

# AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LOTNICZYCH I OP  
KATEDRA WOJSK OBRONY POWIETRZNEJ

CECWA

AON wewn. 4499/93

Prot. 557/2000-08-25

Matygonata

Dne wie dia

Dis -

6. 10. 2000

JAWNE

Egz. Nr ..... 1

Płk dr Stanisław MIODEK

TREŚĆ PROCESU DECYZYJNEGO  
I PODSTAWOWE DOKUMENTY BOJOWE WOJSK OP

CZEŚĆ I

SKRYPT



53347

WARSZAWA

1993

# AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LOTNICZYCH I OP  
KATEDRA WOJSK OBRONY POWIETRZNEJ

AON wewn. 4499/93

*Prot. 597/2000 - 08-25*

*Matygonata*

*Dzień w służbie*

*du -*

*6. 10. 2000*

JAWNE

Egz. Nr ..... 1

Płk dr Stanisław MIODEK



## TREŚĆ PROCESU DECYZYJNEGO I PODSTAWOWE DOKUMENTY BOJOWE WOJSK OP

CZĘŚĆ I

SKRYPT



WARSZAWA

1993



Niniejszy skrypt zalecam do wykorzystania w procesie dydaktycznym w AON. Treści w nim zawarte zawierają poglądy autora na treść procesu decyzyjnego i podstawowe wzory dokumentów bojowych w OP.

A handwritten signature in black ink is positioned above the typed name. The signature is stylized and appears to be 'J. S.' or similar.

KOMENDANT W WŁIOP

## SPIS TRESCI

	Strona
WSTĘP .....	5
1. TREŚĆ I KOLEJNOŚĆ PRACY DOWÓDZCY I OFICERÓW SZTABU WOJSK OP PODCZAS WYPRACOWANIA DECYZJI .....	7
1.1. Ogólne wymagania w zakresie wypracowania decyzji .....	8
1.2. Analiza zadania .....	12
1.3. Ocena sytuacji .....	17
1.4. Decyzja .....	23
2. DOKUMENTY BOJOWE ODDZIAŁU (ZT) WOJSK OP, ICH PODZIAŁ ORAZ SPOSÓB OPRACOWANIA .....	28
2.1. Zasady ogólne .....	28
2.2. Forma i treść podstawowych pisemnych dokumentów bojowych .....	34
2.3. Forma i treść podstawowych graficznych dokumentów bojowych .....	39
BIBLIOGRAFIA .....	49
ZAŁĄCZNIKI .....	51

## Wstęp

Dowodzenie w wojskach OP to całokształt przedsięwzięć wykonywanych przez dowódców w celu utrzymania ich w ciągłej gotowości i zdolności bojowej, przygotowania do walki oraz kierowania nimi w czasie jej prowadzenia. Odbywa się to w oparciu o twórcze zastosowanie zasad sztuki operacyjnej i taktyki wojsk OP. Wysokie utechniczanie wojsk, wyposażenie stanowisk dowodzenia w zautomatyzowane środki, wyjątkowo dynamiczny przebieg walki, permanentne zmniejszanie się czasu na wypracowanie decyzji przy jednoczesnym wzroście czynników je warunkujących spowodowało, że dowódca nie jest w stanie, w pojęciu dosłownym, samodzielnie i nieprzerwanie, uczestniczyć w dowodzeniu. Dla obiektywnego rozpatrzenia różnorodnych, najczęściej przeciwstawnych czynników dotyczących istniejącej i prognozowanej sytuacji, możliwości wojsk własnych i przeciwnika oraz warunków działania, musi korzystać z pomocy, wysiłku umysłowego i wiedzy innych oficerów. Stąd wydzielono odpowiednie komórki, mające zadanie zdobywania i opracowywania informacji oraz dokonywania kalkulacji potrzebnych w podejmowaniu decyzji przez dowódcę. Oficerowie tych komórek stanowią sztab, a pracą ich kieruje szef sztabu. Sztab jest głównym organem dowodzenia wojskami.

Informacje opracowywane przez oficerów sztabu, które zapewniają dowódcy szybkie powzięcie decyzji, terminowe precyzowanie i przekazywanie zadań, ich zrozumienie przez wykonawców oraz poglądowe zobrazowanie rozwiązań przedstawiane są właśnie pod postacią różnych dokumentów, w tym dokumentów bojowych.

