

51/4595

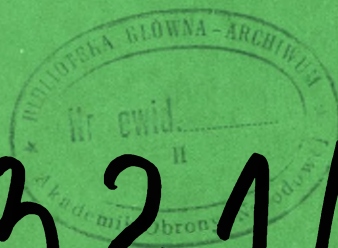


AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

AON 5258/2000

Płk dr Włodzimierz ŚLEMP

DZIAŁALNOŚĆ METODYCZNO-SZKOLENIOWA W ODDZIALE WOJSK LĄDOWYCH



53214

WARSZAWA

2000

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

AON 5258/2000



Płk dr Włodzimierz ŚLEMP

DZIAŁALNOŚĆ METODYCZNO-SZKOLENIOWA
W ODDZIALE WOJSK LĄDOWYCH

WARSZAWA

2000

Redaktor techniczny
Beata Klarowska

Korekta
Jadwiga Górczyk

Skład, druk i oprawa
Akademia Obrony Narodowej – Wydział Wydawniczy
Zam. nr 1078/2000

SPIS TREŚCI

Wstęp	5
Rozdział 1	
ISTOTA, CELE I TREŚCI DZIAŁALNOŚCI	
METODYCZNO-SZKOLENIOWEJ	7
1.1. Istota działalności metodyczno-szkoleniowej	8
1.2. Cele działalności metodyczno-szkoleniowej	9
1.3. Treści działalności metodyczno-szkoleniowej	10
Rozdział 2	
FORMY I METODY DZIAŁALNOŚCI	
METODYCZNO-SZKOLENIOWEJ	15
2.1. Instruktaże do zajęć (ćwiczeń)	16
2.2. Metodyczne zajęcia (ćwiczenia) grupowe	20
2.3. Zajęcia i kursy instruktorsko-metodyczne	21
2.4. Zajęcia (ćwiczenia) instruktażowo-metodyczne i metodyczne zajęcia (ćwiczenia) pokazowe	24
2.5. Narady szkoleniowo-metodyczne	28
2.6. Opracowanie materiałów i pomocy szkoleniowo-metodycznych oraz samokształcenie metodyczne kadry	30
Rozdział 3	
ODPOWIEDZIALNOŚĆ DOWÓDCÓW W ZAKRESIE DZIAŁALNOŚCI	
METODYCZNO-SZKOLENIOWEJ	32
3.1. Obowiązki metodyczno-szkoleniowe dowódcy oddziału	33
3.2. Obowiązki metodyczno-szkoleniowe dowódcy batalionu	34
3.3. Obowiązki metodyczno-szkoleniowe dowódcy kompanii	35
3.4. Obowiązki metodyczno-szkoleniowe dowódcy plutonu	36
Zakończenie	38
Bibliografia	40
Załączniki	41

WSTĘP

System szkolenia Sił Zbrojnych RP jest powiązaniem wzajemnymi relacjami zbiorem elementów takich, jak: cele szkolenia, treści, formy i metody, organizacja procesu szkolenia oraz środowisko materialne (baza szkoleniowa i środki materiałowo-techniczne). Jądem (zasadniczym elementem) systemu jest kadra szkoląca i szkoleni, bez których niemożliwe byłoby funkcjonowanie systemu szkolenia wojsk.

Kadra szkoląca (dowódcy, instruktorzy) jest podmiotem gwarantującym właściwą organizację i realizację procesu szkolenia oraz stymulatorem postępu i zmian, przede wszystkim w zakresie doboru treści, form i metod szkolenia, a także kształtowania środowiska materialnego. Szkoleni zaś są zasadniczym przedmiotem działalności szkoleniowej, podczas której zdobywają określoną wiedzę, umiejętności i nawyki niezbędne do wykonania stojących przed nimi zadań szkoleniowych, a w konsekwencji – bojowych.

Przygotowanie kadry, pojedynczych żołnierzy i pododdziałów do prowadzenia skutecznych działań taktycznych (operacyjnych) wiąże się z koniecznością ciągłego doskonalenia metodycznego dowódców wszystkich szczebli. Jedynie ono zapewnia sprawne (w określonym czasie) i efektywne przekazywanie podwładnym wiedzy oraz kształtowanie ich umiejętności i nawyków niezbędnych do wykonania zadań na współczesnym polu walki lub w czasie misji¹.

Doskonalenie umiejętności metodycznych kadry dowódczej można osiągnąć tylko dzięki planowym i systematycznie realizowanym przedsięwzięciom o charakterze metodycznym, przygotowanym i prowadzonym w ramach tak zwanej działalności metodyczno-szkoleniowej na wszystkich szczeblach dowodzenia SZ RP.

Dotychczasowy brak literatury na powyższy temat wskazał potrzebę i celowość opracowania podręcznika zawierającego podstawowo-

¹ Por. *Zasady organizowania i prowadzenia działalności metodyczno-szkoleniowej w Siłach Zbrojnych RP*. Szkol. 692/89, s. 5.

wą wiedzę z zakresu problematyki działalności metodyczno-szkoleniowej dowódców na szczeblu oddziału wojsk lądowych.

Podręcznik przeznaczony jest przede wszystkim dla oficerów, studentów studiów magisterskich i podyplomowych kierunku zarządzanie i dowodzenie Wydziału Wojsk Lądowych AON, przyszłych dowódców – kierowników (organizatorów) szkolenia na szczeblu batalion – brygada. Stanowi bowiem zwarty materiał źródłowy do studiowania, jakże ważnej w pokojowej działalności wojsk, problematyki przygotowania metodycznej kadry dowódczej do prowadzenia programowych zajęć (ćwiczeń) w oddziale i pododdziałach.

Przeznaczenie podręcznika podyktowało układ zawartych w nim zagadnień, których rozwinięcie daje czytelnikowi ogólną wiedzę w zakresie organizacji i prowadzenia metodycznego doskonalenia kadry oddziału wojsk lądowych. Treści z tym związane przedstawiono w trzech rozdziałach.

Pierwszy rozdział wyjaśnia co jest istotą oraz jakie są cele i treści działalności metodyczno-szkoleniowej w oddziale wojsk lądowych.

Drugi rozdział odpowiada na pytanie, czym się charakteryzują formy organizacyjne i metody działalności metodyczno-szkoleniowej stosowane na szczeblu oddziału.

W trzecim rozdziale określono, jakie są obowiązki dowódców w ramach prowadzonej przez siebie działalności metodyczno-szkoleniowej, poczynawszy od dowódcy oddziału, skończywszy na dowódcy plutonu, zgodnie z kompetencyjnym zakresem odpowiedzialności szkoleniowej.

Ponadto w podręczniku zamieszczono bibliografię, z której korzystano podczas jego opracowania i załączniki wzbogacające lub uzupełniające jego treść.

Autor dziękuje kierownikowi oraz oficerom Zakładu Metodyki Szkolenia Taktyczno-Operacyjnego Wydziału Wojsk Lądowych AON za inspirację oraz cenne uwagi i konsultacje udzielane w czasie opracowywania podręcznika.

ISTOTA, CELE I TREŚCI DZIAŁALNOŚCI METODYCZNO-SZKOLENIOWEJ

Metodyka szkolenia wojskowego to nauka o prawidłowościach, właściwościach i sposobach nauczania różnych przedmiotów, wchodzących w zakres szkolenia wojskowego, w tym zwłaszcza taktycznego i operacyjnego oraz innych obejmujących przygotowanie żołnierzy do działania na polu walki lub w czasie misji.

Problematyka badań metodyki szkolenia wojskowego obejmuje: cele i dobór treści szkolenia, korelacje i zależności występujące między poszczególnymi przedmiotami nauczania (szkolenia) formy i metody organizacyjne szkolenia indywidualnego i zespołowego (pojedynczych żołnierzy, sztabów i wojsk), wymogi dotyczące szkoleniowej działalności dowódców (instruktorów, wykładowców).

Każdy przedmiot szkolenia wojskowego ma swoją metodykę dostosowaną do celów, jakie stawiane są przed szkolonymi i treści, które powinni poznać. Metodyki te opierają się na wskazaniach dydaktyki wojskowej i uwzględniają cechy indywidualne żołnierzy oraz zespołów żołnierskich niezbędne w czasie szkolenia, m.in. takie, jak: uzdolnienia, poziom odporności psychicznej, umiejętności samokształcenia oraz zdolności do szkolenia grupowego.

W wyjątkowych sytuacjach, w zależności od potrzeb opracowuje się wspólną metodykę szkolenia dla kilku pokrewnych przedmiotów. Przykładem tego jest metodyka szkolenia bojowego wojsk, która określa cel, treści, formy organizacyjne i metody właściwe dla całej grupy przedmiotów takich, jak: taktyka, szkolenie ogniowe, rozpoznanie, łączność, powszechna obrona przeciwlotnicza, szkolenie inżynierjno-saperskie, obrona przeciwchemiczna, terenoznawstwo, obrona i ochrona obiektów, wychowanie fizyczne.

W szkoleniu kadr dowódczo-sztabowych główną rolę odgrywa metodyka szkolenia operacyjno-taktycznego. Określa ona cele, treści, formy i metody szkolenia, które wywierają decydujący wpływ na przygotowanie dowódców i całych sztabów do działań taktycznych i

operacyjnych. W tym zakresie istotnym elementem metodyki szkolenia operacyjno-taktycznego jest metodyka organizacji i prowadzenia ćwiczeń, zarówno bez udziału wojsk (z dowództwami), jak i z ich udziałem².

1.1. Istota działalności metodyczno-szkoleniowej

Metodyczne przygotowanie kadry zawodowej do szkolenia wojsk w zasadniczym wymiarze realizuje szkolnictwo wojskowe. Jednak studia w wyższej szkole oficerskiej (akademii) lub nauka w ośrodkach szkolenia wojskowego stanowi dopiero początek kształtowania właściwych cech niezbędnych przyszłemu dowódcy – organizatorowi szkolenia lub instruktorowi. Doskonalenie w tym zakresie odbywa się na stanowiskach w jednostkach wojskowych, gdzie integralnym elementem procesu szkolenia kadry zawodowej, w tym podoficerów służby kontraktowej, jest działalność metodyczno-szkoleniowa prowadzona na każdym szczeblu dowodzenia.

Działalność metodyczno-szkoleniowa jest zespołem planowych i systematycznie realizowanych przedsięwzięć oraz czynności organizacyjnych, szkoleniowych i wychowawczych, umożliwiających dowódcom wszystkich szczebli nabycie wiedzy i praktycznych umiejętności metodycznych w zakresie prowadzenia szkolenia wojskowego³.

Z powyższej definicji wynika istota działalności metodyczno-szkoleniowej, którą jest przygotowanie bezpośrednio podległych dowódców (instruktorów) do efektywnego przekazywania wiedzy podwładnym oraz kształtowanie i doskonalenie umiejętności niezbędnych do realizacji zadań szkoleniowych stojących przed oddziałem (pododdziałem).

Działalność metodyczno-szkoleniowa w oddziale polega więc na wskazywaniu, poszukiwaniu nowych i wdrażaniu najskuteczniejszych

² Por. *Leksykon wiedzy wojskowej*, Warszawa MON, 1979, s. 222.

³ Por. J. Halik, *Szkolenie w oddziale*, Warszawa AON, 1995, s. 77.

form, metod i sposobów prowadzenia zajęć (ćwiczeń) oraz rozwijaniu umiejętności dowódców (instruktorów) w zakresie organizacji i prowadzenia procesu szkolenia. Na szczeblach kompania – pluton umiejętności te wyrażają się w jak najlepszym przygotowaniu instruktorско-metodycznym dowódców plutonów i drużyn (załóg) do prowadzenia programowych zajęć z żołnierzami. Natomiast na szczeblach batalion (równorzędny) – brygada (pułk) i wyżej dotyczą kierowania działalnością metodyczno-szkoleniową, w tym jej planowania, organizowania i prowadzenia w aspekcie realizacji głównych zadań szkoleniowych.

Umiejętne postępowanie metodyczne⁴ dowódców (instruktorów) w czasie realizacji programowych zadań szkoleniowych jest niezbędne w całości przygotowania sztabów, pododdziałów i pojedynczych żołnierzy do prowadzenia efektywnych działań taktycznych i operacyjnych w każdych warunkach pola walki lub w misji, co jest głównym celem szkolenia wojsk. Temu nadrzędnemu celowi są podporządkowane cele i treści działalności metodyczno-szkoleniowej w oddziale.

