

(zmiany w stosunku do rozkazów ustnych, jeśli występują)

Egz. nr... z ...
Wydający
Miejsce wydania
Grupa Data-Czas
Numer kodowy
(wychodzący)

ROZKAZ OPERACYJNY Nr ...

Dokumenty odniesienia:

Strefa czasowa:

Podział sił:

1. SYTUACJA

- a. Położenie przeciwnika
- b. Położenie wojsk własnych
- c. Zmiany w podporządkowaniu
- d. Ocena rozwoju sytuacji

2. ZADANIE

3. REALIZACJA

- a. Zamiar operacji
- b. Zadania dla ogólnowojskowych elementów ugrupowania bojowego
- c. Zadania dla wspierających elementów ugrupowania bojowego

4. ZABEZPIECZENIE LOGISTYCZNE

5. DOWODZENIE I ŁĄCZNOŚĆ

Potwierdzenie:

Nazwisko dowódcy
Stopień wojskowy

Za zgodność:

Aneksy:

Rozdzielnik:

KLAUZULA TAJNOŚCI

KLAUZULA TAJNOŚCI

WYKAZ ANEKSÓW, KTÓRE MOGĄ BYĆ PRZYGOTOWANE
WRAZ Z ROZKAZEM

- A - Podział sił (*Task Organization*)
- B - Rozpoznanie (*Intelligence*)
- C - Plan operacji (*Operation Overlay*)
- D - Plany alternatywne (*Contingency Plans*)
- E - Wsparcie ogniowe (*Fire Support*)
- F - Obrona powietrzna (*Air Defense*)
- G - Zabezpieczenie inżynieryjne (*Engineer*)
- H - Walka radioelektroniczna (*Electronic Warfare*)
- I - Dezinformacja (*Deception*)
- J - Lotnictwo wojsk lądowych (*Army Aviation*)
- K - Ochrona tyłowego obszaru działań (*Rear Area Protection*)
- L - OPSEC (*Operations Security*)
- M - Działania psychologiczne (*Psychological Operations*)
- N - Zarządzanie przestrzenią powietrzną (*Airspace Management*)
- O - Zabezpieczenie logistyczne (*Service Support*)
- P - Współpraca wojskowo – cywilna (*Civil Affairs*)
- Q - Łączność i informatyka (*Communications Electronics*)

KLAUZULA TAJNOŚCI

KLAUZULA TAJNOŚCI

SPECYFIKACJA ĆWICZENIA
(EXERCISE SPECIFICATION – EXPEC)

DANE OGÓLNE:

- kryptonim ćwiczenia
- numer kolejny ćwiczenia
- rodzaj ćwiczenia
- szczebel
- termin i miejsce realizacji
- oficer planujący ćwiczenie (OSE)
- oficer realizujący ćwiczenie (OCE)
- kierownik (dyrektor) ćwiczenia (ExDir)

WYMAGANIA

– określenie wymagań, jakie ma spełniać dane ćwiczenie i jego związek z innymi ćwiczeniami.

CEL, ZADANIA SZKOLENIOWE

– określenie celu zasadniczego i pomocniczych ćwiczenia, zadań szkoleniowych, jakie mają być realizowane, w tym szczególnie związanych z doskonaleniem celów interoperacyjności określonych dla danego ćwiczenia.

KONCEPCJA ĆWICZENIA

– określenie koncepcji przeprowadzenia ćwiczenia zmierzającej do osiągnięcia celów i zadań szkoleniowych.

Przedstawienie scenariusza ćwiczenia (dane nt. sytuacji politycznej, ekonomicznej, informacji o terenie itp. – niezbędne do planowania operacji).

WYMAGANIA DOTYCZĄCE UCZESTNICTWA

– przedstawienie wymagań w zakresie uczestnictwa w ćwiczeniu z podziałem na państwa NATO i partnerskie oraz wstępne określenie przewidywanego podziału zadań realizowanych przez poszczególnych uczestników. W szczególności należy w tym punkcie wstępnie określić¹:

- uczestników ćwiczenia (państwa),
- przewidywany szczebel (wielkość) ćwiczących dowódców,
- przewidywana liczba i wielkość ćwiczących pododdziałów,
- rodzaj ćwiczących pododdziałów,
- informacje dodatkowe (potrzebne np. SZ państwa będącego gospodarzem ćwiczenia).