W niniejszym opracowaniu przedstawiona została treść pracy i kolejność czynności dowódcy, oficerów sztabu i szefów służb wojsk OP, na bazie oddziału (ZT) wojsk OP, w całokształcie procesu decyzyjnego oraz forma i treść podstawowych dokumentów bojowych. Treść procesu decyzyjnego przedstawiono w formie blokowej zaś układy tekstowe dokumentów zawierają usystematyzowaną i ujednoczoną treść czynności i rozumowań dowódcy, oficerów sztabu i szefów służb w procesie przygotowania do działań.

Dobór zagadnień oraz ich treść uwzględniają program studiów w AON oraz potrzeby szkolenia oficerów WLOP. Skrypt przeznaczony jest głównie dla studentów AON kierunku WLOP. Może być wykorzystany również przez oficerów w wojskach OP. Posługiwanie się opracowaniem wymaga znajomości podstawowych zagadnień taktyki i techniki bojowej rodzajów wojsk OP.

7-27

## 1. TREŚĆ I KOLEJNOŚĆ PRACY DOWÓDCY I OFICERÓW SZTABU WOJSK OP PODCZAS WYPRACOWANIA DECYZJI

Powzięcie przez dowódcę racjonalnej i we właściwym czasie decyzji, spełnia pierwszorzędą rolę w procesie dowodzenia podległymi wojskami.

Wypracowanie decyzji - to złożony twórczy proces poznawczy na podstawie którego dowódca ustala realizację celu działania bojowego i sposoby jego osiągnięcia.

Decyzja dowódcy stanowi podstawę dowodzenia wojskami. Zawiera ona ukierunkowane dane w zakresie wszystkich ważniejszych przedsięwzięć związanych z działalnością podległych wojsk, jak i samego dowódcy, a także oficerów sztabu i szefów służb w celu zabezpieczenia wykonania zadania bojowego.

Danymi wyjściowymi do wypracowania i powzięcia decyzji może być nie tylko zadanie bojowe postawione przez przełożonego, ale również powstała sytuacja bojowa, która wymaga natychmiastowego określenia sposobu działania wojsk w celu skutecznego przeciwstawienia się przeciwnikowi. Decyzje dowódca podejmuje nie tylko dla realizacji zadania bojowego, ale również dla wykonania innych przedsięwzięć, na przykład w zakresie pełnienia dyżurów bojowych, utrzymania wojsk w wysokim stopniu gotowości bojowej itp.

Najbardziej skomplikowanym procesem poznawczym jest wypracowanie i powzięcie decyzji dla wykonania zadania bojowego. Wynika to z charakteru współczesnych działań bojowych charakteryzujących się dużą dynamicznością, szybko zmieniającą się sytuacją powietrzną, zwalczaniem różnych celów powietrznych, szybkim przenoszeniu głównego wysiłku na cele powietrzne zagrażające podstawowym obiektom itp. Od dowódcy oddziału (ZT) wojsk OP wymaga się umiejętności, w określonym terminie, powzięcia racjonalnej decyzji o wykonaniu zadania bojowego z uwzględnieniem sytuacji bojowej (powietrznej) i możliwości bojowych podległych wojsk.

Decyzje dowódca podejmuje osobiście, jednak w toku jej wypracowania korzysta z pomocy oficerów sztabu i szefów służb, którzy przygotowują wnioski i propozycje do oceny sytuacji i kalkulacje operacyjno - taktyczne. Dlatego mówiąc o metodyce<sup>1/</sup> wypracowania decyzji przez dowódcę, należy widzieć udział w tym procesie również oficerów sztabu i szefów służb w takim zakresie, w jakim są zaangażowani.

W praktycznej działalności bojowej i szkoleniowej dowódców i oficerów sztabów została wypracowana i powszechnie jest stosowana metodyka powzięcia decyzji. Decyzja powstaje w świadomości dowódcy, w rezultacie złożonego procesu myślowego, prowadzonego podczas analizy zadania bojowego (otrzymanego od przełożonego) i oceny sytuacji. Ponieważ wypracowanie decyzji z zasady odbywa się kolektywnie, dlatego nie tylko dowódca, ale także wszyscy oficerowie sztabu i szefowie służb powinni znać metodykę jej wypracowania.