1.2. Cele działalności metodyczno-szkoleniowej

Z praktyki wynika, że przygotowanie absolwentów wyższych szkół oficerskich, szkół chorążych i ośrodków szkolenia w zakresie działalności metodyczno-szkoleniowej nie zawsze w pełni odpowiada potrzebom i wymogom stawianym pod tym względem w jednostkach wojskowych. Mimo programowego kształcenia, bardzo często umiejętności młodych oficerów, chorążych i podoficerów są mocno zróżnicowane i słabo ukształtowane. Dlatego po przybyciu absolwentów szkół wojskowych do jednostek, celowe jest wdrożenie i przygotowanie ich do metodycznego działania. Odbywa się to w ramach wzorowo przygotowywanych i prowadzonych przedsięwzięć szkoleniowych

⁴ Postępowanie metodyczne to planowe i systematyczne działanie według określonej metody zmierzające do osiągnięcia określonego celu. Zob. *Słownik języka polskiego*, t. I, Warszawa PWN, 1978, s. 496.

o charakterze metodycznym. Przy tej okazji doskonalone są również umiejętności metodyczne pozostałej kadry, która ma już odpowiednio ukształtowaną wiedzę i pewne doświadczenie w tym zakresie, zdobyte głównie dzięki organizowanym i prowadzonym przez siebie licznym zajęciom i ćwiczeniom.

W związku ze zróżnicowanym poziomem umiejętności metodycznych kadry oddziału, działalność metodyczno-szkoleniowa na tym szczeblu ma na celu:

- wdrażanie absolwentów szkół wojskowych i ośrodków szkolenia do samodzielnej realizacji procesu szkolenia i wychowania,
 - ujednoczenie i wyrównywanie poziomu umiejętności kadry stosownie do aktualnych wymagań programowych obowiązujących w jednostce,
 - poszukiwanie oraz stosowanie w praktyce najskuteczniejszych (najbardziej efektywnych) form organizacyjnych szkolenia i metod prowadzenia zajęć (ćwiczeń),
 - upowszechnianie pozytywnych doświadczeń metodycznych dowódców osiągających ponadprzeciętne wyniki szkoleniowe,
 - przygotowanie kadry do racjonalnego stosowania w szkoleniu środków materiałowo-technicznych i wykorzystania bazy szkoleniowej.
- Z wymienionych celów wynikają określone treści działalności metodyczno-szkoleniowej.

1.3. Treści działalności metodyczno-szkoleniowej

Treścią działalności metodyczno-szkoleniowej, realizowanej na szczeblu oddziału wojsk lądowych, jest:

- przygotowanie instruktorsko-metodyczne kadry dowódczej,
- doskonalenie organizacji prowadzenia zajęć (ćwiczeń) i metod szkolenia,
- wymiana doświadczeń metodycznych i szkoleniowych,
- uwzględnianie zasad dydaktyczno-metodycznych w programach i planach szkolenia,

– dostosowanie i wykorzystanie bazy szkoleniowej oraz limitów środków materiałowo-technicznych do wymogów programów i planów szkolenia⁵.

Przygotowanie instruktorsko-metodyczne kadry dowódczej obejmuje ok. 40% czasu przeznaczanego na działalność metodyczno-szkoleniową w oddziale. Polega na wdrażaniu, utrwalaniu i doskonaleniu umiejętności metodycznych dowódców niższych szczebli (drużyna – pluton), występujących najczęściej w roli instruktorów na punktach nauczania oraz dowódców szczebla kompania – batalion, występujących w roli kierowników zajęć i ćwiczeń⁶.

Treści związane z **doskonaleniem organizacji prowadzenia zajęć (ćwiczeń) i metod szkolenia** obejmują ok. 30% czasu przeznaczanego na działalność metodyczno-szkoleniową w oddziale. Powinny być oparte na dogłębnych analizach wyników szkolenia pododdziałów i wnioskach wyciągniętych z dotychczasowej realizacji programów i planów szkolenia.

Dowódca, który chce osiągnąć dobre wyniki szkoleniowe, nie może posługiwać się wyłącznie wiedzą wyniesioną ze szkoły (ośrodka szkolenia) lub bezkrytycznie stosować metody szkoleniowe wykorzystywane przez jego byłych wykładowców lub dowódców. Jest to wskazane pod warunkiem, że wzorce były prawidłowe i perspektywiczne oraz przynoszą wymierne efekty szkoleniowe. Jednak nawet w tym wypadku szybko upływający czas i ciągle nowe wymogi szkoleniowe sprawiają, że metody dobre przed dwoma laty, czy nawet przed rokiem, nie zawsze sprawdzają się obecnie.

O konieczności doskonalenia metodycznego prowadzenia zajęć (ćwiczeń) decydują również zadania oddziału, wdrażane nowe zasady prowadzenia działań taktycznych (misji), struktury organizacyjne wojsk oraz nowoczesna technika bojowa, która zazwyczaj zmusza do weryfikacji dotychczas stosowanych form i metod szkoleniowych.

Wymiana doświadczeń metodycznych i szkoleniowych sprzyja powstawaniu i wdrażaniu nowych form organizacyjnych zajęć (ćwi-

⁵ Por. J. Halik, wyd. cyt., s. 77.

⁶ Dowódcy jednostek (brygady, pułku) biorą udział w przedsięwzięciach metodyczno-szkoleniowych organizowanych przez ich przełożonego.

czeń) oraz metod nauczania, a także sposobów wykorzystania infrastruktury (bazy) szkoleniowej. Treści z tym związane obejmują zazwyczaj ok. 10% czasu przeznaczanego na całą działalność metodyczno-szkoleniową w jednostce.

Dzielenie się doświadczeniami i spostrzeżeniami poczynionymi w toku procesu szkolenia, pozwala dowódcom wyciągnąć odpowiednie wnioski oraz zwrócić ich uwagę na dobre i złe strony własnej działalności. Doświadczenia, spostrzeżenia, uwagi i propozycje oraz wnioski rozwiązań problemów szkoleniowych, wymienione między dowódcami realizującymi podobne przedsięwzięcia w ramach oddziału (pododdziału), są często źródłem lub przyczyną wypracowania nowych koncepcji szkoleniowych. Przeanalizowane i omówione, w gronie dowódców tego samego szczebla, najlepsze rozwiązania powinny być upowszechniane i konsekwentnie wdrażane do praktyki szkoleniowej wojsk.

Wymianę poglądów oraz doświadczeń szkoleniowych prowadzi się najczęściej w formie porad szkoleniowych organizowanych od szczebla oddziału wzwyż. Gdy jednak zajdzie taka potrzeba, nie wyklucza się organizowania ich na niższym szczeblu struktury organizacyjno-szkoleniowej, jakim jest batalion (równorzędny).

Bardzo ważną formą wymiany doświadczeń metodycznych i szkoleniowych jest publicystyka treści z tym związanych na łamach czasopism wojskowych. Popularyzacja w ten sposób dorobku i osiągnięć, a także błędów i niepowodzeń szkoleniowych (choć dowódcy niechętnie się nimi dzielą) jest czynnikiem z jednej strony upowszechniającym najlepsze rozwiązania metodyczne, z drugiej zaś eliminującym stosowanie mało efektywnych koncepcji szkoleniowych lub błędów popełnionych przez innych dowódców.

Uwzględnianie zasad dydaktyczno-metodycznych w programach i planach jest warunkiem harmonijnego przebiegu procesu szkolenia w oddziale i pododdziałach. Treści związane z tą problematyką obejmują zazwyczaj ok. 10% ogólnego czasu przeznaczanego na działalność metodyczno-szkoleniową w jednostce. Ich poznanie i przestrzeganie w praktyce jest jednym z ważniejszych warunków efektywności szkoleniowej.

W szkoleniu wojsk przede wszystkim należy przestrzegać zasad:
– świadomego udziału i aktywności żołnierzy w zajęciach (ćwiczeniach),

- łączenia teorii z praktyką,
- przystępności treści szkolenia i stopniowania trudności,
- systematyczności szkolenia,
- utrwalania wiedzy, umiejętności i nawyków,
- łączenia szkolenia indywidualnego z zespołowym,
- realizmu szkolenia.

Wymienione zasady dydaktyczne występują we wszystkich metodykach przedmiotowych oraz formach organizacyjnych zajęć. Na przykład na potrzeby ćwiczeń taktycznych, ogólne zasady dydaktyczne uzupełnia zbiór reguł postępowania metodycznego organizatorów (kierownictwa oraz autorów) tej najwyższej formy szkolenia wojsk. Ten zbiór reguł metodycznych, zwany zasadami metodycznymi ćwiczeń, obejmuje:

- zachowanie w tajemnicy koncepcji ćwiczenia,
- realizm ćwiczenia,
- prowadzenie ćwiczenia według decyzji ćwiczących dowódców,
- zachowanie równości szans ćwiczących stron,
- zachowanie ciągłości ćwiczenia⁷.

Zasady dydaktyczno-metodyczne powinny być uwzględniane w czasie realizacji programów szkolenia, w tym zwłaszcza w czasie opracowywania planów i diagramów szkolenia, odzwierciedlających decyzję szkoleniową dowódcy na dany okres (rok, miesiąc). Na tym etapie przewidziane do realizacji przedsięwzięcia szkoleniowe zawarte w planach i diagramach powinny być z sobą skorelowane.

Zasadnicze korelacje powinny dotyczyć przedmiotów i tematyki zajęć szkolenia bojowego, w tym przede wszystkim taktyki ogólnej i rodzajów wojsk, z pozostałymi przedmiotami i tematyką tego działu szkolenia, a także szkolenia bojowego ze szkoleniem logistycznym.

⁷ Zob. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych z wojskami w SZ RP*. Szkol. 772/95, s. 6.

Dostosowanie i wykorzystanie bazy szkoleniowej oraz limitów środków materiałowo-technicznych do wymogów programów i planów szkolenia to treści działalności metodyczno-szkoleniowej dowódców, zajmujące im pozostałe 10% czasu przeznaczanego na tę działalność.

Ze względu na specyfikę szkolenia wojskowego, bardzo ważnym czynnikiem wpływającym na jego efektywność jest szeroko rozumiane środowisko materialne. Jego zasadniczym elementem jest baza szkoleniowa (przykoszarowe place ćwiczeń, ośrodki szkolenia garnizonowego oraz poligonowego). Wobec tego dowódca oddziału, w ramach swoich kompetencji, powinien dążyć do ciągłego usprawniania i doskonalenia obiektów tej bazy pod kątem wykorzystania ich w czasie realizacji procesu szkolenia. Odpowiednie dostosowanie bazy szkoleniowej i poszczególnych jej obiektów wynika ze zmian, jakie zachodzą w taktyce działania wojsk na polu walki lub w czasie misji oraz tendencji szkoleniowych w tym zakresie. Niestety, zależy to w dużej mierze od środków finansowych przeznaczanych na ten cel. Dlatego współcześnie preferowana jest modernizacja wyznaczonych ośrodków szkolenia poligonowego (OSP), które mają zapewnić szkolenie zintegrowane pododdziałów w sile kompanii – batalionu oraz przeprowadzenie taktycznych ćwiczeń zgrywających na tych szczeblach.

Dowódcy jednostek mają pośredni wpływ na modernizację OSP poprzez postulaty kierowane do przełożonych i odpowiedzialnych za przygotowanie poligonów na potrzeby szkolenia wojsk. Natomiast bezpośredni wpływ mają na doskonalenie przykoszarowych placów ćwiczeń i ośrodków szkolenia garnizonowego, które powinny być traktowane jako narzędzia dydaktyczne w szkoleniu pojedynczego żołnierza (specjalisty) oraz zgrywaniu drużyn i plutonów.

Wariant podziału czasu przeznaczanego na poszczególne treści działalności metodyczno-szkoleniowej w oddziale ilustruje załącznik 1.

Rozdział 2

FORMY I METODY DZIAŁALNOŚCI METODYCZNO-SZKOLENIOWEJ

Przygotowanie metodyczne dowódców do szkolenia wojsk na szczeblach taktycznych, w głównej mierze zależy od doboru odpowiednich form organizacyjnych działalności metodyczno-szkoleniowej i stosowanych w ich ramach metod.

Forma organizacyjna działalności metodyczno-szkoleniowej to zewnętrzna strona zajęcia (ćwiczenia) realizowanego w ramach tego procesu, określająca jego charakter i warunki przebiegu. W praktyce, wszystkie przedsięwzięcia ujęte w programach, planach i rozkładach zajęć realizowanych w ramach działalności metodyczno-szkoleniowej w oddziale są formami organizacyjnymi tych przedsięwzięć.

Metody szkolenia stanowią wewnętrzną stronę organizacyjną zajęcia (ćwiczenia). Czyli określają sposoby postępowania dowódcy (instruktora) i szkolonych w celu opanowania przez tych ostatnich określonej wiedzy i/lub umiejętności.

