

KSZTAŁCENIE I PRZYGOTOWANIE ZAWODOWE



WYŻSZY KURS TAKTYCZNO-OPERACYJNY. PRÓBA PODSUMOWANIA

pplk dr Wojciech WIĘCEK
Akademia Obrony Narodowej

Abstract

In June 2014 the last edition of six-month long Wyższy Kurs Taktyczno-Operacyjny (WKTO) was finished. Due to the fact that last four years this course has been an essential form of education for officers aspiring to the rank of major it is worth to summarizing and presenting its advantages and disadvantages. The main intent of this article is to focus not only on the course general objectives but also present selected experiences from the course administrator and tactics lecturer perspective.

Słowa kluczowe: edukacja, taktyczno-operacyjne kształcenie oficerów, Wyższy Kurs Taktyczno-Operacyjny, doświadczenia.

Wprowadzenie

Problem kształcenia taktyczno-operacyjnego był w ostatnich latach niejednokrotnie rozpatrywany. Szczególną troskę w tym zakresie należy przypisać Wydziałowi Zarządzania i Dowodzenia AON, którego władze od dawna akcentują potrzebę powrotu do sprawdzonych metod kształcenia oficerów w ramach stacjonarnych studiów wojskowych¹. Akademia Obrony Narodowej, a w jej ramach Wydział Zarządzania i Dowodzenia jest obecnie jedyną w naszym kraju uczelnią dowódczą-sztabową, w której prowadzi się realizowane w terenie ćwiczenia szkieletowe z wykorzystaniem na wszystkich szczeblach zautomatyzowanych systemów dowodzenia. Dla wielu oficerów ćwiczenie to jest zjawiskiem nowym, z którym nie mieli oni do czynienia w jednostkach liniowych.

Nie ulega wątpliwości, że efektywne kształcenie taktyczno-operacyjne ma charakter długofalowy. Osiągnięcie jego celów wymaga doskonałej organizacji kształcenia i samokształcenia oraz optymalnego wyzyskania czasu przeznaczanego

na naukę². Doświadczenia z ostatnich lat wskazują jednak na to, że w wielu sytuacjach (szczególnie w odniesieniu do kursów) czas ten okazuje się niewystarczający. Potwierdzeniem powyższego założenia są wnioski dotyczące trwającego niepełna sześć miesięcy Wyższego Kursu Taktyczno-Operacyjnego (WKTO), który w ostatnich latach stanowił podstawową formę przygotowania przyszłych majorów. W związku z tym, że w czerwcu 2014 roku zakończyła się ostatnia edycja tego kursu, warto podjąć próbę jego podsumowania, co stanowić będzie treść niniejszego artykułu.

Rola kształcenia taktyczno-operacyjnego w rozwoju zawodowym oficerów

Za główny cel kształcenia taktyczno-operacyjnego powinno się przyjmować wszechstronne przygotowanie kadr do kierowania organizacjami wojskowymi. Należy przy tym jednak dodać, iż wieloletnie doświadczenia dydaktyczne oraz złożony charakter współczesnych konfliktów zbroj-

¹ M. Wrzosek, *Oficer dyplomowany – powrót do szyku?*, Przegląd Wojsk Lądowych nr 2/2011, s. 13.

² L. Zapala, *Warunki studiowania w wyższym szkolnictwie wojskowym*, Myśl Wojskowa nr 1/1991, s. 89.

nych wskazują na to, że przygotowanie oficerów do wykonywania zadań na różnych stanowiskach dowódczych i sztabowych wymaga długotrwałego kształcenia ukierunkowanego w głównej mierze na³:

- rozwój twórczego myślenia i działania;
- pogłębianie umiejętności samodzielnego rozwiązywania problemów;
- doskonalenie umiejętności pracy w grupie;
- zachowanie równowagi psychicznej w sytuacjach stresowych;
- wyrabianie zdolności przywódczych.

Zaprezentowane powyżej główne kierunki kształcenia taktyczno-operacyjnego wyraźnie podkreślają jego specyfikę. Osiągnięcie założonych celów, wśród których za kluczowe przyjmuje się kształtowanie przyszłych decydentów potrafiących myśleć i działać w warunkach często zmieniającej się rzeczywistości⁴, musi być rozłożone w czasie i wyróżniać się gradacją trudności rozpatrywanych problemów. Rozwijanie twórczej wyobraźni operacyjno-taktycznej oficerów nie jest aktem jednorazowym, lecz przedsięwzięciem długotrwałym, nierozzerwalnie związanym z nauczaniem przedmiotów specjalistycznych, takich jak taktyka czy dowodzenie, niewystępujących w programach uczelni cywilnych. Udział w szeregu ćwiczeń, charakterystycznych dla studiów i kursów wojskowych wiąże się z koniecznością rozwiązywania złożonych problemów decyzyjnych. Rozwija to umiejętność twórczego myślenia, którego końcowym aktem jest zdobywanie nowej, specjalistycznej wiedzy⁵.