Metodykę wypracowania decyzji nie należy traktować jako szablonu. Metody<sup>2/</sup> pracy dowódcy powinny odpowiadać konkretnej sytuacji taktycznej (powietrznej) i w każdym przypadku zapewniać maksymalną skuteczność dowodzenia.

## 1.1. Ogólne wymagania w zakresie wypracowania decyzji

W decyzji o działaniach bojowych dowódca określa koncepcję działania (cel działania i sposób jego osiągnięcia), zadania bojowe dla podległych wojsk, kolejność i sposoby ich wykonania, sposoby współdziałania oraz główne przedsięwzięcia w zakresie zabezpieczenia działań bojowych i kolejność ich realizacji. Cel

-----  
1/ Metodyka - zbiór wytycznych dotyczących sposobów postępowania, które należy stosować przy wykonywaniu określonej pracy (wypracowania decyzji) lub osiągnięcia określonego celu.

2/ Metoda - sposób postępowania, (dobór rodzaju działania i kolejność czynności składowych działania złożonego, jakim jest organizacja działań bojowych przez dowódcę i sztab) świadomie stosowany (lub przyjęty do stosowania) z możliwością powtarzania go we wszystkich przypadkach danego typu (np. podczas organizacji działań bojowych).

działań bojowych, może być określony przez przełożonego, zaś sposób jego osiągnięcia tj. sposób zastosowania sił i środków podczas wykonywania zadania bojowego powinien ustalić dowódca.

Decyzja powstaje w umyśle dowódcy nie natychmiast lecz w toku analizy zadania bojowego i oceny sytuacji, rys. 1. Dowódca ustala przyczyny i skutki wzajemnych powiązań elementów sytuacji i charakter ich wpływu na wykonanie zadania bojowego. Analizuje on cechy, parametry, warunki sytuacji bojowej, ustala czynniki dodatnie i ujemne mające wpływ na osiągnięcie celu działań bojowych określonego przez przełożonego w zadaniu bojowym. Otrzymane, w wyniku prowadzonej pracy myślowej dowódcy, wnioski stanowią podstawę do powzięcia decyzji.