W praktyce szkoleniowej wojsk wskazane jest dobieranie formy i metod tak, aby odpowiadały rzeczywistym potrzebom, warunkom i możliwościom, a także poziomowi przygotowania uczestników szkolenia. Dlatego formy organizacyjne poszczególnych zajęć (ćwiczeń) i metody zastosowane dla osiągnięcia określonych w nich celów, powinny występować w ścisłych i wzajemnych związkach i zależnościach.

Zasadniczymi formami organizacyjnymi przedsięwzięć realizowanych w ramach działalności metodyczno-szkoleniowej w oddziale są:

- instruktaże do zajęć (ćwiczeń),
- metodyczne zajęcia (ćwiczenia) grupowe,
- zajęcia i kursy instruktorsko-metodyczne,
- zajęcia (ćwiczenia) instruktażowo-metodyczne i metodyczne zajęcia pokazowe,

- narady szkoleniowo-metodyczne,
- opracowanie materiałów i pomocy szkoleniowo-metodycznych oraz samokształcenie metodyczne.

Z wymienionymi formami organizacyjnymi działalności metodyczno-szkoleniowej ściśle związane są trzy zasadnicze grupy metod stosowanych w ramach zajęć i ćwiczeń, a mianowicie słowna, pogładowa i praktyczna.

2.1. Instruktaże do zajęć (ćwiczeń)

Instruktaże do zajęć lub ćwiczeń są najprostszą formą pracy metodycznej z podwładnymi. Mają podstawowe znaczenie w zwiększeniu skuteczności i efektywności szkolenia programowego w pododdziałach.

Celem instruktaży jest doskonalenie umiejętności metodycznych podwładnych dowódców (instruktorów), uzgodnienie ich postępowania podczas zajęć (ćwiczeń), przekazanie ustalonych treści, a także sprawdzenie przygotowania do prowadzenia szkolenia oraz umiejętności korzystania z obiektów bazy szkoleniowej i sprzętu technicznego.

Istotą instruktaży jest omówienie organizacji zajęć, wskazanie roli dowódców (instruktorów) w czasie ich prowadzenia oraz praktyczne przerobienie z nimi niektórych trudniejszych zagadnień szkoleniowych z danego tematu.

Treścią instruktaży jest przekazanie, mającym prowadzić zajęcia (ćwiczenie) podwładnym, wyczerpujących informacji o temacie, celu zajęć (ćwiczenia) i zagadnieniach szkoleniowych oraz udzielenie wytycznych, co do organizacji i metod (sposobów) ich przeprowadzenia.

O przebiegu instruktażu i czasie jego trwania decyduje zakres tematyczny oraz stopień złożoności przebiegu zajęcia, a także zasób wiedzy i umiejętności jego uczestników. Niewątpliwym wpływem na organizację instruktażu ma również doświadczenie dowódcy prowadzącego (kierownika zajęcia). Te czynniki determinują również szczegółowość instruktażu, która w głównej mierze zależy od jego celu.

Jeżeli celem instruktażu jest nauczanie niezbędnych czynności, omawianie nowych treści programowych i przerabianie nowych spo-

sobów realizacji zagadnień szkoleniowych, wówczas instruktaż będzie szczegółowy. Innym razem, gdy celem będzie doskonalenie umiejętności już nabytych, instruktaż może mieć charakter ogólny i sprowadzać się do ustaleń organizacyjnych, zaopatrzenia materiałowo-technicznego i przypomnienia przepisów bezpieczeństwa. Tak więc może być on bardzo krótki. Z tego względu najczęściej prowadzi się go do kilku kolejnych zajęć⁸.

Układ oraz treści instruktażu mogą być różne, jednak metodyka postępowania dowódcy – kierownika zajęć (ćwiczenia) podczas jego przygotowania i prowadzenia powinna być następująca:

1. Przekazanie wytycznych do instruktażu (1-2 dni przed jego przeprowadzeniem). Określa: czas i miejsce instruktażu, obowiązujący ubiór i oporządzenie, zaopatrzenie materiałowo-techniczne, niezbędną do opanowania literaturę (instrukcje, podręczniki, metodyki).

2. Właściwy instruktaż do zajęć (ćwiczenia) powinien być prowadzony w trzech zasadniczych częściach:

W części pierwszej – wstępnej (organizacyjno-metodycznej), sprawdza stopień przygotowania uczestników instruktażu. Następnie określa datę i czas trwania zajęć, temat i cel, miejsce (rejon) ich przeprowadzenia oraz formę organizacyjną. Następnie podaje zagadnienia szkoleniowe oraz stronę organizacyjną ich realizacji, a także środki materiałowo-techniczne każdego z nich (limity środków bojowych, pozycji pola walki, kilometrów, motogodzin itp.).

W tej części prowadzący instruktaż powinien dążyć do jednoznacznego zrozumienia przez uczestników tematu, celów i treści przyszłego zajęcia (ćwiczenia) oraz metodycznego postępowania podczas jego przygotowania i realizacji.

W części drugiej – głównej, zwanej też teoretyczno-praktyczną, dowódca (kierownik zajęcia) omawia pod względem organizacyjnym i metodycznym zagadnienia szkoleniowe w kolejności realizacji podczas zajęć. Może to robić w całości lub epizodycznie, inscenizując ich przebieg. W tym zakresie ustala: sytuację taktyczną, cel i treść zagadnień szkoleniowych, czas i miejsce realizacji, formę organizacyjną

⁸ M. Smokowski, *Instruktaż do zajęć*. „Przegląd Wojsk Lądowych” nr 3/1998, s. 99.

i metody szkolenia, ilość niezbędnych pomocy szkoleniowych i środków materiałowych oraz odpowiedzialnych za ich pobranie. Ponadto omawia warunki bezpieczeństwa, sprawdza i przypomina poprawność instruowania przez instruktorów (na przykładzie jednego z nich), zwraca uwagę na popełniane błędy i usuwa je.

Podczas instruktażu dowódca (kierownik zajęcia) może występować osobiście w roli prowadzącego zagadnienie lub rolę tę pełni wyznaczony przez niego instruktor. Pozostali uczestnicy występują w roli szkolonych.

W czasie przerabiania poszczególnych zagadnień szkoleniowych (epizodów ćwiczenia) ustalane i ujednoczane są ich teoretyczne treści oraz optymalne praktyczne rozwiązania metodyczne, co do sposobu ich przekazania podwładnym.

W części głównej instruktażu prowadzący powinien dążyć do utrwalenia i jednoznacznego interpretowania merytorycznych treści zagadnień oraz ukształtowania uczestników w zakresie jednolitego sposobu działania, w celu najskuteczniejszego wykorzystania teorii w praktyce szkoleniowej. Na przykład w przypadku przyszłych zajęć (ćwiczeń) taktycznych, instruktaż do nich powinien dać uczestnikom wyobrażenie, z jednej strony o charakterze pola walki (misji) i stosowania w różnych sytuacjach zasad taktycznych (walki), z drugiej zaś o sposobach prowadzenia na tym tle zagadnień szkoleniowych z wykorzystaniem sprzętu i środków bojowych w realnych warunkach terenowych.

W części trzeciej instruktażu – końcowej, zwanej również zadaniową, dowódca prowadzący przypomina wykaz literatury i w formie wytycznych ustala zakres przygotowania się instruktorów do zajęcia (ćwiczenia), w tym także termin opracowania i zatwierdzenia planów-konspektów. Ponadto stawia zadania w zakresie przygotowania żołnierzy do przedsięwzięcia (dodatkowe szkolenie, ubiór, wyposażenie itp.) oraz odpowiada na pytania i wyjaśnia wszelkie wątpliwości.

3. Kontrola stopnia przygotowania zajęcia (1-2 dni przed jego rozpoczęciem).

Instruktaż spełni swoją rolę tylko wtedy, kiedy po jego zakończeniu instruowani zrozumieli temat i cel, swoją rolę i miejsce we

wszystkich fazach i etapach zajęcia (ćwiczenia) oraz opanują teoretyczne i praktyczne aspekty realizacji zagadnień szkoleniowych. Efektywność instruktażu warunkuje ponadto⁹:

– po pierwsze – należyte przygotowanie się do instruktażu dowódcy prowadzącego (kierownika zajęcia lub ćwiczenia). Polega to na analizie tematu zajęcia, sprecyzowaniu jego celów oraz uświadomieniu sobie treści (zagadnień szkoleniowych) i sposobów oraz możliwości ich realizacji, w tym stopnia profesjonalnego przygotowania instruowanych i stanu posiadanych środków materiałowo-technicznych. Przed przystąpieniem do instruktażu prowadzący powinien również zapoznać się z programem szkolenia oraz wytycznymi i ustaleniami przełożonych, a także dokonać analizy sytuacji szkoleniowej i przestudiować obowiązującą literaturę tematu. W wyniku takiego przygotowania powstaje w jego świadomości metodyczny model zajęcia (ćwiczenia) i adekwatny do tego sposób przeprowadzenia instruktażu. Końcowym etapem przygotowania powinno być opracowanie krótkiego planu-konspektu;

– po drugie – przygotowanie się do instruktażu jego uczestników. Polega ono na przestudiowaniu zalecanej literatury, przemyśleniu i wypracowaniu propozycji merytoryczno-metodycznej koncepcji zajęcia oraz ustaleniu kontrowersyjnych zagadnień, wymagających wyjaśnienia i ustalenia sposobu ich realizacji podczas instruktażu;

– po trzecie – przeprowadzenie instruktażu w tych miejscach, w których będzie prowadzone zajęcie (ćwiczenie) i jego kolejne zagadnienia. W wyjątkowych wypadkach instruktaż do zajęć w terenie może być przeprowadzony przy stole plastycznym lub przy piaskownicy.

Jak już wspomniano, instruktaż do zajęć (ćwiczeń) może być prowadzony różnymi metodami. Zależy to przede wszystkim od tematu i celu oraz poziomu skomplikowania i trudności zagadnień szkoleniowych, a także od organizacji i sposobu przeprowadzenia konkretnego zajęcia (ćwiczenia). Na szczeblu drużyny (załogi) i plutonu instruktaż prowadzi się zazwyczaj *metodą dyrektywną* (przekazu). Na wyższych szczeblach, od kompanii (równorzędnej) wzwyż, wskazane

⁹ J. Halik, wyd. cyt., s. 82.

jest prowadzenie instruktaży *metodą kolegiąlną* (aktywizująca), która ma na celu zaangażowanie jego uczestników polegające m. in. na prezentowaniu przez nich własnych rozwiązań i koncepcji prowadzenia zajęć (ćwiczeń) lub *metodą pokazu*¹⁰. Różnice między tymi metodami ilustruje załącznik 2.

2.2. Metodyczne zajęcia (ćwiczenia) grupowe

Metodyczne zajęcia (ćwiczenia) grupowe są formą przygotowania i doskonalenia umiejętności metodyczno-szkoleniowych dowódców niższych szczebli oraz instruktorów w zakresie organizacji i prowadzenia szkolenia bojowego, w tym szczególnie taktycznego.

Celem metodycznych zajęć (ćwiczeń) grupowych jest pogłębienie wiedzy teoretycznej i umiejętności praktycznych, a także wyrobienie nawyków u podwładnych dowódców w zakresie samodzielnego rozwiązywania problemów przygotowania i prowadzenia szkolenia.

W odróżnieniu od zajęć (ćwiczeń) grupowych o charakterze szkoleniowym i ćwiczeń grupowych stosowanych w szkoleniu operacyjno-taktycznym kadry dowództw (sztabów), treścią metodycznych zajęć (ćwiczeń) grupowych są wybrane tematy i zagadnienia metodyczne oraz wykonywanie przez biorących w nich udział określonych czynności związanych z przygotowaniem się do zajęć taktycznych (np. opracowanie planu-konspektu, mapy z sytuacją taktyczną, szkicu terenu itp.), a także pokazanie i ustalenie jednakowego sposobu ich prowadzenia w pododdziałach.

Istotą metodycznych zajęć (ćwiczeń) grupowych jest to, że wszyscy uczestnicy występują w tej samej roli i rozwiązują takie same problemy lub wykonują te same zadania, na tle przyjętej sytuacji szkoleniowej, związanej z tematem zajęcia (ćwiczenia).

Dowódca prowadzący metodyczne zajęcia (ćwiczenie) grupowe na wstępie powinien podać temat, określić cele i ogólny czas szkolenia, ustalić zagadnienia oraz sytuację taktyczną (szkoleniową). Na-

¹⁰ Tamże, s. 82.

stępnie powinien sprecyzować problemy i określić czas na ich rozwiązanie, w tym także na opracowanie niezbędnych dokumentów bojowych lub ich fragmentów.