W świetle zaprezentowanych powyżej założeń można z powodzeniem przyjąć, że zakres programy kursów i studiów wojskowych powinien być tak skonstruowany, by umożliwić oficerom opanowanie podstaw do gruntownego zgłębienia wiedzy taktycznej oraz specjalistycznej i w konsekwencji pozyskanie umiejętności rozwiązywania problemów dowodzenia wojskami (organizacjami) w różnych stanach funkcjonowania państwa oraz w toku operacji poza granicami kraju. O istocie przygotowania zawodowego oficerów stano-

wią zatem prowadzone w toku kształcenia ćwiczenia grupowe oraz dowódczo-sztabowe. Wybrane epizody tych ćwiczeń realizuje się w terenie, co niejednokrotnie dla wielu studentów w mundurach jest zagadnieniem nowym i trudnym. Powodem takiego stanu rzeczy jest to, że zazwyczaj przed rozpoczęciem nauki w Akademii oficerowie niezbyt często mieli okazję ćwiczyć w terenie, doświadczenie wskazuje również na to, że wielu z nich nie miało kontaktu z pracą na punktach rekonesansowych od czasu zakończenia edukacji w szkole oficerskiej. Dodatkowo oficerowie kierowani do uczestnictwa w kursach i studiach wojskowych posiadają zróżnicowany zakres wiedzy ogólnej oraz różne nawyki i odmienne cechy osobowości⁶.

Zaprezentowane powyżej treści wskazują na to, że osiągnięcie celów kształcenia taktyczno-operacyjnego nie jest możliwe w wyniku kilkumiesięcznych, prostych zabiegów dydaktycznych, lecz stanowi długotrwały proces. Z nieznanых powodów, w ostatnich latach proces ten ulegał ciągłemu skracaniu, z niemal 2,5 roku na początku pierwszej dekady naszego stulecia, do dziesięciu miesięcy w roku 2004 a następnie sześciu miesięcy w latach 2011–2014. Mieliśmy zatem do czynienia z sytuacją, w której czas przeznaczony na kształcenie oficera przewidzianego do objęcia stanowiska zaszeregowanego do stopnia etatowego majora zmniejszył się na przestrzeni kilku lat z pięciu semestrów do jednego, przy czym wymagania wobec absolwentów niemal nie uległy zmianie⁷, czego potwierdzeniem są zaprezentowane poniżej założenia programowe i cele Wyższego Kursu Taktyczno-Operacyjnego.

Ogólna charakterystyka Wyższego Kursu Taktyczno-Operacyjnego

Podstawę wprowadzenia Wyższego Kursu Taktyczno-Operacyjnego (WKTO) do systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych SZ RP stanowiła decyzja nr 31/DNiSW Dyrektora Departamentu Nauki i Szkolnictwa Wojskowego z dnia 02 grudnia 2009 roku w sprawie zmian

³ Z. Ścibiorek, J. Zieliński, *Uzupełniające studia magisterskie na kierunku „Zarządzanie i Dowodzenie” na Wydziale Wojsk Lądowych Akademii Obrony Narodowej*, Myśl Wojskowa nr 6/2001, s. 126.

⁴ E. Nowak, *Heurystyczne metody rozwiązywania zadań taktyczno-operacyjnych*, Myśl Wojskowa nr 11/1986, s. 61.

⁵ Por. L. Wętyczko, *Kształtowanie wyobraźni taktycznej*, Przegląd Wojsk Lądowych nr 12/2000, s. 33.

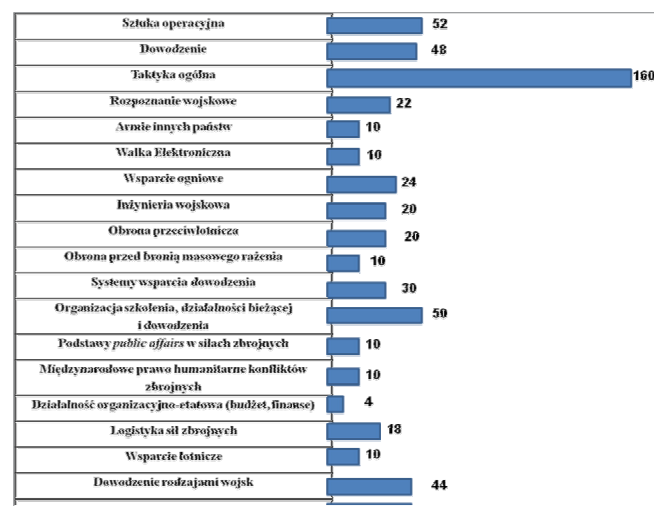
⁶ L. Zapala, *Warunki studiowania w wyższym...*, s. 89.

⁷ Niewątpliwie konsekwencją takiego podejścia musiało być obniżenie jakości przygotowania kandydatów na oficerów starszych, aspirujących do objęcia stanowisk służbowych zaszeregowanych do stopnia majora.

założeń organizacyjno-programowych⁸. W treści dokumentu poleca się m.in. skreślenie założeń organizacyjno-programowych PSOT (kod 1101205) i zastąpienie ich założeniami organizacyjno-programowymi WKTO (kod 8101021). W praktyce, zamiana PSOT na WKTO oznaczała skrócenie czasu kształcenia oficerów przewidzianych do objęcia stanowiska dla majorów z niemal roku do niecałych 6 miesięcy. Ukończenie WKTO traktowano jako jeden z wymogów koniecznych do spełnienia przed objęciem stanowiska służbowego zaszerzowanego do stopnia etatowego majora⁹, przez oficerów posiadających wykształcenie drugiego stopnia uzyskane poza akademiami wojskowymi lub nieposiadających specjalistycznej wiedzy operacyjno-taktycznej¹⁰.