¹ Powyższe wymagania potwierdzenia w rozkazie operacyjnym (EXOPORD)

KLAUZULA TAJNOŚCI

IMPLIKACJE POLITYCZNE

- określenie ewentualnych implikacji politycznych, jakie może wywołać dane ćwiczenie, szczególnie w zakresie przestrzegania postanowień Dokumentu Wiedeńskiego.

HARMONOGRAM PRZYGOTOWANIA ĆWICZENIA

- przedstawienie propozycji terminów realizacji konferencji planistycznych, warsztatów, seminariów, itp. Określenie terminów potwierdzenia przez państwa zakresu uczestnictwa w danym ćwiczeniu.

POLITYKA INFORMACYJNA

- przedstawienie ogólnych zasad informowania opinii publicznej o ćwiczeniu.

INSTRUKCJE SPECJALNE

- dodatkowe instrukcje, np. dotyczące wymagań, jakie spełnić muszą oficerowie z państw partnerskich, przewidywań i na stanowiska w międzynarodowych dowództwach i sztabach.

ZABEZPIECZENIE LOGISTYCZNE ĆWICZENIA

- wymagania w zakresie logistycznego zabezpieczenia ćwiczenia, w tym określenie przewidywanych kosztów, jakie poniesie NATO w związku z realizacją danego ćwiczenia.

ZASADY SKŁADANIA MELDUNKÓW O ĆWICZENIU

- określenie formy i procedur omówienia ćwiczenia oraz składania meldunku o realizacji zadań szkoleniowych.

KLAUZULA TAJNOŚCI

KLAUZULA TAJNOŚCI

**ROZKAZ OPERACYJNY
DO PRZEPROWADZENIA ĆWICZENIA pk. „...”**

Dokumenty odniesienia:

- A. Programy (plany) szkolenia dowództw (sztabów) i wojsk
- B. Wytyczne dowódców, szefów pionów funkcjonalnych
- C. Instrukcje dotyczące przygotowania i prowadzenia ćwiczeń
- D. NADREX

Mapy:

- a. Mapa serii ZT SG WP, POLSKA, skala 1: 50000, arkusze:
N-33-A,B,C,D; N-34-A,B,C,D;
M.-33-A,B; M.-34-A,B;
- b. Mapa serii 1501, wydanie 1- OTSG, POLSKA, skala 1: 250000, arkusze:
NN-33- 5,6,8,9,11,12;
NN-34- 4,5,6,7,10,11;

Strefa czasowa: ALFA.

1. SYTUACJA

a. Ogólna

(1) Ćwiczenie pk. „.....” jest dwustronnym, jednoszczeblowym ćwiczeniem dowód-czo-sztabowym prowadzonym w celu doskonalenia dowództwa (sztabu) w działaniu zespołowym, planowaniu i prowadzeniu działań obronnych w terenie lesisto-jeziornym, rozwiązywaniu problemów operacyjnych i taktycznych oraz sprawdzeniu wiedzy operacyjno-taktycznej i umiejętności osób funkcyjnych.

(2) Ćwiczenie jest prowadzone w Dowództwie Wojsk Lądowych w dniach 12 - 17 września 200... r.

(3) W ćwiczeniu biorą udział Dowództwa Korpusów 1 i 3, Korpusu WLOP oraz 2 Flotylla MW.

W ćwiczeniu biorą udział obserwatorzy – oficerowie państw NATO.

b. Skład ćwiczących stron.

Przyjęte składy stron nie odzwierciedlają rzeczywistych struktur, lecz zostały opracowane na potrzeby ćwiczenia.

(1) NIEBIESCY

Szczegółowe struktury organizacyjne przedstawiono w Aneksie A.