Po upływie określonego czasu kierownik zajęcia (ćwiczenia) grupowego wysłuchuje dwóch-trzech szkolonych, którzy w formie meldunków przedstawiają własne rozwiązania lub wykonane dokumenty. Każde wystąpienie (prezentacja dokumentu lub czynności) powinno być omówione z uczestnikami, ze szczególnym uwzględnieniem pozytywnych i negatywnych stron przyjętego rozwiązania oraz oceną metodycznego postępowania podczas rozwiązywania problemu. Jeżeli szkoleni, z różnych przyczyn, nie potrafią samodzielnie rozstrzygnąć zadanego problemu, kierownik zajęcia (ćwiczenia), poprzez stawianie odpowiednich pytań powinien zaktywizować grupę i dzięki odpowiedziom wygłaskować poprawne rozwiązanie problemu.

Gdy prowadzący dowódca (kierownik) stwierdzi, że mimo wszystko cel zajęcia (ćwiczenia) nie zostanie osiągnięty, powinien osobiście przedstawić prawidłowe rozwiązanie problemu, pokazać wzorcowo opracowany dokument lub sposób wykonania określonych czynności.

Na niższych szczeblach dowodzenia, w tego typu zajęciach (ćwiczeniach), często stosuje się metodę dyrektywnego rozwiązania założonych problemów. Czynnikiem decydującym o stosowaniu takiej metody są przede wszystkim możliwości percepcyjne uczestników oraz czas przeznaczony na osiągnięcie określonych celów szkoleniowych.

2.3. Zajęcia i kursy instruktorsko-metodyczne

Zajęcia instruktorsko-metodyczne są formą szkolenia metodycznego młodszej kadry dowódczej. Ich celem jest przygotowanie i doskonalenie dowódców, zwłaszcza drużyn (załóg) i plutonów, do prowadzenia programowych zajęć z pododdziałami.

Istotą zajęć instruktorsko-metodycznych jest udzielenie praktycznych wskazówek metodycznych, co do sposobów organizacji przygotowania zajęć i ćwiczeń, a także uczenie określonych czynności

oraz postępowania dowódców (instruktorów) w czasie ich realizacji. W zależności od przyjętego celu zajęć, ich uczestnicy mogą występować w dwóch rolach, raz w roli instruktorów, a innym razem w roli szkolonych.

Prowadzący zajęcia instruktorsko-metodyczne dowódca wyższego szczebla powinien odpowiednio wcześniej przygotować uczestników poprzez udzielenie im instruktażu i wydanie wytycznych dotyczących przeczytania wskazanej literatury oraz opracowania planów-konspektów na podany temat.

W części wstępnej zajęć, prowadzący sprawdza stopień przygotowania się do nich uczestników, a następnie podaje temat, cel zajęć, czas i zagadnienia szkoleniowe. Określa także organizację zajęć i metody (sposoby) realizacji wymienionych zagadnień.

Część główna zajęć instruktorsko-metodycznych to praktyczna realizacja zagadnień szkoleniowych prowadzonych przez instruktorów wyznaczonych spośród uczestników.

Po zakończeniu każdego zagadnienia (epizodu zajęć), prowadzący wysłuchuje opinii (uwag) uczestników (szkolonych) i ocenia działanie instruktora, eksponując dobre i złe strony jego wystąpienia. Następnie udziela wskazówek metodycznych i merytorycznych oraz dokonuje ostatecznych ustaleń organizacyjnych, które powinny być obowiązujące w szkoleniu programowym pododdziałów. W taki sam sposób prowadzący zajęcia dowódca postępuje podczas przerabiania następnych zagadnień szkoleniowych lub epizodów zajęcia (ćwiczenia).

W uzasadnionych przypadkach, gdy znajdzie taka potrzeba, sposób realizacji zagadnienia (epizodu) może być pokazany przez prowadzącego szkolenie i powtórzony przez kilku szkolonych w celu jego perfekcyjnego opanowania.

Część końcowa zajęć instruktorsko-metodycznych obejmuje ocenę przygotowania uczestników, postawienie zadań, udzielenie odpowiedzi na ewentualne pytania oraz wydanie wytycznych i wskazówek metodycznych dotyczących przeprowadzenia zajęcia (ćwiczenia) na ten temat w pododdziałach¹¹.

¹¹ Tamże, s. 85.

Ideowy model przebiegu zajęć instruktorsko-metodycznych ilustruje załącznik 3.

Kursy instruktorsko-metodyczne stanowią formę zorganizowanego (grupowego) szkolenia dowódców różnych szczebli dowodzenia w zakresie organizacji i prowadzenia programowych zajęć (ćwiczeń) w pododdziałach. Celem kursów jest zapoznanie uczestników z najnowszymi osiągnięciami metodycznymi i przygotowanie ich do realizacji programu szkolenia oraz praktycznego działania w roli kierowników zajęć (instruktorów) w nadchodzącym (nowym) okresie szkoleniowym, w tym także pogłębienie wiedzy oraz umiejętności organizacyjnych i metodycznych, niezbędnych w czasie działalności szkoleniowo-wychowawczej w pododdziałach.

Istotą każdego kursu jest to, że składa się on z kilku lub kilkunastu zajęć instruktorsko-metodycznych lub instruktażowych i jest organizowany dla kadry dowódczej, reprezentującej jednakowy poziom przygotowania ogólnego i fachowego, np. kurs dowódców plutonów, kurs dowódców kompanii.

Problematyka kursów instruktorsko-metodycznych organizowanych na szczeblu oddziału dotyczy najczęściej sposobów realizacji programowych zajęć szkoleniowych sprecyzowanych pod kątem celów szkoleniowych wynikających z zadania głównego na dany rok. W tym kontekście powinna obejmować przede wszystkim pokazanie najskuteczniejszych form organizacyjnych i metod szkolenia, prowadzących do osiągnięcia wspomnianych celów szkoleniowych. Ponadto treści zajęć instruktorsko-metodycznych powinny zawierać wszelkie nowości oraz perspektywiczne metody szkolenia wojsk i wytyczne w tym zakresie wyższych przełożonych, a także uwzględniać niedociągnięcia instruktorsko-metodyczne stwierdzone w minionym okresie szkoleniowym. Niekiedy, jeżeli zajdzie taka potrzeba, w ramach kursu może być przeprowadzona kontrola (sprawdzian) wiadomości i umiejętności kadry, np. z taktyki, regulaminów, wyszkolenia ogniowego, fizycznego itp.

Kursy instruktorsko-metodyczne mogą być prowadzone według różnych rozwiązań organizacyjnych. Praktyka szkoleniowa wskazuje

jednak, że bardzo dobre efekty przynosi organizowanie ich w dwóch etapach:

- pierwszym, obejmującym problematykę ogólną, dotyczącą wszystkich uczestników kursu;
- drugim, obejmującym problematykę specjalistyczną.

Tak w pierwszym, jak i w drugim etapie, wskazane jest, aby poszczególne zajęcia prowadzone w ramach kursu odbywały się w grupach szkoleniowych utworzonych oddzielnie z przedstawicieli rodzajów wojsk i służb logistycznych. Najlepsze efekty szkoleniowe przynoszą zajęcia prowadzone na przykoszarowych (garnizonowych) placach ćwiczeń lub w ośrodkach szkolenia poligonowego.

Organizując kurs instruktorsko-metodyczny na przykoszarowych (garnizonowych) placach ćwiczeń lub na poligonie, można wykorzystać programowe szkolenie przebywających tam pododdziałów i pokazać uczestnikom niektóre ważniejsze zagadnienia (epizody) praktycznego szkolenia lub działania wojsk, np. w ćwiczeniu kompanijnym lub batalionowym¹². Ideowy model organizacji kursu instruktorsko-metodycznego ilustruje załącznik 4.

2.4. Zajęcia (ćwiczenia) instruktorsko-metodyczne i metodyczne zajęcia (ćwiczenia) pokazowe

Zajęcia (ćwiczenia) instruktorsko-metodyczne są najskuteczniejszą formą metodycznego przygotowania przyszłych dowódców – kierowników szkolenia bojowego wojsk, w tym przede wszystkim zajęć i ćwiczeń taktycznych.

Celem zajęć (ćwiczeń) instruktorsko-metodycznych jest zaprezentowanie dowódcom wzorcowego sposobu przeprowadzenia najbardziej skomplikowanych tematów programowych, jakimi są zajęcia, a zwłaszcza ćwiczenia taktyczne z wojskami oraz doskonalenie umiejętności organizacyjnych i metodycznych w tym zakresie.

¹² Por. J. Halik, wyd. cyt., s. 92.

Istotą zajęć (ćwiczeń) instruktażowo-metodycznych jest to, że prowadzone są z wykorzystaniem pododdziału, który jako pierwszy w nadchodzącym okresie szkoleniowym będzie realizował zasadniczy temat programowy na danym szczeblu dowodzenia¹³. Na przykład dowódca oddziału (brygady) organizuje i prowadzi zajęcia (ćwiczenie) instruktażowo-metodyczne z dowódcami batalionów na kanwie ćwiczenia taktycznego jednej z kompanii.

Aby zajęcia (ćwiczenie) instruktażowo-metodyczne spełniło swój cel, powinno być wzorowo przygotowane i przeprowadzone. Przede wszystkim musi być bardzo dobrze przygotowany kierownik ćwiczenia – wyznaczony dowódca batalionu, którego pododdział będzie ćwiczył.

Przygotowanie kierownika ćwiczenia kompanijnego należy do kompetencyjnych obowiązków dowódcy oddziału (prowadzącego ćwiczenie instruktażowo-metodyczne), który powinien udzielić mu szczegółowych wytycznych co do tematu, celów szkoleniowych ćwiczenia, czasu i miejsca przeprowadzenia przedsięwzięcia oraz składu ćwiczących. Może także zapoznać go ze swoją wstępną koncepcją metodyczno-taktyczną ćwiczenia kompanijnego, w tym z danymi dotyczącymi głównych zagadnień szkoleniowych i ich podziału na etapy, podziału czasu na realizację głównych zagadnień szkoleniowych, sposobu realizacji poszczególnych etapów i zagadnień, ogólnej struktury organizacyjnej ćwiczenia, sposobu rozpoczęcia i zakończenia ćwiczenia, podgrywania sytuacji oraz pozorowania pola walki i działań przeciwnika, a także przydziału środków materiałowo-technicznego zabezpieczenia naliczonych zgodnie z normami przewidywanymi na realizację określonego tematu¹⁴.

Tak poinstruowany dowódca batalionu sam przygotowuje się do przeprowadzenia przedsięwzięcia. W pierwszej kolejności, na podstawie programu szkolenia i wytycznych dowódcy oddziału oraz dokonanego rekonesansu w terenie, precyzuje koncepcję metodyczno-taktyczną i przedstawia ją w postaci *Planu przeprowadzenia zajęcia*

¹³ Pod pojęciem zasadniczy temat programowy rozumie się ćwiczenie taktyczne prowadzone na zakończenie okresu szkolenia kompanii – batalionu.

¹⁴ Por. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych z wojskami w SZ RP*. Szkol. 772/95, s. 37.

(ćwiczenia) z kompanią do akceptacji przełożonemu. Następnie udziela instruktażu i wytycznych (w terenie) dowódcy kompanii, która jako pierwsza będzie realizowała określony temat taktyczny. W czasie przygotowania przedsięwzięcia przez dowódcę kompanii, wskazana jest pomoc ze strony dowódcy batalionu w zakresie metodycznych i merytorycznych rozwiązań problemów, dotyczących zwłaszcza przebiegu zajęcia (ćwiczenia) zgodnie z planem oraz wzorowych sposobów realizacji poszczególnych zagadnień szkoleniowych co do miejsca i czasu.

W toku zajęcia (ćwiczenia) instruktażowo-metodycznego (załącznik 5.), prowadzący je dowódca oddziału wraz z uczestniczącymi w nim dowódcami batalionów – kierownikami przyszłych ćwiczeń kompanijnych (oprócz tego dowódcy, który realizuje temat) obserwują jego działanie oraz ćwiczącego pododdziału. Dowódca oddziału omawia na bieżąco jego przebieg, etapy i realizowane zagadnienia od rozpoczęcia do zakończenia. Sam lub kolegiálně wraz z uczestnikami akcentuje dobre i złe strony działania zarówno dowódcy batalionu – kierownika ćwiczenia, jak również pozostałych dowódców i ćwiczących wojsk. Następnie ustala organizację oraz metody przeprowadzenia zasadniczych zagadnień (epizodów) ćwiczenia.