W założeniach programowych WKTO przyjęto, że jego celem jest przygotowanie oficerów do pracy na stanowiskach dowódczo-sztabowych szczebla taktycznego i operacyjnego w strukturach narodowych i wielonarodowych¹¹. Przewidywano, że osiągnięcie powyższego celu będzie się wiązać z koniecznością realizacji szeregu zadań dydaktycznych, wśród których jako kluczowe wskazano pogłębienie wiedzy ogólnej i profesjonalnej oficerów głównie w obszarach dowodzenia, bezpieczeństwa państwa i Sojuszu, taktyki (w tym rodzajów wojsk), sztuki operacyjnej oraz prawa międzynarodowego. Wiedza ta miała stanowić podstawę do kształtowania wyobraźni taktyczno-operacyjnej i wyrabiania umiejętności rozwiązywania problemów dotyczących planowania, organizowania i prowadzenia działań wojskowych w różnych operacjach. Ponadto zakładano, że w toku kursu oficerowie będą pozyskiwać i doskonalić umie-

jętności z zakresu: programowania, planowania i organizowania szkolenia sztabów i wojsk, kierowania i koordynowania prac zespołów w sztabach szczebla taktycznego, zbierania, opracowywania i gromadzenia informacji niezbędnych w procesie dowodzenia, doskonalenia struktur i procedur sztabowych, wykorzystania środków teleinformatycznych w pracy sztabów, wykorzystania techniki wojskowej oraz poznania nowoczesnych systemów uzbrojenia i sprzętu wojskowego¹². W toku kursu realizowano szereg przedmiotów. Ich zestawienie wraz z liczbą godzin przedstawiono na rys. 1.



Opracowanie własne na podstawie: <http://w-zid.aon.edu.pl/WZiD/index.php/dzialalnosc-dydaktyczna/studia-i-kursy-wojskowe/243-wyzszy-kurs-taktyczno-operacyjny> [dostęp: 18.11.2014].

Rys. 1. Zestawienie przedmiotów realizowanych w trakcie WKTO z liczbą godzin

Ważną rolę w strukturze kursu odgrywała ćwiczebna praktyka dowodzenia, w ramach której realizowano następujące przedsięwzięcia¹³:

1. Ćwiczenie dowódczo-sztabowe nr 212 *Działania taktyczne oddziału w okresie kryzysu* – 35 godzin.
2. Ćwiczenie dowódczo-sztabowe nr 223 *Planowanie i realizacja zadań w operacji wsparcia pokoju* – 30 godzin.
3. Ćwiczenie dowódczo-sztabowe szkieletowe nr 224 *Działania wojsk w stanie kryzysu i wojny* – 35 godzin.

⁸ Decyzja nr 31/DNiSW Dyrektora Departamentu Nauki i Szkolnictwa Wojskowego z dnia 02 grudnia 2009 roku w sprawie zmiany założeń organizacyjno-programowych, MON, Warszawa 2009.

⁹ Bywały jednak sytuacje awansowania słuchaczy do stopnia majora w trakcie trwania kursu, przed jego ukończeniem.

¹⁰ <http://www.dnsw.mon.gov.pl/pl/55.html> [dostęp: 21.11.2014]. Podobny cel, jakim było wszechstronne przygotowanie kadr dowódczych i sztabowych, które efektywnie kierowałyby organizacjami, zwłaszcza wojskowymi w różnych sytuacjach, zamierzano wcześniej osiągnąć w toku trwających nie sześć miesięcy ale pięć semestrów uzupełniających, stacjonarnych studiów magisterskich dla oficerów na kierunku zarządzanie i dowodzenie. Z. Ścibiorek, J. Zieliński, *Uzupełniające studia magisterskie...*, s. 114.

¹¹ *Program nauczania Wyższego Kursu Taktyczno-Operacyjnego dla kandydatów na stanowiska służbowe zaszerzowane do stopnia etatowego majora KOD – 8101021 w ramach systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych*, AON, Warszawa 2010, s. 6.

¹² Ibidem.

¹³ Ibidem, s. 23–24. Ponadto w roku 2012 do programu WKTO wprowadzono przywrócone po kilkuletniej przerwie ćwiczenie wyjazdowe Kłodzko: *Obrona brygady w terenie górskim* oraz dwustronne ćwiczenie dowódczo-sztabowe na mapach Mazury: *Działania taktyczne w terenie lesisto-jeziornym*.

Ogółem w latach 2010–2014, Wyższy Kurs Taktyczno-Operacyjny ukończyło 305 oficerów. Zestawienie liczbowe uczestników WKTO przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1

Liczba słuchaczy WKTO w poszczególnych edycjach kursu

Wyszczególnienie	Pierwsza edycja 02.09.2010–25.02.2011	Druga edycja 10.01.2011–30.06.2011	Trzecia edycja 09.01.2012–29.06.2012	Czwarta edycja 07.01.2013–28.06.2013	Piąta edycja 08.01.2014–27.06.2014	Uwagi
Liczba skierowanych	31	35	73	131	52	
Ukończyło	31	35	72	120	47	
Nie ukończyło	–	–	1	11	5	

Źródło: materiały Dziekanatu WZiD.