(2) CZERWONI

Szczegółowe struktury organizacyjne przedstawiono w Aneksie A.

c. Organizacja ćwiczenia

Patrz Aneks A, Apendiks 1, 2.

d. Scenariusz

(1) NIEBIESCY

Skład, dyspozycja i zamiary przedstawiano w Aneksie B

KLAUZULA TAJNOŚCI

KLAUZULA TAJNOŚCI

(2) CZERWONI

Skład, dyspozycja i zamiary przedstawiono w Aneksie B.

e. Obszar ćwiczenia

Ćwiczenie rozgrywane jest na obszarze zachodniej i północnej POLSKI.

Granice obszaru ćwiczeń zawarte są w Aneksie E i F.

2. ZADANIE

Przeprowadzić dwustronne, jednoszczeblowe ćwiczenie dowódczo-sztabowe szczebla operacyjnego z dowództwami Korpusów z uwzględnieniem procedur NATO.

3. REALIZACJA

a. Koncepcja ćwiczenia

Ćwiczenie pk. „.....” będzie prowadzone jako ćwiczenie dowódczo-sztabowe z wykorzystaniem środków łączności stacjonarnych i mobilnych w trzech etapach:

(1) Etap przygotowawczy. Obejmuje wszystkie niezbędne przedsięwzięcia realizowane przed ćwiczeniem, włącznie z treningiem sztabowym i sprawdzeniem funkcjonowania sieci łączności.

(2) Etap realizacji. Prowadzony będzie w trzech fazach:

(a) Faza I (12 września) obejmuje: spotkanie kierownictwa ćwiczenia i zespołu planistycznego z dowództwami korpusów i oficerami obserwatorami armii zagranicznych, zajęcie i przygotowanie przez ćwiczące dowództwa miejsc pracy w pomieszczeniach DWŁąd, pobranie materiałów do ćwiczenia oraz spotkanie integracyjne oficerów polskich i zagranicznych.

(b) Faza II (13-16 września) obejmuje prowadzenie działań obronnych przez NIEBIESKICH i lądowo-powietrznych działań zaczepnych przez CZERWONYCH, planowanie kolejnych działań w terenie lesisto-jeziornym z jednoczesnym kierowaniem podległymi wojskami.

(c) Faza III (17 września) obejmuje szereg przedsięwzięć realizowanych po jego zakończeniu, a kulminacyjnym punktem będzie omówienie ćwiczenia. Faza ta powinna dostarczyć informacji o następujących kwestiach:

1. Umiejętnościach oficerów na zajmowanych stanowiskach i znajomości przez nich procedur wypracowywania decyzji i opracowywania dokumentów zgodnie z ustaleniami obowiązującymi w NATO.

2. Obszarach wymagających wniesienia poprawek i zmian do ćwiczenia realizowanego w następnym roku.

3. Przydatności środków automatyzacji dowodzenia w realizacji ćwiczenia dowódczo-sztabowego.

b. Wytyczne koordynujące.

(1) Wszystkie działania w toku ćwiczenia powinny być ukierunkowane na osiągnięcia założonych celów i stworzenie ćwiczącym dowództwom korpusów sytuacji, w których będą zmuszeni kierować operacją z jednoczesnym planowaniem kolejnych działań.