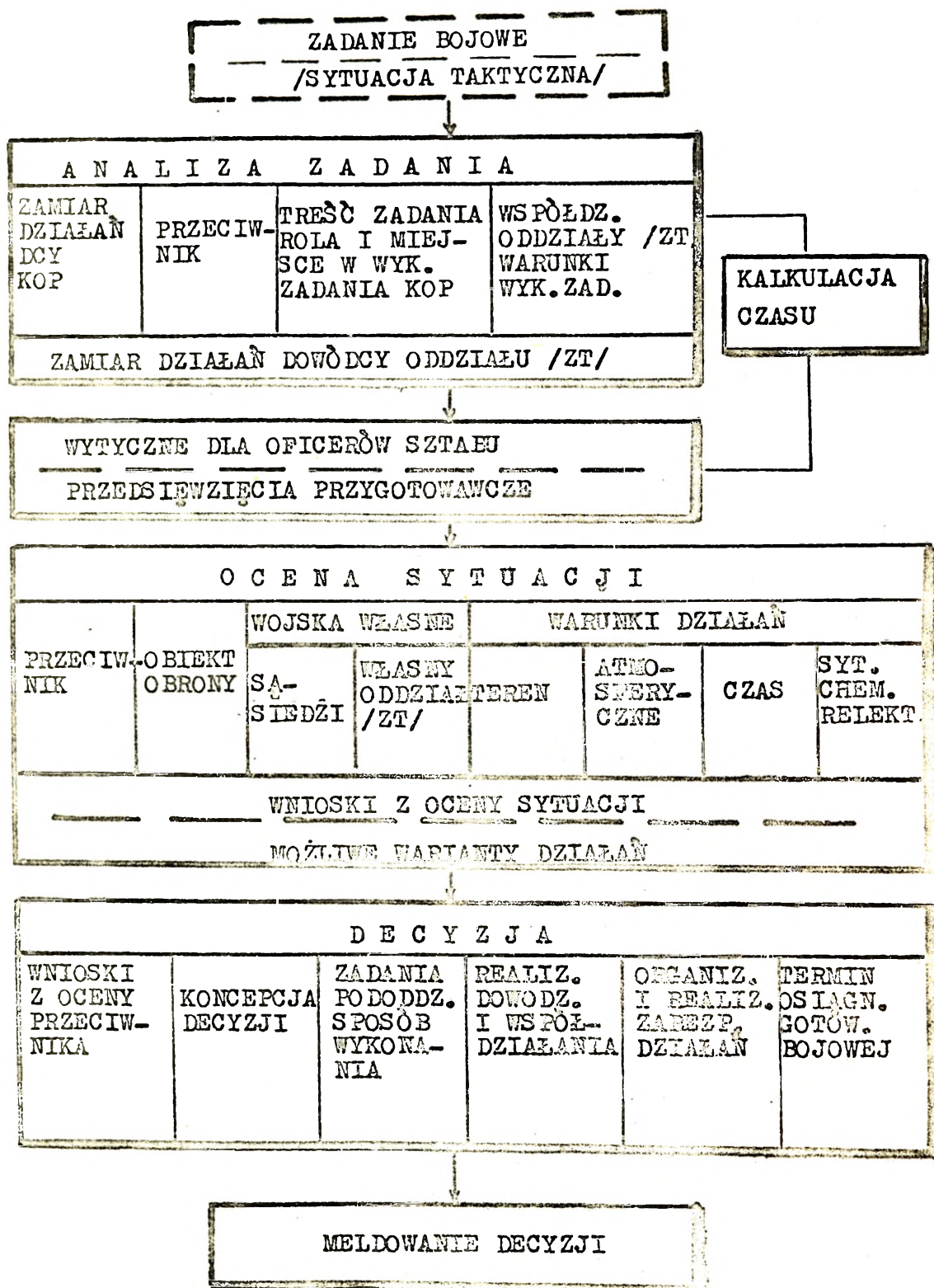
Wariantów możliwych działań bojowych, dla wykonania określonego zadania bojowego, może być wiele, ich końcowe wyniki w każdym przypadku będą różne. Dlatego oceniając możliwe warianty działań bojowych, dowódca wybiera jeden, jego zdaniem racjonalny, który w danych warunkach zapewnia wykonanie zadania. W tym wyraża się sens powzięcia decyzji.

Proces wypracowania decyzji powinien przebiegać według określonego schematu, który zapewniałby logiczny ciąg pracy dowódcy, a decyzja przybierała konkretną i jasną formę, według zagadnień składających się na jej treść. Od dowódcy wymaga się aby powziął decyzje racjonalną i we właściwym czasie.

Racjonalna decyzja powinna:

- odpowiadać zamiarowi działań przełożonego;
- odpowiadać możliwościom bojowym własnej jednostki;
- zapewniać efektywne wykonanie zadania bojowego (nawet w skomplikowanych sytuacjach).

Oddział (ZT) wojsk OP wykonuje tylko część ogólnego zadania realizowanego przez związek operacyjno - taktyczny (korpus OP). Dlatego niezbędnym jest aby jego działania były podporządkowane celowi i planowi działań bojowych oraz woli dowódcy nadrzędnego, która została wyrażona w jego zamiarze i zadaniu bojowym postawionym określonemu oddziałowi (ZT) wojsk OP.



Rys. 1. Proces podejmowania decyzji

Powzięta przez dowódcę decyzja powinna odpowiadać możliwościom bojowym sił i środków będących w jego dyspozycji. Decyzja która uwzględnia możliwości bojowe wojsk własnych stanowi realną podstawę wykonania zadania nawet w złożonych warunkach sytuacji bojowej.

Za kryterium racjonalności decyzji można przyjąć straty zadane przeciwnikowi, rozchód środków do wykonania zadania i straty własne w toku działań bojowych. Oczywiście, za racjonalną decyzję należy uznać taką, która zapewnia osiągnięcie celu działań bojowych w określonym czasie, przy zużyciu minimalnej ilości środków, poniesienie minimalnych strat przez własne wojska i zadanie maksymalnych strat przeciwnikowi.