Zaprezentowane powyżej dane wskazują na nierytmiczny, wręcz nieplanowy sposób kierowania oficerów do uczestnictwa w WKTO. Znaczna rozpiętość stanów osobowych (od 31 do 131) wiązała się z trudnościami związanymi z organizacją procesu kształcenia przy stałym poziomie kadry dydaktycznej. Intensyfikacja kształcenia miała miejsce w 2013 roku, wówczas także największa liczba słuchaczy nie ukończyła kursu.

Począwszy od kwietnia 2011, w każdej edycji WKTO część jego uczestników kontynuowała naukę w ramach prowadzonego w języku angielskim Higher Operational-Tactical Course (HOTC). Na podkreślenie zasługuje fakt, że w tym przedsięwzięciu uczestniczyli, obok oficerów polskich, również słuchacze zagraniczni z krajów takich jak: Gruzja, Czarnogóra, Armenia, Brazylia, Serbia, Ukraina i Mongolia (Tabela 2.)¹⁴.

¹⁴ Szerzej: W. Więcek, *Higher Operational-Tactical Course*, Biuletyn Akademii Obrony Narodowej nr 1(59) 2014, s. 27. W polskojęzycznym WKTO uczestniczyli z kolei studenci z Chin oraz Stanów Zjednoczonych (po jednym w toku kursu). Chińczycy partycypowali w edycjach pierwszej i trzeciej, natomiast oficerowie z USA w pierwszej i piątej (w ostatnim przypadku w terminie od 08.01.2014 do 07.03.2014).

Tabela 2

Uczestnicy HOTC w latach 2011–2014

Rok	Kraj							
	Polska	Brazylia	Czarnogóra	Armenia	Gruzja	Serbia	Ukraina	Mongolia
2011	14	–	–	–	–	–	–	–
2012	16	1	1	1	1	–	–	–
2013	17	2	–	1	1	1	2	–
2014	8	2	–	–	–	–	1	1
Razem	55	5	1	2	2	1	3	1

Opracowanie własne.

W celu weryfikacji poziomu nabytej wiedzy ogólnej i specjalistycznej WKTO kończył się egzaminem złożonym z części pisemnej oraz ustnej, prowadzonym w ramach poszczególnych rodzajów wojsk. Zgodnie z obowiązującymi założeniami warunkiem dopuszczenia do egzaminu końcowego było rozliczenie się słuchacza z zakresu tematyki realizowanej w czasie nieobecności na zajęciach, ocen niedostatecznych oraz uzyskanie zaliczeń wszystkich przedmiotów określonych w programie nauczania¹⁵.

Trwający pięć godzin egzamin pisemny polegał na rozwiązaniu zadań testowych dotyczących problematyki kursu oraz graficznym przedstawieniu sytuacji taktycznych (w ramach poszczególnych specjalności wojskowych). Z kolei ustna część egzaminu polegała na udzieleniu odpowiedzi na pytania członków komisji (zgodnie ze specjalnością wojskową) z przedmiotów ogólnych i specjalistycznych. Na przeprowadzenie egzaminu przewidywano dwa dni szkoleniowe, przy czym warunkiem przystąpienia do części ustnej było pozytywne zaliczenie części pisemnej. W skład każdej komisji egzaminacyjnej wchodził oprócz nauczycieli akademickich także przedstawiciele Dowództwa Generalnego Rodzajów Sił Zbrojnych¹⁶. Zestawienie ocen końcowych słu-

¹⁵ Załącznik do Zarządzenia nr 48/2013 Rektora-Komendanta AON z dnia 29.10. 2013, *Regulamin kursów w Akademii Obrony Narodowej*, Warszawa 2013, s. 10.

¹⁶ *Zarządzenie nr 11 Dziekana Wydziału zarządzania i Dowodzenia z dnia 09.06.2014 r. w sprawie przygotowania i przeprowadzenia egzaminu końcowego z uczestnikami Wyższego Kursu Taktyczno-Operacyjnego dla kandydatów na stanowiska służbowe szeregowane do stopnia etatowego majora KOD-8101021*, Warszawa 09.06.2014.

chaczy WKTO w poszczególnych jego edycjach przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 3

Zestawienie ocen końcowych w poszczególnych edycjach WKTO

Wyszczególnienie	Pierwsza edycja 02.09.2010–25.02.2011	Druga edycja 10.01.2011–30.06.2011	Trzecia edycja 09.01.2012–29.06.2012	Czwarta edycja 07.01.2013–28.06.2013	Piąta edycja 08.01.2014–27.06.2014	Uwagi
bardzo dobry	–	5	23	12	2	
dobry plus	–	–	–	4	13	
dobry	12	18	34	84	19	
dostateczny plus	–	–	–	–	13	
dostateczny	19	12	15	20	–	

Źródło: materiały Dziekanatu WZiD.

Na pierwszej edycji kursu nie odnotowano ocen bardzo dobrych, w zasadzie większość oficerów ukończyła go z wynikiem dostatecznym. W kolejnych edycjach w wynikach końcowych przeważały oceny dobre i dostateczne. Przedstawione dane zmuszają do refleksji nad tym, czy po roku – dwóch od zakończenia WKTO, jego uczestnicy będą w stanie odtworzyć nabytą wiedzę w toku jeszcze krótszych kursów realizowanych w procesie doskonalenia zawodowego? Wydaje się, że wyniki końcowe świadczą o tym, że czas trwania WKTO był zbyt krótki w odniesieniu do zakładanych do opanowania treści programowych. Z oceną dostateczną lub dostateczną plus ukończyło go we wszystkich edycjach 79 oficerów, co oznacza, że przyswoili oni wiedzę taktyczno-operacyjną na poziomie podstawowym. Należy przy tym zauważyć, że wiedza ta będzie ich zasadniczym zasobem w działalności służbowej przez okres przynajmniej trzech lat¹⁷.