KLAUZULA TAJNOŚCI

KLAUZULA TAJNOŚCI

- (2) Ze względu na to, że ćwiczenie pk. „.....” jest ćwiczeniem dwustronnym, a rozwój sytuacji uzależniony od decyzji ćwiczących dowódców, nie przewiduje się szczegółowego scenariusza działań (sytuacji korygujących).
 - (3) Rozmieszczenie ćwiczących dowództw – patrz Aneks A.
 - (4) Szczeblem nadrzędnym dla ćwiczących korpusów są Dowództwo Wojsk Lądowych i Sztab Generalny.
 - (5) Funkcjonowanie podgrywki – patrz Aneks A.
 - (6) Wszystkie inne niezbędne informacje są zawarte w poszczególnych aneksach do ćwiczenia.
4. ZABEZPIECZENIE LOGISTYCZNE
- a. Dokumentacja ćwiczenia
 - (1) Rozkaz do ćwiczenia z Aneksem A zostanie przekazany ćwiczącym dowództwom do 30 sierpnia.
 - (2) Aneksy dla ćwiczących zostaną przekazane do 5 września.
 - b. Goście i obserwatorzy.
 - (1) Za zabezpieczenie pobytu delegacjom z państw NATO odpowiada zespół zabezpieczenia ćwiczenia.
 - c. Mapy
 - (1) Do pobrania w kancelarii DWL wg rozdzielnika
 - d. Odpoczynek, żywienie i obsługę sprzętu łączności wykorzystywanego w ćwiczeniu zapewniają wyznaczone komórki organizacyjne i służby logistyczne DWL
5. DOWODZENIE I ŁĄCZNOŚĆ
- a. Dowodzenie:
 - (1) Kierownik ćwiczenia -
 - (2) Zastępca kierownika ćwiczenia -
 - (3) Szef Sztabu Kierownictwa ćwiczenia -
 - (4) Kierownik grupy koordynacyjno-operacyjnej -
 - (5) Kierownik podgrywki -
 - (6) Kierownik grupy omówienia -
 - b. Łączność
 - (1) Patrz: Aneks

SZEF
ZESPOŁU PLANUJĄCEGO
nazwisko
stopień wojskowy

KLAUZULA TAJNOŚCI

KLAUZULA TAJNOŚCI

KONCEPCJA PRZYGOTOWANIA I PRZEPROWADZENIA ĆWICZENIA w SZ RP

I. TEMAT

II. CELE SZKOLENIOWE

1. Zgrać
2. Doskonalić
3. Sprawdzić
4. Zbadać

III. RODZAJ ĆWICZENIA

IV. MIEJSCE PRZEPROWADZENIA

V. TERMIN PRZEPROWADZENIA

VI. UCZESTNICY

VII. SKŁAD STRON

1. Strona przeciwna
2. Wojska własne

VIII. SYTUACJA WYJŚCIOWA DO ĆWICZENIA

- ogólna sytuacja polityczno-militarna stron
 - ogólne położenie wyjściowe i zamiary stron
- Ćwiczenie planuje się przeprowadzić w etapach

ETAP PIERWSZY: od do

Zagadnienia szkoleniowe etapu:

W etapie tym przewiduje się:

ETAP DRUGI: od do

Zagadnienia szkoleniowe etapu:

W etapie tym przewiduje się:

IX. SPOSÓB WYKORZYSTANIA ŚRODKÓW AUTOMATYZACJI DOWODZENIA

X. STRUKTURA ORGANIZACYJNA KIEROWNICTWA ĆWICZENIA

XI. SPRAWY (USTALENIA) ORGANIZACYJNE:

1. Termin opracowania zarządzeń i rozkazów w sprawie przygotowania i przeprowadzenia ćwiczenia;
2. Uczestnicy rekonesansu rejonu ćwiczenia i termin jego przeprowadzenia;
3. Organizacja działania „podgrywki” i pozoracji w ćwiczeniu;
4. Organizacja łączności kierownictwa ćwiczenia;
5. Przewidywane rezerwy czasowe dla kierownictwa ćwiczenia;
6. Uczestnicy, miejsce, czas omówienia ćwiczenia;
7. Inne (w zależności od potrzeb).

SZEFEK ZESPOŁU AUTORSKIEGO

Załączniki:

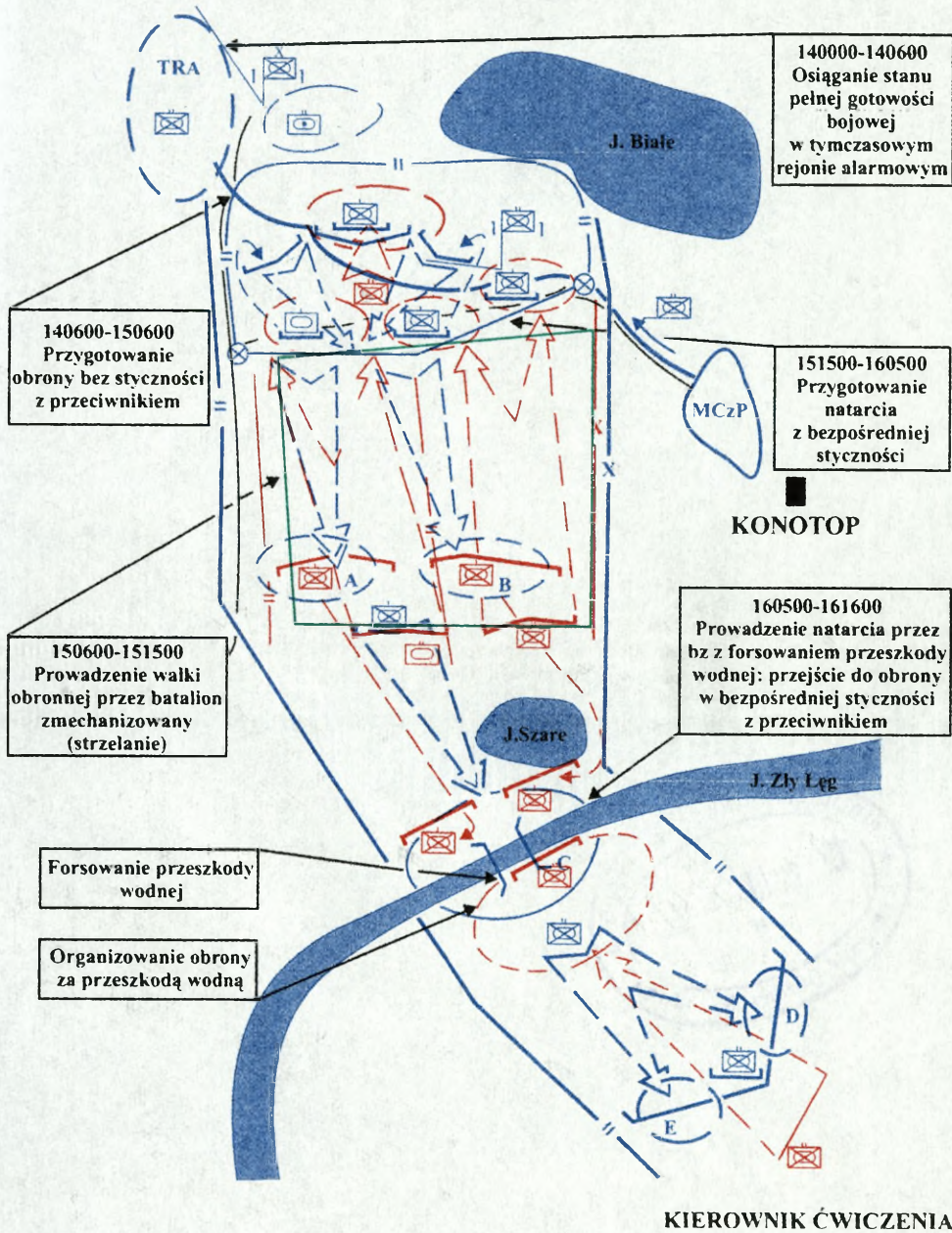
1. Siły i środki przewidziane do wyprowadzenia na ćwiczenie.
2. Tło operacyjne (taktyczne) do ćwiczenia.
3. Ogólna struktura organizacyjna kierownictwa i ćwiczących.
4. Schemat rozmieszczenia kierownictwa i ćwiczących w poszczególnych etapach ćwiczenia.
5. Schemat praktycznych działań wojsk w ćwiczeniu.
6. Ramowy plan przeprowadzenia ćwiczenia.
7. Planowane koszty ćwiczenia.

KLAUZULA TAJNOŚCI

KLAUZULA TAJNOŚCI

ANEKS B (PLAN PRZEPROWADZENIA ĆWICZENIA Z WOJSKAMI)

z.....1BZ w dniu.....



KLAUZULA TAJNOŚCI