Decyzja powinna być nie tylko racjonalna, ale powzięta we właściwym czasie, z takim wyliczeniem, aby dowódcy, podwładni, po otrzymaniu zadania bojowego rozporządzali dostateczną ilością czasu na pełne przygotowanie podległych wojsk do wykonania zadania, w nakazanym terminie.

Decyzję dowódca podejmuje osobiście i jest on w pełni za nią odpowiedzialny. Aby dowódca mógł powziąć racjonalną i we właściwym czasie decyzję, wymaga się od niego głębokiej znajomości: zasad prowadzenia współczesnej walki, danych taktyczno-bojowych środków walki, ich możliwości i sposobów użycia, taktyki działań środków napadu powietrznego przeciwnika oraz użycia wojsk własnych i współdziałających. Musi on także znać aktualną sytuację wojsk własnych i przeciwnika.

Powzięcie decyzji przedstawia sobą złożony proces myślowy i musi być on prowadzony metodycznie. W celu rozwiązania problemu stosuje się różne metody poznawcze: dialektyczną, logiczną, matematyczną oraz analizę, syntezę, porównanie i uogólnienie.

Zastosowanie tych metod pozwala dowódcy i oficerom sztabu dokładniej oceniać możliwości bojowe przeciwnika i wojsk własnych i na tej podstawie prawidłowo rozwiązywać skomplikowane zadanie, dokonywać racjonalnego podziału sił i środków oraz wybrać odpowiedni sposób prowadzenia działań bojowych.

Stosowanie metod matematycznych jest ściśle związane z wyposażeniem sztabów w odpowiednie urządzenia łączności i elektroniczne maszyny liczące. Za pomocą tych maszyn można, w krótkim czasie, dokonać wielu skomplikowanych kalkulacji i obliczeń, obejmujących różne warunki sytuacji. Kalkulacje jakie należy wykonywać w procesie wypracowania decyzji, zależą od charakteru otrzymanego zadania i ilości czasu posiadanego na powzięcie decyzji. W przypadku otrzymania zadania zawierającego już główne elementy decyzji ilość kalkulacji będzie niewielka. Podobnie w warunkach ograniczonego czasu na powzięcie decyzji kalkulacja powinno ograniczać się do niezbędnego minimum. Również w czasie walki kalkulacje i obliczenia będą znikome, a w wielu przypadkach metody matematyczne nie będą stosowane.

Wdrożenie elektronicznej techniki obliczeniowej i zautomatyzowanych systemów dowodzenia oraz opracowanie i zastosowanie stosownych programów na EMC w zakresie wypracowania decyzji, pozwala na szybkie wykonanie dostatecznie dużej liczby prognoz oczekiwanego przebiegu działań. Wykorzystując zautomatyzowane systemy dowodzenia przyspieszamy proces podejmowania decyzji, dzięki czemu możemy wyprzedzać przeciwnika w działaniach, co ma zasadnicze znaczenie w walce.

## 1.2. Analiza zadania

Powzięcie przez dowódcę, we właściwym czasie racjonalnej decyzji umożliwiła dokonana uprzednio wszechstronna analiza zadania i ocena sytuacji.

Analiza zadania jest jednym z zasadniczych etapów pracy dowódcy przy powzięciu decyzji. Wnioski wypływające z analizy zadania stanowią podstawę wypracowania zamiaru działań.

Analiza zadania jest to proces myślowy w trakcie którego dowódca analizuje i poznaje zamiar działań przełożonego, przeciwnika: zadanie, rolę i miejsce własnego oddziały (IT) w zadaniu przełożonego, jakie rezultaty należy osiągnąć i z kim i jak należy współdziałać w toku wykonywania zadania bojowego oraz

warunki działań. Ogólny schemat analizy zadania przedstawia rys. 2.