¹⁷ Czyli do czasu rozpoczęcia edukacji na trwającym obecnie trzy miesiące kursie kwalifikacyjnym dla kandydatów na stanowiska służbowe zaszeregowane do stopnia etatowego podpułkownika.

Podyplomowe Studia Operacyjno-Taktyczne zamiast WKTO

Zasadnicza zmiana w podejściu do kształcenia kandydatów na stopień majora nastąpiła jesienią 2014 roku. Wówczas w Wydziale Zarządzania i Dowodzenia wznowiono po kilkuletniej przerwie Podyplomowe Studia Operacyjno-Taktyczne (PSOT) kod 1101205¹⁸. Te, trwające zgodnie z koncepcją AON trzy semestry¹⁹, studia zastąpiły opisany powyżej sześciomiesięczny Wyższy Kurs Taktyczno-Operacyjny. Należy podkreślić fakt, że Podyplomowe Studia Operacyjno-Taktyczne (kod 1020001) funkcjonowały już kiedyś w systemie doskonalenia zawodowego kadr od 2004 do 2010 roku. Były adresowane do oficerów przewidzianych do objęcia stanowisk pośrednich zaszeregowanych do stopnia etatowego majora. W trakcie studiów zakładano pogłębienie wiedzy ogólnej i specjalistycznej studentów, głównie w obszarach: bezpieczeństwa, teorii organizacji i zarządzania, dowodzenia, sztuki operacyjnej i taktyki oraz prawa międzynarodowego i procedur pracy sztabów. Zakładano, że nabyta wiedza powinna stanowić podstawę do kształtowania wyobraźni operacyjno-taktycznej i wyrabiania umiejętności oficerów w rozwiązywaniu problemów dotyczących planowania, organizowania i prowadzenia działań wojskowych w różnych operacjach a także przygotowania (szkolenia) sztabów i wojsk. Studia realizowano w Akademii Obrony Narodowej, trwały one 10 miesięcy i były prowadzone na trzech kierunkach²⁰.

W roku 2008 podtrzymano decyzję o kontynuowaniu podyplomowych studiów operacyjno-

¹⁸ Decyzja nr 8/DNiSW Dyrektora Departamentu Nauki i Szkolnictwa Wojskowego z dnia 13 sierpnia 2014 r. w sprawie wprowadzenia zmian do „Rocznego planu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na 2014 r., MON, Warszawa 2014.

¹⁹ Pierwsza edycja PSOT (przewidziana dla oficerów, którzy ukończyli WKTO) jest prowadzona w wymiarze dwóch semestrów. Spośród wielu założeń programowych należy podkreślić to, że wiedza uzyskana podczas studiów powinna stanowić podstawę do kształtowania wyobraźni taktyczno-operacyjnej w rozwiązywaniu problemów dotyczących planowania, organizowania i prowadzenia działań bojowych w różnych operacjach. *Program kształcenia Podyplomowych Studiów Operacyjno-Taktycznych dla kandydatów na stanowiska służbowe zaszeregowane do stopnia etatowego majora KOD-1101205 w ramach systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych*, AON, Warszawa 2014, s. 3.

²⁰ *System doskonalenia zawodowego kadry w siłach zbrojnych RP na studiach i kursach realizowanych w Akademii Obrony Narodowej*, DNISW, Warszawa 2004, s. 13 i 115.

taktycznych (kod 1101205) dla oficerów przewidzianych do objęcia stopnia etatowego majora, nie zmieniając przy tym czasu ich trwania. Za cel studiów przyjęto pogłębianie wiedzy ogólnej i profesjonalnej oficerów, głównie w obszarach: dowodzenia, bezpieczeństwa, sztuki operacyjnej i taktyki, oraz procedur pracy sztabów i prawa międzynarodowego. Wiedza ta miała stanowić podstawę do kształtowania wyobraźni operacyjno-taktycznej i wyrabiania umiejętności oficerów w rozwiązywaniu problemów dotyczących planowania, organizowania i prowadzenia działań wojсковych w różnych operacjach a także przygotowania sztabów i wojsk. Zakładano, że studia będą odbywać się w formie wykładów, zajęć seminaryjnych, konwersatoriów, ćwiczeń, podróży studyjnych i przygotowania pracy dyplomowej²¹.

Podstawę zaliczenia studiów stanowiło uzyskanie pozytywnych ocen z pracy dyplomowej i egzaminu²². Przykłady tematów pracy dyplomowych studentów PSOT zaprezentowano w tabeli 4.