Ustalenia poczynione przez dowódcę oddziału w toku zajęcia (ćwiczenia) instruktazowo-metodycznego powinny być obowiązujące dla wszystkich kierowników kompanijnych ćwiczeń taktycznych realizujących ten temat w nadchodzącym okresie (roku) szkoleniowym.

Zajęcia (ćwiczenia) instruktażowo-metodyczne często są utożsamiane, zwłaszcza przez młodszą i mniej doświadczoną kadre, z zajęciami instruktorsko-metodycznymi. Co prawda istnieją pewne podobieństwa między tymi formami działalności metodyczno-szkoleniowej, jednak podstawowe kryteria, które je charakteryzują, różnią się w sposób zasadniczy. Szczególne różnice uwidocznione są w celu, doborze treści, kolejności realizacji zagadnień tematu i roli, jaką pełnią uczestnicy zajęć (ćwiczeń). Dlatego nie można ich utożsamiać, mylić i stosować zamiennie.

Różnice między zajęciami instruktorsko-metodycznymi i zajęciami (ćwiczeniami) instruktażowo-metodycznymi ilustruje załącznik 6.

Metodyczne zajęcia (ćwiczenia) pokazowe są formą działalności metodyczno-szkoleniowej, która ma na celu pokazanie (przedstawienie) uczestnikom optymalnych sposobów organizacji i prowadzenia programowych zajęć szkoleniowych, które są trudne do zaprezentowania poprzez inne formy tej działalności.

Istotą metodycznych zajęć pokazowych jest to, że wszystkie czynności (działania) dowódców (instruktorów) lub techniki bojowej są przedstawione w sposób poglądowy, wzbogacony komentarzem prowadzącego (organizatora).

Metodyczne zajęcia pokazowe stosuje się najczęściej do zaprezentowania nowych metod prowadzenia zajęć, w tym technicznych środków wspomagających proces szkolenia (symulatory, тренаżery itp.), a także możliwości taktyczno-technicznych oraz użytkowania i obsługi nowoczesnego sprzętu uzbrojenia.

Jak każde inne zajęcia powinny być one bardzo starannie przygotowane. Zarówno dowódca prowadzący (komentujący) temat, jak i instruktorzy prezentujący poszczególne zagadnienia, muszą posiadać wysokie umiejętności organizatorskie i metodyczne oraz merytoryczną wiedzę w zakresie pokazywanej problematyki, sprzętu uzbrojenia itp. Żołnierze (pododdział) uczestniczący w pokazie powinni być wcześniej wyćwiczeni i prezentować w najlepszy (wzorowy) sposób wykonywane indywidualnie i zespołowo czynności (komendy, polecenia, procedury). Zaś wykorzystywany w czasie pokazu sprzęt, uzbrojenie lub inne środki techniczne powinny być w najwyższym stopniu sprawne i w pełni prezentować swoje możliwości. Środki materiałowe metodycznych zajęć pokazowych powinny odpowiadać normom ustalonym dla danego tematu.

Ze względu na mniejsze znaczenie w stosunku do innych form stosowanych w procesie przygotowania metodycznego kadry dowódczej, metodyczne zajęcia pokazowe powinny być organizowane sporadycznie, tylko wtedy, kiedy zajdzie taka potrzeba. O potrzebie ich zorganizowania i przeprowadzenia każdorazowo decyduje dowódca, zgodnie ze swoim kompetencyjnym zakresem odpowiedzialności szkoleniowej, biorąc pod uwagę zasadę, że zajęć pokazowych, które

nie wnoszą nic nowego w zakresie właściwych działań i zachowań instruktorsko-metodycznych kadry lepiej nie organizować.

W działalności szkoleniowo-metodycznej stosuje się także **ćwiczenia pokazowe**, które tak samo jak zajęcia pokazowe są formą przedstawienia uczestnikom lub obserwatorom wzorowo zorganizowanego i przeprowadzonego etapu (epizodu) lub więcej etapów (epizodów) działań taktycznych. Istotą ćwiczeń pokazowych jest to, że są prowadzone w różnych warunkach pola walki, często z użyciem różnych rodzajów uzbrojenia i sprzętu z zastosowaniem optymalnych, nowych metod szkolenia. Zatem jednym z jego celów może być zdemontrowanie przykładowej metodyki organizacji i przeprowadzenia ćwiczenia. Z tego względu są prowadzone w warunkach najbardziej zbliżonych realizmem do rzeczywistego pola walki. Szczególnie realistycznie powinny być w nich przedstawione działania przeciwnika¹⁵.

Ćwiczenia pokazowe organizuje się i prowadzi najczęściej podczas kursów instruktorsko-metodycznych, zbiorowego szkolenia metodycznego lub w ramach ćwiczeń taktycznych, jako wyodrębnione zagadnienie szkoleniowe. Prowadzone są z reguły na niskich i średnich szczeblach organizacyjnych i przyjmują najczęściej formę ćwiczenia z wojskami ze strzelaniem. Dlatego wymagają dużego wysiłku organizacyjnego oraz są bardziej materiałochłonne w stosunku do innych ćwiczeń (są poprzedzone szeregiem niezbędnych treningów)¹⁶.

2.5. Narady szkoleniowo-metodyczne

Narady szkoleniowo-metodyczne są jedną z ważniejszych form doskonalenia kadry dowódczej oddziału. Celem tego rodzaju narad jest rozwiązywanie złożonych problemów organizacyjno-szkoleniowych, analiza bieżącej sytuacji szkoleniowej oraz wypracowanie wniosków i wytyczenie kierunków dalszej działalności w tym zakresie, a także ustalenie i wdrażanie efektywnych, nowatorskich metod

¹⁵ B. Szulc i in., *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*, Warszawa AON, 1993, s. 41.

¹⁶ Tamże.

realizacji jej zamierzeń w wybranych działach i przedmiotach szkoleniowych.

Istotą narad szkoleniowo-metodycznych jest to, że organizuje je i prowadzi dowódca oddziału, a w czasie jej trwania omawiany lub rozwiązywany jest jeden, najwyżej dwa problemy dotyczące strony organizacyjno-metodycznej procesu szkolenia kadry dowódczej, sztabowej i pododdziałów.

Liczba i struktura uczestników narady każdorazowo wynika z potrzeb oraz zainteresowania tematem i treściami przedsięwzięcia. Wskazane jest jednak aby uczestniczyli w niej dowódca oddziału (jako prowadzący), jego zastępca, szef szkolenia, szef sztabu i zainteresowani oficerowie komórek organizacyjnych sztabu oraz dowódcy niższych szczebli dowodzenia (batalionów, kompanii), a także zaproszeni przedstawiciele innych jednostek tego samego rodzaju wojsk.

Narada szkoleniowo-metodyczna powinna przebiegać według wcześniej opracowanego planu. Oprócz przygotowania merytorycznego oficerów ważna jest również strona organizacyjna, w tym przygotowanie odpowiedniego pomieszczenia (sali), technicznych środków dydaktycznych itp. Organizacja i sposób prowadzenia narady będzie zależał od wielu czynników, m.in. celu narady, czasu przeznaczonego na jej przeprowadzenie, specyfiki i złożoności problemów do rozwiązania, a także liczby uczestników.

Najczęściej stosowaną metodą prowadzenia narady jest metoda kolektywna. Polega ona na tym, że na wstępie prowadzący naradę dowódca przedstawia temat i cel narady oraz zagadnienia (problemy) do rozwiązania w toku dyskusji.

Dyskusję powinno poprzedzać wystąpienie oficera odpowiedzialnego za szkolenie (szefa szkolenia oddziału), wprowadzające uczestników w problematykę narady. W celu efektywnego wykorzystania czasu (wykorzystanie go w głównej mierze na dyskusję), wskazane jest, aby głoszony referat wprowadzający, stanowiący podstawę do dyskusji, był opracowany wcześniej i dostarczony uczestnikom na kilka dni przed naradą. W ten sposób uczestnicy są już zapoznani z problematyką, a wystąpienie szefa szkolenia w tym przypadku, może

mieć charakter jedynie uzupełniający i ukierunkowujący przebieg dyskusji.

W tej części narady, oprócz referatu wprowadzającego, można przedstawić uczestnikom, w sposób pokazowy (np. film) fragment wybranego zajęcia (ćwiczenia) szkoleniowego, a następnie przejść do dyskusji stanowiącej zasadniczą (główną) część narady.

Prowadzący naradę dowódca decyduje o kolejności wystąpień i kieruje nimi. Może on również zadawać występującym oficerom dodatkowe pytania problemowe lub żądać wyjaśnień rozpatrywanych kwestii. Nie powinien jednak narzucać (sugerować) swoich rozwiązań lub podważać sądów, opinii i stanowisk biorących udział w dyskusji uczestników.

Narada szkoleniowo-metodyczna powinna zakończyć się podsumowaniem, w którym prowadzący ocenia dyskusję, obiektywnie przedstawia i interpretuje jej wyniki oraz formułuje płynące z nich wnioski. W krótkim czasie po zakończeniu narady, wnioski powinny być szczegółowo przeanalizowane i wdrożone, w formie zadań, do praktyki szkoleniowej.

2.6. Opracowanie materiałów i pomocy szkoleniowo- -metodycznych oraz samokształcenie metodyczne kadry

Opracowanie materiałów i pomocy szkoleniowych to specyficzna forma działalności metodyczno-szkoleniowej, której celem jest indywidualne przygotowanie kadry dowódczej do organizacji i prowadzenia zajęć programowych w pododdziałach.

Istotą tej formy działalności jest opracowanie przez dowódców materiałów dydaktycznych, w tym planów i konspektów zajęć oraz pomocy szkoleniowych takich, jak: mapy, schematy, foliogramy (przeźrocza), makiety terenu lub sprzętu uzbrojenia, a także projektów rozbudowy (modernizacji) bazy szkoleniowej itp.

Na indywidualne opracowanie materiałów i pomocy szkoleniowych przez dowódców, duży wpływ mają wytyczne szkoleniowe i wskazówki metodyczne ich przełożonych, dotyczące przede wszyst-

kim treści merytorycznych i układu opracowań oraz wykorzystania w szkoleniu wojsk różnego rodzaju pomocy. Jednoznacznie określone wytyczne i wskazówki, a także nakaz przestrzegania obowiązujących zasad i wzorów, decydują o jakości materiałów i wykonanych pomocy szkoleniowych. Stanowią również czynnik motywacyjny wyrażający się w terminowości wykonania prac.

Ważną rolę w metodycznym przygotowaniu kadry odgrywa samokształcenie. Jego celem jest pogłębienie i rozszerzenie oraz aktualizacja nabytej wiedzy merytorycznej i dydaktycznej, w tym także umiejętności metodyczno-szkoleniowych. Samokształcenie metodyczne kadry na szczeblu oddziału (pododdziału) może być kierowane przez przełożonego lub też organizowane według własnych potrzeb oficerów, chorążych i podoficerów. Podstawową metodą działania jest w tym przypadku samodzielna praca, polegająca na studiowaniu literatury pedagogicznej, psychologicznej i dydaktycznej oraz profesjonalnej (regulaminów, instrukcji, poradników metodycznych, artykułów itp.) dotyczącej form i metod szkolenia wojsk.

Studiowanie literatury fachowej powinno wynikać z indywidualnego zapotrzebowania kadry na wiedzę oraz aktualnych potrzeb szkoleniowych i wychowawczych. Bardzo skutecznym i mobilizującym czynnikiem zmuszającym do samokształcenia jest dokonywanie co jakiś czas analizy dorobku oraz efektów własnego działania metodyczno-szkoleniowego i porównanie ich z osiągnięciami bardziej doświadczonych dowódców, w tym zwłaszcza mistrzów metodyki szkolenia.

Wymienione i scharakteryzowane formy działalności metodyczno-szkoleniowej, stosowane na szczeblu oddziału wojsk lądowych, odpowiadają współczesnym potrzebom i wymogom w zakresie profesjonalnego przygotowania dowódców (instruktorów) do organizowania i prowadzenia programowych przedsięwzięć szkoleniowych. Warunkiem efektywności działalności metodyczno-szkoleniowej jest jednak uwzględnianie wszystkich możliwych jej form w długoterminowych i krótkoterminowych planach zasadniczych przedsięwzięć oddziału, a także bieżących planach szkolenia pododdziałów i konsekwentna realizacja zgodnie z kompetencyjnym zakresem odpowiedzialności szkoleniowej, w tym także odpowiedzialności metodycznej dowódców.