Tabela 4

Przykłady tematów prac dyplomowych studentów PSOT

Wyzwania dla pododdziałów wojsk lądowych w sytuacjach reagowania kryzysowego na obszarze kraju
Kierunki rozwoju struktur organizacyjnych batalionu dowodzenia brygady
Brygada zmechanizowana w obronie
Zabezpieczenie logistyczne dywizjonu przeciwlotniczego w działaniach taktycznych
Organizacja pracy taktycznej komórki rozpoznania w operacjach wsparcia pokoju
Taktyka działania w górach
Wykorzystanie brygady powietrznodesantowej w działaniach obronnych i zaczepnych
Organizacja stanowiska dowodzenia dywizji
Szkolenie baterii przeciwlotniczej wyposażonej w zestawy artyleryjsko-rakietowe ZUR 23-2KG
Realizacja zadań ogniowych przez dywizjon artylerii samobieżnej wyposażony w zautomatyzowany zestaw kierowania ogniem TOPAZ
Rekonesans na szczeblu batalionu
Zadania batalionowej grupy taktycznej podczas IV zmiany PKW IRAK
Sposoby wykonywania zadań przez pododdziały kawalerii powietrznej w misji stabilizacyjnej w Iraku
Organizacja i funkcjonowanie centrum operacyjno-taktycznego (wnioski i doświadczenia z VIII zmiany PKW IRAK)
Użycie dywizjonu artylerii rakietowej w obronie brygady

Źródło: PSOT 2008-2009. Materiał w zbiorach autora.

²¹ System doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych sił zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, DNISZW, Warszawa 2008, s. 6.

²² Ibidem, s. 6-7.

Aktualny program kształcenia podyplomowych studiów operacyjno-taktycznych (PSOT) został przyjęty przez Radę Wydziału Zarządzania i Dowodzenia w jawnym głosowaniu dnia 18 grudnia 2012 roku²³. Dnia 08.01.2013 roku na wniosek Szefa Sztabu Generalnego, realizowane w Akademii Obrony Narodowej Podyplomowe Studia Operacyjno-Taktyczne (kod 1101205) zostały ponownie włączone do systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP²⁴.

Obecny kształt PSOT wydaje się najlepszym rozwiązaniem spośród jego trzech dotychczasowych edycji. Takie założenie wynika nie tylko z czasu jego trwania, ale przede wszystkim ze struktury programowej. Studia adresowane są do oficerów posiadających wykształcenie wyższe drugiego stopnia, planowanych do objęcia stanowisk zaszeregowanych do stopnia etatowego majora. Przyjęcie kandydatów na pierwszy rok studiów odbywa się na podstawie pozytywnych wyników egzaminów wstępnych oraz decyzji Departamentu Kadr MON²⁵.

PSOT składa się z trzech semestrów. W pierwszym przewidziano ćwiczenia grupowe dotyczące obrony i natarcia batalionu, ćwiczenia dowódczo-sztabowe Mazury i Pierścień, podróż studyjną oraz praktyki w jednostkach i instytucjach. Drugi semestr będzie poświęcony pogłębianiu wiedzy w ramach realizacji ćwiczeń grupowych dotyczących marszu, obrony, natarcia oraz działań opóźniających oddziału jak też walki w górach (ćwiczenie Bieszczady). Ostatni, trzeci semestr to czas ćwiczeń związanych z działaniami operacyjnymi, takich jak: *Udział Komponentu Wojsk Lądowych w operacji* oraz związanych tematycznie z operacjami reagowania kryzysowego. Podsumowaniem procesu kształcenia będzie udział studentów w ćwiczeniu Pierścień, na temat: *Działania wojsk*

²³ Uchwała Rady Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Obrony Narodowej nr 276/2012 z dnia 18 grudnia 2012 r. w sprawie przyjęcia programu kształcenia stacjonarnych podyplomowych studiów operacyjno-taktycznych (PSOT). Wszyscy obecni głosowali za przyjęciem programu kształcenia PSOT.

²⁴ Pismo nr 41/DNiSW z dnia 08 stycznia 2013 roku dotyczące włączenia do systemu doskonalenia zawodowego studiów podyplomowych. MON, Warszawa 2013.

²⁵ Program kształcenia Podyplomowych Studiów Operacyjno-Taktycznych dla kandydatów na stanowiska służbowe zaszeregowane do stopnia etatowego majora KOD-1101205 w ramach systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych, AON, Warszawa 2013, s. 27.

w *stanie kryzysu i wojny*. Po uzyskaniu zaliczeń oraz złożeniu pracy dyplomowej, studenci PSOT będą dopuszczeni do składającego się z części pisemnej i ustnej egzaminu dyplomowego. Jego zaliczenie zostanie udokumentowane świadectwem ukończenia studiów oraz nadaniem tytułu oficera dyplomowanego²⁶.

Wprowadzenie PSOT wnosi nową jakość do systemu doskonalenia zawodowego żołnierzy zawodowych Sił Zbrojnych RP w części dotyczącej przygotowania kandydatów na oficerów dyplomowanych. Decyzję tę należy traktować jako przełomową, zamykającą wreszcie nie do końca przemyślany i mało efektywny czteroletni rozdział przygotowania kandydatów na oficerów starszych w toku WKTO. Nie należy jednak ograniczać się jedynie do krytyki Wyższego Kursu Taktyczno-Operacyjnego i traktowania go jako nieudanego, lecz warto podjąć także próbę wskazania możliwości wykorzystania uzyskanych podczas jego prowadzenia doświadczeń, na rzecz rozwoju naszych kadr dowódczych i sztabowych w przyszłości.

Wnioski i propozycje

Jak zaakcentowano wcześniej, Wyższy Kurs Taktyczno-Operacyjny był adresowany do kandydatów na majorów, legitymujących się dyplomem ukończenia studiów drugiego stopnia, uzyskanym poza uczelniami wojskowymi. Oficerowie ci w wielu wypadkach nie posiadali jakichkolwiek podstaw specjalistycznej wiedzy operacyjno-taktycznej. Braki w fundamentalnej wiedzy i znajomości dokumentów doktrynalnych obowiązujących w siłach zbrojnych wiązały się z koniecznością stosowania określonych rozwiązań. W pierwszej kolejności należało zapoznać szkolonych z podstawami teoretycznymi umożliwiającymi zrozumienie treści przewidzianych do zgłębienia w toku kursu. Wiązało się to z koniecznością poświęcenia określonego czasu, niekiedy kosztem innych zagadnień. Opisany problem dotyczył zarówno oficerów ogólnowojskowych, jak i specjalistów rodzajów wojsk. W celu uniknięcia podobnej sytuacji w przyszłości zasadne wydaje się być organizowanie paneli wyrównawczych poprzedzających kurs zasadniczy. W ramach takiego przedsięwzięcia należałoby realizować cykle wykładów, semi-

nariów oraz opatrzonych szczegółowymi instruktażami ćwiczeń epizodycznych, ukierunkowanych na wprowadzenie słuchaczy w problematykę operacyjno-taktyczną.

Jako znaczny mankament Wyższego Kursu Taktyczno-Operacyjnego należy wskazać brak poprzedzających go egzaminów wstępnych. Obligatoryjne kierowanie słuchaczy do udziału w WKTO znajdowało swoje odzwierciedlenie w składzie grup szkoleniowych, w których niejednokrotnie brakowało oficerów o specjalności ogólnej, predysponowanych do pełnienia funkcji dowódców czy szefów sztabu podczas ćwiczeń. Problem ten dotyczył także niedoboru specjalistów rodzajów wojsk. Przyczyn takiej sytuacji należy upatrywać w tym, że nieścisłości dotyczące zasad wyznaczania oficerów na stopień majora sprzyjały unikaniu udziału w WKTO i poszukiwaniu drogi awansu niewymagającej żmudnych ćwiczeń dowódczo-sztabowych i cotygodniowych dojazdów do AON. Dodatkowo, częste zmiany przepisów kadrowych, implementowane w trakcie trwania kursu prowadziły do spadku motywacji słuchaczy, a w konsekwencji obniżenia efektów szkolenia.

Istotnym wnioskiem dotyczącym WKTO jest zaakcentowane wcześniej jego ścisłe powiązanie z angielskojęzycznym Higher Operational-Tactical Course (HOTC). Po trzech miesiącach trwania kursu, spośród słuchaczy typowano oficerów biegle posługujących się językiem angielskim i organizowano złożoną z nich grupę szkoleniową, którą uzupełniali słuchacze zagraniczni²⁷. Zazwyczaj do HOTC kierowano oficerów uzyskujących najlepsze wyniki szkoleniowe, co w znacznym stopniu obniżało jakość grup kontynuujących naukę w ramach WKTO. Było to szczególnie dostrzegalne podczas ćwiczeń Mazury czy Pierścień.

Aby uniknąć podobnych sytuacji w przyszłości, zasadne wydaje się rozważenie możliwości prowadzenia HOTC jako odrębnego przedsięwzięcia niezwiązanego z obsadą Podyplomowych Studiów Operacyjno-Taktycznych. HOTC może stanowić propozycję dla absolwentów PSOT, w aspekcie ich przygotowania do wykonywania zadań w środowisku międzynarodowym. Główny wysiłek szkoleniowy w ramach HOTC mógłby wówczas być skierowany na podnoszenie zdolności do rozwiązywania problemów operacyjno-tak-

²⁷ Szerzej: W. Więcek, *Higher Operational-Tactical Course. Trzy lata doświadczeń*, Zeszyty Naukowe AON nr 1(94), Warszawa 2014, s. 216.

²⁶ Ibidem, s. 28.

tycznych w składzie wielokulturowych i wielonarodowych organizacji wojskowych, posługujących się językiem angielskim.

Pomimo wskazanych powyżej niedoskonałości, doświadczenia uzyskane podczas pięciu edycji WKTO można z powodzeniem wykorzystać w przyszłości. Wydaje się, że taki trwający sześć miesięcy kurs mógłby stanowić doskonałą propozycję dla oficerów przewidzianych do objęcia stanowisk w sztabach batalionów. Jego formułę należałoby jednak zbliżyć programowo do prowadzonego niegdyś Wyższego Kursu Doskonalenia Oficerów. **WKTO w nowym wydaniu mógłby być adresowany do oficerów w stopniu porucznika lub kapitana, mających za sobą dowodzenie plutonem lub kompanią, przewidywanych do zajęcia stanowisk sztabowych o stopniu etatowym niższym niż major w batalionach czy brygadach.** Ukończenie stacjonarnego kursu zapewniłoby oficerom niewątpliwie solidne podstawy teoretyczne w zakresie wiedzy operacyjno-taktycznej, które mogliby oni zweryfikować z praktyką podczas pracy po ukończeniu WKTO. Następnym etapem ich edukacji specjalistycznej, umożliwiającym uzyskanie wiedzy niezbędnej do objęcia stanowiska etatowego przewidzianego dla majora byłoby uczestnictwo w trwających trzy semestry Podyplomowych Studiach Operacyjno-Taktycznych (PSOT). W celu uniknięcia zaakcentowanych powyżej problemów pojawiających się na wstępie kształcenia, jako jeden z warunków uczestnictwa w PSOT należałoby wskazywać właśnie wcześniejsze ukończenie WKTO.