ODPOWIEDZIALNOŚĆ DOWÓDCÓW W ZAKRESIE DZIAŁALNOŚCI METODYCZNO-SZKOLENIOWEJ

Za programową działalność oddziałów (pododdziałów) i uzyskane w tym zakresie efekty szkoleniowe odpowiedzialni są ich dowódcy. W myśl zasady: „dowodzisz – szkolisz – odpowiadasz”, dowódcy poszczególnych szczebli szkolą i odpowiadają, między innymi za przygotowanie bezpośrednio podległych dowódców do kierowania i prowadzenia działalności szkoleniowej¹⁷.

Zgodnie z kompetencyjnym zakresem odpowiedzialności, do kierowania i prowadzenia działalności szkoleniowej bezpośrednio podległych dowódców przygotowuje się głównie poprzez prowadzenie, scharakteryzowanych w rozdziale drugim, instruktaży do zajęć, zajęć i kursów instruktorsko-metodycznych, ćwiczeń instruktazowo-metodycznych.¹⁸

Instruktaży do zajęć udzielają każdorazowo ich kierownicy w miejscu ich przeprowadzania i z takim wyprzedzeniem czasowym, aby wyznaczeni dowódcy (instruktorzy) mogli się do nich przygotować.

Zajęcia instruktorsko-metodyczne prowadzą (według potrzeb):

- dowódcy kompanii – na szczeblu plutonu,
- dowódcy plutonów – na szczeblu drużyny (załogi).

Kursy instruktorsko-metodyczne prowadzą:

- dowódcy oddziałów dla dowódców batalionów – raz w roku,
- dowódcy batalionów dla dowódców kompanii – raz w roku,
- dowódcy batalionów dla dowódców plutonów – w zależności od potrzeb, jednak nie rzadziej niż raz w roku¹⁹.

¹⁷ *Program szkolenia pododdziałów wojsk pancernych i zmechanizowanych*, Warszawa DWŁąd, 4/98. Por. W. Ślemp, *Organizacja szkolenia w oddziale wojsk lądowych*, Warszawa AON, 1999.

¹⁸ Tamże.

¹⁹ Dowódca związku taktycznego, na bazie kursu instruktorsko-metodycznego jednego z oddziałów może zorganizować i przeprowadzić kurs dla wszystkich dowódców batalionów podległego związku. W tym przypadku nie organizuje się kursów dowódców batalionów w oddziałach. Zob. *Program szkolenia wojsk...*, Warszawa, DWŁąd., 4/98.

Ćwiczenia instruktażowo-metodyczne organizuje i prowadzi się przed pierwszymi w danym roku szkoleniowym i ćwiczeniami taktycznymi:

- batalionu – jedno w związku taktycznym prowadzi wyznaczony dowódca oddziału,
- kompanii – jedno w oddziale prowadzi wyznaczony dowódca batalionu.

Wymienione kompetencje dowódców w zakresie działalności metodyczno-szkoleniowej dotyczą jej zasadniczych form organizacyjnych. Podkreślają również znaczenie przygotowania metodycznego podległych dowódców do organizowania i prowadzenia procesu szkolenia w oddziale (w pododdziałach). Wiąże się z tym określone obowiązki dowódców poszczególnych szczebli dowodzenia.

3.1. Obowiązki metodyczno-szkoleniowe dowódcy oddziału

Dowódca oddziału jest odpowiedzialny za kierowanie działalnością metodyczno-szkoleniową na tym szczeblu oraz jak najlepsze przygotowanie metodyczne bezpośrednio podległych dowódców batalionów (równorzędnych) do kierowania tą działalnością w dowodzonych przez nich pododdziałach. Do jego podstawowych obowiązków w tym zakresie należy (załącznik 7):

- planowanie działalności metodyczno-szkoleniowej w skali roku i miesiąca;
- ocena efektów szkoleniowo-metodycznych bezpośrednio podległych dowódców i udzielanie im wytycznych w tym zakresie na kolejnym miesiącu (okres) lub roku szkoleniowy;
- organizowanie i prowadzenie kursów instruktorsko-metodycznych dla dowódców batalionów (równorzędnych);
- organizowanie i prowadzenie ćwiczeń instruktażowo-metodycznych z dowódcami batalionów przed przystąpieniem do realizacji ćwiczeń taktycznych kompanii;
- organizowanie i prowadzenie instruktaży dla dowódców batalionów (równorzędnych) do prowadzenia przez nich szkolenia zintegro-

wanego oraz ćwiczeń taktycznych batalionu, których jest kierownikiem;

- organizowanie i prowadzenie narad szkoleniowo-metodycznych;
- zapewnienie podległym dowódcom warunków, w tym bazy szkoleniowej i środków materiałowo-technicznych niezbędnych do realizacji programów i planów szkolenia;
- rozbudowa i dostosowanie do wymagań programowych oraz metodyki szkolenia obiektów bazy szkoleniowej oddziału;
- zbieranie oraz ocena doświadczeń z działalności metodyczno-szkoleniowej i wdrażanie pozytywnych wniosków do praktyki szkoleniowej podległych dowódców;
- współpraca i wymiana doświadczeń metodyczno-szkoleniowych z innymi dowódcami oddziałów oraz ośrodkami szkolenia i placówkami wyższego szkolnictwa wojskowego;
- samokształcenie w zakresie dydaktyki wojskowej i metodyki szkolenia wojsk²⁰.

3.2. Obowiązki metodyczno-szkoleniowe dowódcy batalionu

Dowódca batalionu (równorzędny) jest zobowiązany do kierowania działalnością metodyczno-szkoleniową w dowodzonym przez siebie pododdziale oraz utrzymywania wysokiego poziomu metodycznego przygotowania dowódców kompanii do organizacji i prowadzenia plutonowych zajęć (ćwiczeń) taktycznych, a dowódców samodzielnych plutonów do prowadzenia zajęć z drużynami.

W ramach działalności metodyczno-szkoleniowej obowiązkiem dowódcy batalionu jest:

- planowanie w skali miesiąca zamierzeń działalności metodyczno-szkoleniowej, wynikającej z potrzeb realizacji programu szkolenia oraz oceny efektywności prowadzonych zajęć w podległych pododdziałach;

²⁰ Por. J. Halik, *Szkolenie w oddziale*, Warszawa, AON, 1995.

- organizowanie i prowadzenie kursów instruktorsko-metodycznych dla dowódców kompanii i plutonów;
- organizowanie i prowadzenie zajęć instruktażowo-metodycznych lub metodycznych zajęć pokazowych dla dowódców kompanii do plutonowych zajęć taktycznych;
- prowadzenie instruktaży dla dowódców kompanii do zajęć (ćwiczeń), których będzie kierownikiem;
- zapewnienie podległym dowódcom środków materiałowo-technicznych i dostępu do obiektów bazy szkoleniowej, niezbędnych do realizacji procesu szkolenia;
- ocena działalności metodyczno-szkoleniowej dowódców kompanii i udzielanie im w tym zakresie wytycznych;
- wymiana doświadczeń i wniosków płynących z działalności metodyczno-szkoleniowej z innymi dowódcami batalionów;
- samokształcenie w zakresie dydaktyki i metodyki szkolenia wojsk²¹.

3.3. Obowiązki metodyczno-szkoleniowe dowódcy kompanii

Dowódca kompanii (równorzędny) odpowiada za poziom wyszkolenia podległych mu pododdziałów, w tym przygotowanie instruktorsko-metodyczne dowódców plutonów do prowadzenia drużynowych zajęć taktycznych i innych ważnych programowych zajęć szkolenia bojowego. Dowódca kompanii często jest kierownikiem zajęć plutonowych, zatem odpowiada za przygotowanie do nich dowódców plutonów i szefa kompanii, będących instruktorami na punktach nauczania.

W ramach prowadzonej działalności metodyczno-szkoleniowej do podstawowych obowiązków dowódcy kompanii należy:

- planowanie działalności metodyczno-szkoleniowej w skali tygodnia;

²¹ Tamże.

- organizacja i prowadzenie zajęć instruktażowo-metodycznych dla dowódców plutonów przed każdym drużynowym zajęciem taktycznym;
- organizacja i prowadzenie zajęć instruktorsko-metodycznych dla dowódców plutonów do trudniejszych tematów z działu szkolenia bojowego;
- udzielanie instruktaży do wszystkich zajęć prowadzonych przez dowódców plutonów;
- udzielanie instruktaży dowódcom plutonów i szefowi kompanii do zajęć których jest kierownikiem;
- zapewnienie środków materiałowo-technicznych i pomocy szkoleniowych do zajęć prowadzonych przez siebie i podwładnych dowódców plutonów;
- nadzór i udzielanie pomocy metodycznej młodszej kadrze dowódczej w przygotowaniu zajęć;
- nadzór nad prowadzeniem przez dowódców plutonów instruktaży do zajęć z dowódcami drużyn (załóg);
- analiza i ocena efektów działalności metodyczno-szkoleniowej w kompanii i plutonach;
- wymiana doświadczeń metodyczno-szkoleniowych z innymi dowódcami kompanii;
- samokształcenie w zakresie dydaktyki wojskowej i metodyki szkolenia wojsk²².

3.4. Obowiązki metodyczno-szkoleniowe dowódcy plutonu

Dowódca plutonu odpowiada za właściwy poziom metodyczny prowadzonych przez siebie zajęć oraz przygotowanie podległych mu dowódców drużyn (załóg) do roli instruktorów na punktach nauczania i do prowadzenia programowych zajęć z drużynami.

W ramach działalności metodyczno-szkoleniowej do obowiązków dowódcy plutonu należy:

²² Tamże.

– systematyczne udzielanie dowódcom drużyn instruktażów do zajęć;

– pomoc merytoryczna i metodyczna oraz stworzenie warunków (lokalowych i czasowych) do przygotowania się dowódców drużyn do prowadzenia zajęć;

– zatwierdzanie planów-konspektów dowódców drużyn do zajęć;

– zapewnienie dowódcom drużyn środków materiałowych i pomocy szkoleniowych niezbędnych do prowadzenia zajęć;

– kontrola i ocena wiedzy oraz umiejętności instruktorsko-metodycznych dowódców drużyn w czasie prowadzenia zajęć;

– wymiana doświadczeń instruktorsko-metodycznych z innymi dowódcami plutonów;

– samokształcenie w zakresie metodyki szkolenia wojsk.

Odpowiedzialność metodyczno-szkoleniową na szczeblach taktycznych ilustruje załącznik 8.

ZAKOŃCZENIE

Dzisiejsze zadania wojsk lądowych stawiają przed dowódcami, organizatorami działalności szkoleniowej bardzo wysokie wymagania. Pełne efekty mogą osiągnąć jedynie wtedy, kiedy będą wzorowo organizować proces szkolenia w dowodzonym przez siebie oddziale (pododdziale), w tym odpowiednio planować, przygotowywać i prowadzić zajęcia oraz ćwiczenia pod względem metodycznym.

Warunkiem optymalnych rozwiązań organizacyjnych działalności metodyczno-szkoleniowej na szczeblu oddziału jest przede wszystkim racjonalne i twórcze wykorzystanie przez dowódców uprawnień, które daje im kompetencyjny zakres odpowiedzialności szkoleniowej, priorytetowe traktowanie przygotowania metodycznego kierowników wszystkich zajęć oraz dowódców (instruktorów) na punktach nauczania, efektywne wykorzystanie czasu przeznaczanego na przygotowanie metodyczne podległej kadry oraz nasycenie treści działalności metodyczno-szkoleniowej nowymi, niekonwencjonalnymi rozwiązaniami w zakresie przygotowania zajęć (ćwiczeń).

Praktyka szkoleniowa innych armii NATO wskazuje, że współczesna działalność metodyczno-szkoleniowa w oddziale (pododdziałach) powinna zmierzać w kierunku przygotowania dowódców (instruktorów) do prowadzenia zajęć (ćwiczeń) z szerokim wykorzystaniem nowoczesnych trenerów i symulatorów pola walki. Obecnie, wraz ze zmianami procedur i kompetencji w organizacji szkolenia wojsk, należałoby również przyjąć nowe, zachodnie rozwiązania w tym zakresie. Wydaje się, że najlepszym rozwiązaniem byłoby po prostu uzupełnianie bazy szkoleniowej nowoczesnymi urządzeniami technicznymi, wspomagającymi proces szkolenia wojsk. Byłoby to zgodne ze standardami metodyczno-szkoleniowymi obowiązującymi w armiach NATO.