Na osobny komentarz zasługuje brak wymogu opracowywania przez słuchaczy WKTO prac końcowych. Wydaje się, że takie podejście nie było do końca uzasadnione. Formuła przygotowania pracy końcowej mogła być różna, czego przykładem jest rozwiązanie przyjęte dla HOTC, którego uczestnicy opracowują prezentację końcową w formie eseju²⁸. Podobne podejście można było przyjąć w ramach WKTO. Przedstawienie określonego problemu dotyczącego dowodzenia czy

taktyki przez słuchacza kursu w ujęciu opisowym niewątpliwie wiązałoby się z koniecznością przestudiowania stosownych materiałów teoretycznych i wpływało na podniesienie poziomu wiedzy operacyjno-taktycznej.

Podsumowanie

Nie ulega wątpliwości, że jednym z wyznaczników właściwej ewolucji sił zbrojnych jest ciągle doskonalenie zawodowe kadr dowódczych i sztabowych. Proces ich kształcenia musi być jednak rozłożony w czasie i właściwie wkomponowany w rozwój zawodowy oficerów, uzupełniany ponadto udziałem w ćwiczeniach oraz operacjach poza granicami kraju. Doświadczenia uzyskane w toku działań ekspedycyjnych wskazują na to, że w wielu sytuacjach oficerowie w stopniu kapitana czy majora kierują działaniami zbrojnymi oraz wykorzystują przydzielony wysiłek wsparcia (śmigłowców czy samolotów). Oficerowie ci muszą zatem dysponować wiedzą dotyczącą nie tylko poziomu pododdziału, ale także oddziału a nawet częściowo związku taktycznego²⁹.

W odniesieniu do powyższych faktów zasadne wydaje się być poszukiwanie rozwiązań nawiązujących swoją formułą do sprawdzonych w przeszłości, prowadzonych w AON stacjonarnych, trwających pięć semestrów studiów dla oficerów³⁰. Głównym założeniem programowym opisywanych studiów było to, że ich absolwenci zdobędą gruntowną wiedzę z zakresu teorii i praktyki kierowania organizacjami wojskowymi oraz posiadą zdolność do twórczego rozwiązywania problemów dotyczących szkolenia, prowadzenia działań na obszarze kraju i poza jego granicami ze szczególnym uwzględnieniem problemów decyzyjnych i planowania złożonych przedsięwzięć organizacyjnych³¹. W ostatnich latach brak takich studiów rekompensowany był systemem kursów. Zaprezentowany powyżej przykład WKTO wska-

²⁸ W celu szerszego udostępnienia prezentacji końcowych słuchaczy HOTC, najlepsze z nich są publikowane w recenzowanych opracowaniach zwartych. Zob. W. Więcek (red.), *Armed Forces in theory and practise of defense*, NDU, Warsaw 2014, J. Posobiec, W. Więcek (red.), *Selected aspects of implementing hierarchical organization components at the tactical level*, NDU, Warsaw 2014 czy J. Posobiec, W. Więcek, K. Rynkiewicz (red.), *Components of hierarchical organization in terms of defense*, AON, Warszawa 2013.

²⁹ M. Wrzosek, *Oficer dyplomowany...*, s. 15.

³⁰ Pierwszy semestr poświęcano głównie pogłębieniu znajomości języka angielskiego, drugi podstawom wiedzy o sztuce wojennej, trzeci problematyce działań taktycznych, czwarty działaniom operacyjnym a piąty problemom udziału wojsk w operacjach poza granicami kraju oraz opracowaniu pracy magisterskiej. Szerzej: Z. Ścibiorek, J. Zieliński, *Uzupełniające studia...*, s. 119–121.

³¹ Ibidem, s. 114.

zuje jednak na to, że było to rozwiązanie doraźne, niosące ze sobą wiele niedoskonałości.

W świetle treści przedstawionych w niniejszym artykule można zaryzykować stwierdzenie, że powrót do sprawdzonych rozwiązań akademickich (studia dla oficerów w wymiarze pięciu semestrów) pozwoli na znaczne ograniczenie obecnej liczby kursów. Wydaje się również, że czas trwania kursów dedykowanych dla absolwentów stacjonarnych studiów dowódczo-sztabowych prowadzonych w AON mogłoby ulec skróceniu i służyć jedynie odtwarzaniu i aktualizowaniu wiedzy nabytej w toku wcześniejszej edukacji. Jest to szczególnie istotne, ponieważ doświadczenia ostatnich lat wskazują na to, że nauczanie oficera-magistra uczelni cywilnej „od podstaw” jest w czasie krót-

kotwałych kursów przedsięwzięciem w wielu sytuacjach mało efektywnym.

Niewątpliwie wprowadzenie w miejsce WKTO podyplomowych studiów operacyjno-taktycznych należy traktować jako istotną zmianę w podejściu do kształcenia kandydatów na oficerów starszych. Podniesienie jakości kadr sił zbrojnych jest obecnie możliwe tylko poprzez zwiększenie rangi i świadomości potrzeby kształcenia na studiach podyplomowych, realizowanych w uczelniach wojskowych. Nie pauperyzuje to rangi wykształcenia zdobytego w uczelniach cywilnych, których dyplomy powinny być traktowane jako wartość dodana, lecz jednak nie decydująca o rozwoju zawodowym oficera.