Przedstawiona w podręczniku istota, cele i treści, a także formy i metody działalności metodyczno-szkoleniowej w oddziale, z pewnością pozwoli czytelnikowi zapoznać się ze złożonością tej problema-

tyki. Autor ma również nadzieję, że zaprezentowanie jej w zwartym opracowaniu przyczyni się przede wszystkim do studiowania tych zagadnień oraz będzie pomocne w przyszłej działalności na stanowiskach dowódczo-sztabowych w jednostkach wojskowych.

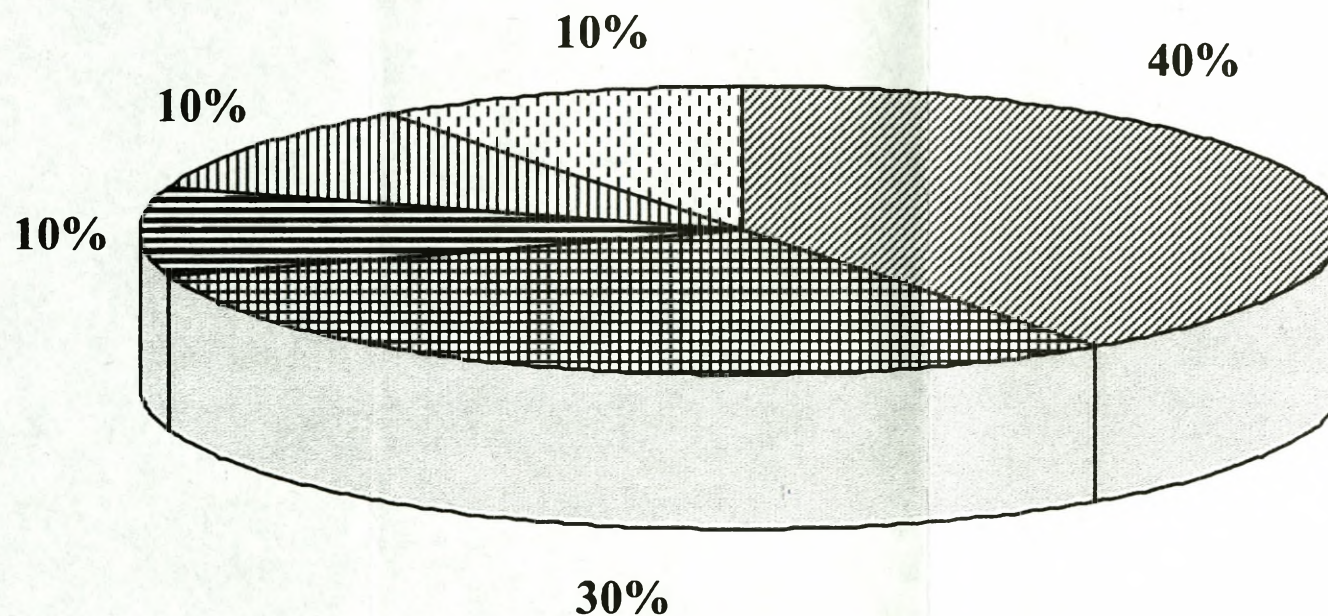
BIBLIOGRAFIA






1. Halik J., *Szkolenie w oddziale*, Warszawa AON, 1995.
2. *Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń taktycznych z wojskami w SZ RP*, Szkol. 772/95.
3. *Leksykon wiedzy wojskowej*, Warszawa, MON, 1979.
4. Maciejewski J., *Samokształcenie oficerów Sił Zbrojnych RP*, „Myśl Wojskowa” nr 2/98.
5. *Metodyka przygotowania i prowadzenia ćwiczeń taktycznych i operacyjnych w wojskach lądowych*, (red. B. Szulc), Warszawa AON, 1993.
6. Muth A., *Kierunki doskonalenia oficerów w oddziałach i związkach taktycznych*, „Myśl Wojskowa” nr 2/94.
7. Muth A., *Szkolenie taktyczne oficerów w oddziałach i związkach taktycznych*, „Myśl Wojskowa” nr 4/94.
8. *Program szkolenia pododdziałów wojsk pancernych i zmechanizowanych*, Warszawa, DWLąd., 4/98.
9. *Słownik języka polskiego*, t. 1, Warszawa, PWN, 1978.
10. Smokowski M., *Instruktaż do zajęć*, „Przegląd Wojsk Lądowych” nr 3/1998.
11. Ścibiorek Z., *Nowe zadania szkoleniowe SZ RP*, „Myśl Wojskowa” nr 5/98.
12. Ślęmp W., *Organizacja szkolenia w oddziale wojsk lądowych*, Warszawa AON, 1999.
13. Ślęmp W., *Nowe kierunki w szkoleniu dowództw wojsk lądowych*, „Myśl Wojskowa” nr 4/98.
14. *Zasady organizowania i prowadzenia działalności metodyczno-szkoleniowej w Siłach Zbrojnych RP*, Szkol. 692/89.

ZAŁĄCZNIKI

1. Podział czasu przeznaczanego na treści działalności metodyczno-szkoleniowej w oddziale.
2. Przebieg instruktazu do zajęć (ćwiczeń).
3. Ideowy model przebiegu zajęcia instruktorsko-metodycznego.
4. Ideowy schemat organizacji kursów instruktorsko-metodycznych.
5. Ideowy model przygotowania i prowadzenia zajęć (ćwiczeń) instruktazowo-metodycznych.
6. Różnice między zajęciami instruktorsko-metodycznymi a instruktazowo-metodycznymi.
7. Obowiązki metodyczno-szkoleniowe dowódcy oddziału.
8. Odpowiedzialność metodyczno-szkoleniowa dowódców na szczeblach taktycznych.

**PODZIAŁ CZASU PRZEZNACZONEGO NA TREŚCI
DZIAŁALNOŚCI METODYCZNO-SZKOLENIOWEJ W ODDZIALE (WARIANT)**



-  A - przygotowanie instruktorsko-metodyczne kadry
-  B - doskonalenie organizacji i prowadzenia zajęć (ćwiczeń) oraz metod szkolenia
-  C - wymiana doświadczeń metodycznych i szkoleniowych
-  D - uwzględnianie zasad dydaktyczno-metodycznych w programach i planach szkolenia
-  E - dostosowanie i wykorzystanie bazy szkoleniowej i limitów środków mat.-tech. do wymogów programów i planów szkolenia

PRZEBIEG INSTRUKTAŻU DO ZAJĘĆ (ĆWICZEŃ)

**CEL INSTRUKTAŻU:
PRZYGOTOWANIE BEZPOŚREDNIO PODLEGLYCH
DOWÓDCÓW DO PROWADZENIA ZAJĘĆ (ĆWICZEŃ)**

METODA PROWADZENIA INSTRUKTAŻU

DYREKTYWA

CZEŚĆ WSTĘPNA

- sprawdzenie przygotowania się uczestników;
- podanie tematu, celu zajęć oraz zagadnień szkoleniowych i czasu ich realizacji.

CZEŚĆ GŁÓWNA

Określenie:

- organizacji zajęć;
- czasu realizacji zagadnień (etapów);
- sposobu przeprowadzenia poszczególnych zagadnień;
- zabezpieczenia materiałowo-technicznego;
- zakresu przygotowania się do zajęć (ćwiczeń).

CZEŚĆ KOŃCOWA

<p>KOLEGIALNA (AKTYWIZUJĄCA)</p>	<p>POKAZOWA</p>
<p>CZEŚĆ WSTĘPNA</p> <ul style="list-style-type: none"> • sprawdzenie przygotowania się uczestników; • podanie tematu, celu zajęć i propozycji zagadnień (etapów) szkoleniowych oraz czasu i kolejności ich realizacji. 	<p>CZEŚĆ WSTĘPNA</p> <ul style="list-style-type: none"> • sprawdzenie przygotowania się uczestników wg wytycznych; • podanie tematu, celu zajęć oraz zagadnień szkoleniowych i czasu na ich przerobienie.
<p>CZEŚĆ GŁÓWNA</p> <ul style="list-style-type: none"> • wysłuchanie innych propozycji podziału zajęcia (ćwiczenia) na zagadnienia szkoleniowe (etapy); • wysłuchanie propozycji dotyczących czynności podczas zajęć i wykorzystania przemarszu; • wspólne ustalenie rejonu zajęcia (ćwiczenia); • wspólne ustalenie sposobu przeprowadzenia każdego zagadnienia i kolejności, jak w zajęciu (ćwiczeniu); • pokazanie możliwości wykorzystania obiektów bazy szkoleniowej oraz sposobu pozorowania pola walki i działań przetrwania; • podanie limitów środków materiałowych niezbędnych do przerobienia poszczególnych zagadnień zajęcia (etapów ćwiczenia). 	<p>CZEŚĆ GŁÓWNA</p> <ul style="list-style-type: none"> • pokaz - inscenizacja realizacji poszczególnych zagadnień przez wcześniej przygotowanych instruktorów (dowódców); • omówienie spraw spornych; • ostateczne ustalenie przebiegu zajęć (ćwiczeń).
<p>CZEŚĆ KOŃCOWA</p> <ul style="list-style-type: none"> • udzielenie wytycznych do przygotowania i przeprowadzenia zajęcia (ćwiczenia); • określenie terminu opracowania i akceptacji planu-konspektu. 	<p>CZEŚĆ KOŃCOWA</p> <ul style="list-style-type: none"> • podanie terminu zajęcia (ćwiczenia); • postawienie zadań związanych z przygotowaniem się do zajęć, w tym także z wykonaniem planu-konspektu.

MIEJSCE
PROWADZENIA
INSTRUKTAŻU
W MIEJSCU
PRZYSZŁEGO
ZAJĘCIA
(ĆWICZENIA)

IDEOWY MODEL PRZEBIEGU ZAJĘĆ INSTRUKTORSKO-METODYCZNYCH

CEL ZAJĘĆ INSTRUKTORSKO-METODYCZNYCH:

PRZYGOTOWANIE I DOSKONALENIE DOWÓDCÓW NISKICH SZCZEBLI
DOWODZENIA (DRUŻYNA-PLUTON) DO PROWADZENIA
PROGRAMOWYCH ZAJĘĆ (ĆWICZEŃ) W ROLI INSTRUKTORÓW

PRZEBIEG ZAJĘĆ

CZEŚĆ WSTĘPNA:

- sprawdzenie stopnia przygotowania teoretycznego i praktycznego uczestników do zajęć;
- określenie celu zajęć, czasu i zagadnień szkoleniowych oraz metod (sposobów) ich realizacji.

CZEŚĆ GŁÓWNA:

- wyznaczenie spośród szkolonych kierownika zajęć i instruktorów;
- praktyczne przerobienie zagadnienia zajęć (epizodu);
- wysłuchanie opinii i uwag uczestników zajęć występujących w roli szkolonych;
- ocena działania prowadzących i udzielenie wskazówek instruktorsko-metodycznych;
- dokonanie ostatecznych ustaleń dotyczących prowadzenia przerabianego zagadnienia (epizodu);
- ewentualne przedstawienie (pokazanie) prawidłowego sposobu przeprowadzenia zagadnienia (epizodu);
- powtórzenie ww. czynności w czasie przerabiania kolejnych zagadnień (epizodów).

CZEŚĆ KOŃCOWA:

- ocena przygotowania uczestników i ich działania w roli kierowników (instruktorów) zajęć;
- odpowiedzi na ewentualne pytania;
- postawienie zadań i wydanie wytycznych dotyczących przygotowania i przeprowadzenia przerabianych tematów zajęć (ćwiczeń) w pododdziałach.

XX

DOWÓDCA
ZT

X

DOWÓDCA
ODDZIAŁU

II
DOWÓDCA
BATALIONU

1 W ROKU

DOWÓDCA
KOMPANII

1 W ROKU

•••
DOWÓDCA
PLUTONU

1 W ROKU

ETAP I - OBEJMUJĄCY PROBLEMATYKĘ OGÓLNA
ETAP II - OBEJMUJĄCY PROBLEMATYKĘ SPECJALISTYCZNA

ZAKRES
KURSÓW

* UZUPEŁNIENIE WIEDZY
TEORETYCZNEJ
I PRAKTYCZNEJ

* UTRWALENIE NAWYKÓW
METODYCZNYCH

* WDRAŻANIE NOWYCH
WNIOSKÓW METODYCZNYCH

* PRZYGOTOWANIE DO
REALIZACJI NIEKTÓRYCH
TEMATÓW PROGRAMU
SZKOLENIA

FORMY
ZAJĘĆ

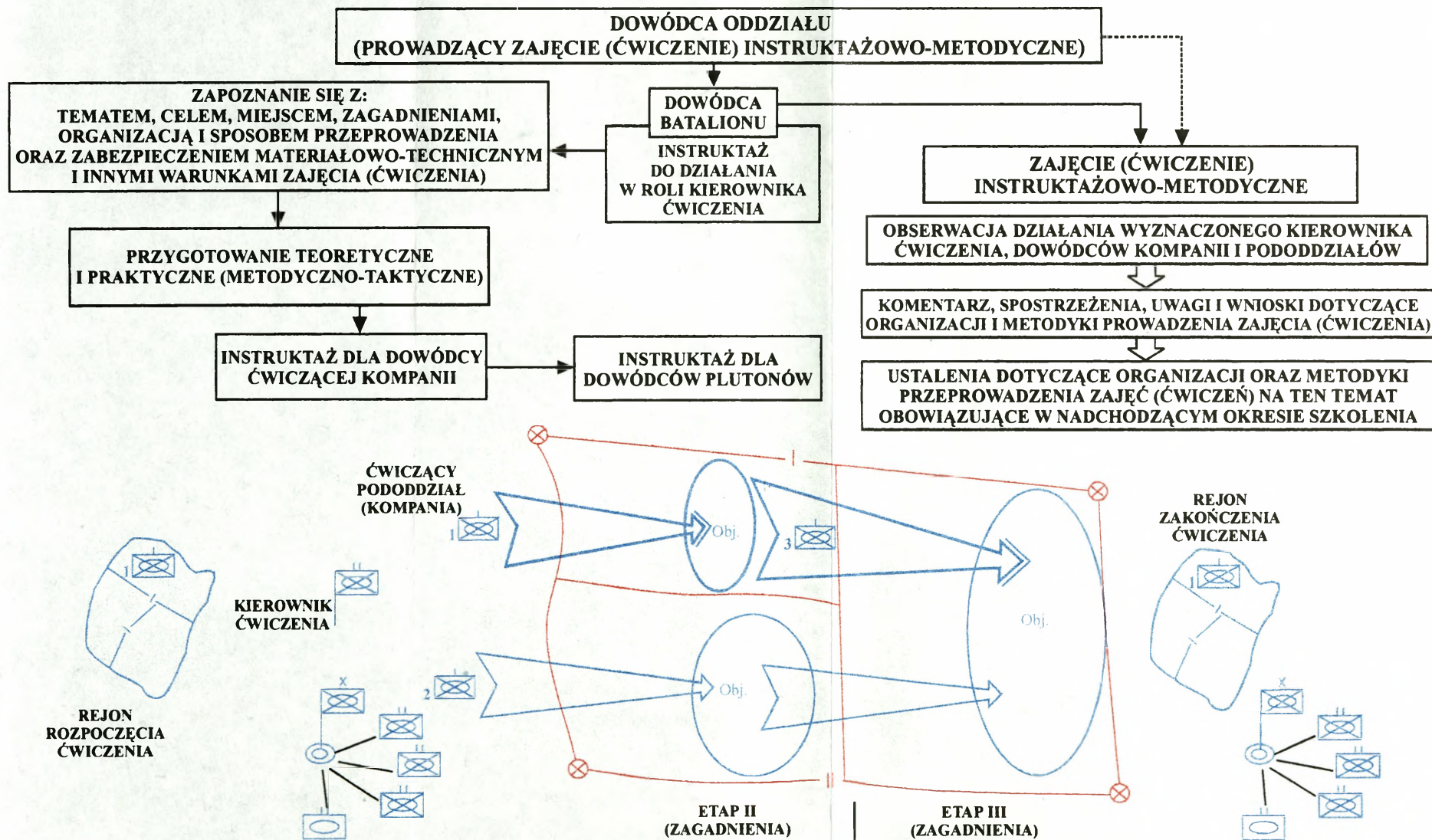
* WYKŁADY, SEMINARIA,
WARSZTATY NA TEMAT
WYBRANYCH PROBLEMÓW
METODYCZNO-
-SZKOLENIOWYCH

* INSTRUKTAŻE, ZAJĘCIA
INSTRUKTAŻOWO-
-METODYCZNE I POKAZOWE
USTALAJĄCE ORGANIZACJĘ
I SPOSOBY PROWADZENIA
NIEKTÓRYCH ZAJĘĆ
(ĆWICZEŃ)

* ĆWICZENIA W PROWADZENIU
ZAJĘĆ WEDŁUG USTALEN
METODYCZNYCH

* EGZAMINY (SPRAWDZIANY)
WIEDZY PROFESJONALNEJ
I METODYCZNEJ

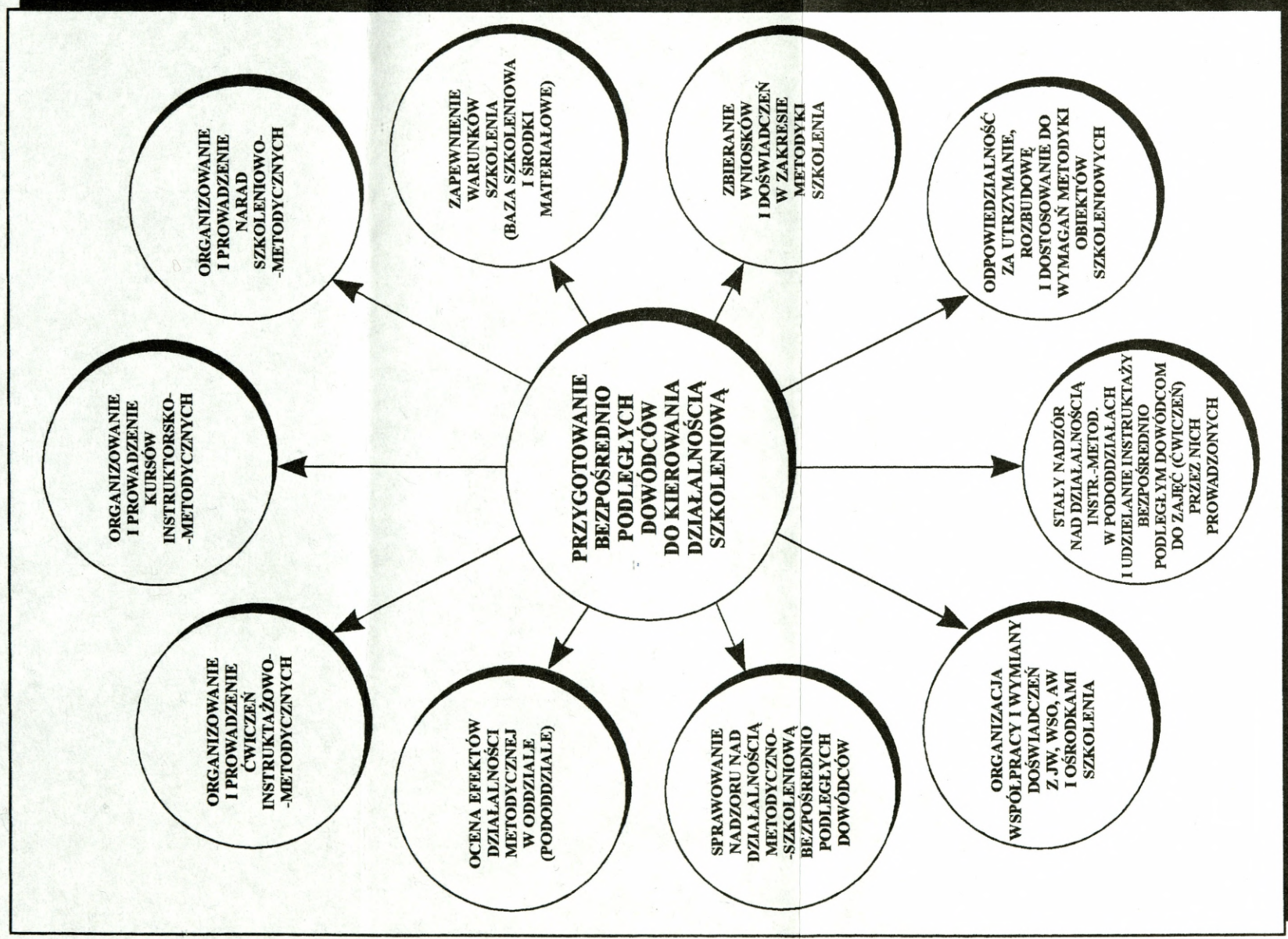
IDEOWY MODEL PRZYGOTOWANIA I PROWADZENIA ZAJĘĆ (ĆWICZEŃ) INSTRUKTAŻOWO-METODYCZNYCH

















**PODOBIEŃSTWA I RÓŻNICE MIĘDZY ZAJĘCIAMI
INSTRUKTORSKO-METODYCZNYMI A INSTRUKTAŻOWO-METODYCZNYMI**

ZAJĘCIA INSTRUKTORSKO-METODYCZNE	ZAJĘCIA (ĆWICZENIA) INSTRUKTAŻOWO-METODYCZNE
PORÓWNANIE ZE WZGLĘDU NA:	
<i>CEL I SZCZEBEL PROWADZENIA</i>	
Szkolenie młodszej kadry dowódczej (dowódców drużyn i plutonów) w zakresie przygotowania ich do prowadzenia programowych zajęć w roli instruktorów.	Przygotowanie dowódców od kompanii wzwyż do organizacji i prowadzenia zajęć (ćwiczeń) w roli ich kierownika.
<i>DOBÓR TREŚCI (ZAGADNIENI)</i>	
Może być dowolnie dobrany według programu szkolenia.	Musi wyrażać logiczny ciąg czynności i działań zgodnych z zasadami taktyki oraz realizmem pola walki (misji).
<i>KOLEJNOŚĆ REALIZACJI ZAGADNIENI TEMATU</i>	
Nie muszą być realizowane wszystkie i po kolei.	Muszą być realizowane wszystkie według określonego układu zajęcia lub etapów ćwiczenia.
<i>ROLĘ UCZESTNIKÓW ZAJĘĆ (ĆWICZENI)</i>	
Wszyscy uczestnicy mogą występować raz w roli ćwiczących, innym razem w roli instruktora lub kierownika. Prowadzący omawia zajęcia oraz udziela wskazówek i wytycznych co do metodycznego postępowania instruktorów i ich działania podczas zajęć programowych.	Kieruje dowódca określonego szczebla. Zajęcie (ćwiczenie) prowadzi jego bezpośredni podwładny ze swoim pododdziałem. Pozostali uczestnicy (przyszli kierownicy szkolenia) obserwują działanie i wymieniają poglądy na ten temat z dowódcą kierującym. On zaś, na zakończenie, ustala i określa obowiązujący sposób przeprowadzenia tematu i zagadnień zajęcia (etapów ćwiczenia).

OBOWIĄZKI METODYCZNO-SZKOLENIOWE DOWÓDCY ODDZIAŁU (PODODDZIAŁU)



ODPOWIEDZIALNOŚĆ METODYCZNO-SZKOLENIOWA DOWÓDCÓW NA SZCZEBLACH TAKTYCZNYCH

PRZEDSIĘWZIĘCIE METODYCZNE	SZCZEBLE DOWODZENIA					
	DYWIZJA	BRYGADA (PUŁK)	BATALION	KOMPANIA	PLUTON	DRUŻYNA
KURS INSTRUKTORSKO- -METODYCZNY			 I W ROKU	 I W ROKU	 I W ROKU	
ĆWICZENIA INSTRUKTAŻOWO- -METODYCZNE			 I W ROKU			
ZAJĘCIA INSTRUKTORSKO- -METODYCZNE						
NARADY METODYCZNO- -SZKOLENIOWE						
INSTRUKTAŻE DO ZAJĘĆ	KIEROWNICY ZAJĘĆ					

LEGENDA:

xxx



- DOWÓDCA KORPUSU

xx



- DOWÓDCA ZT

x



- DOWÓDCA BRYGADY



- DOWÓDCA PUŁKU



- DOWÓDCA BATALIONU



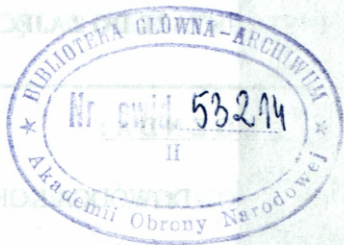
- DOWÓDCA KOMPANII



- DOWÓDCA PLUTONU

UDOWIEDZIALNOŚĆ METODYK

	INSTRUKTORSKO-METODYCZNY
BYKISIA	INSTRUKTORSKO-METODYCZNY
	INSTRUKTORSKO-METODYCZNY
	INSTRUKTORSKO-METODYCZNY
	INSTRUKTORSKO-METODYCZNY
	INSTRUKTORSKO-METODYCZNY
	INSTRUKTORSKO-METODYCZNY



OWO
OWO
OWO