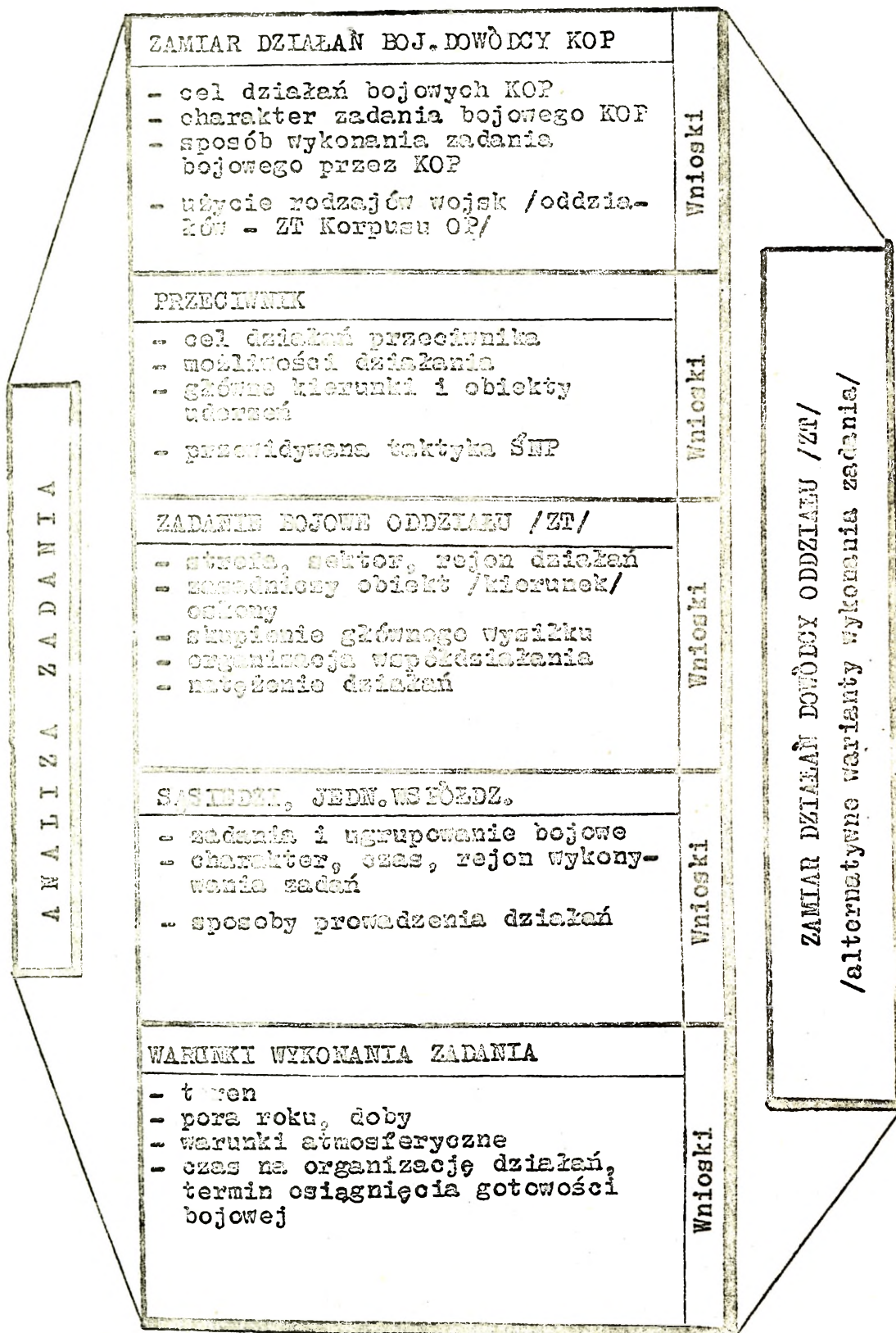
Poznanie przez dowódcę oddziału (ZT) zamiaru działań przełożonego tj. co on chce osiągnąć i jakimi sposobami przewiduje to wykonać, pozwala dowódcy głębiej zrozumieć swoje zadanie, uświadomić sobie rolę i miejsce własnego oddziału (ZT) w osiągnięciu ogólnego celu i określić wymagania które zapewniłyby wykonanie zadania bojowego tak, jak to przewiduje (oczekuje) przełożony. Powinien on zdać sobie sprawę z tego, jakie zadanie ma oddział (ZT) wykonać, jakie ma osiągnąć rezultaty i jak jego działania wpłyną na wykonanie zadania przez związek operacyjno - taktyczny.

Należy zaznaczyć, że dowódca nie zawsze ma możliwość w pełni uświadomić sobie zamiar działań przełożonego: np. gdy zamiast rozkazu bojowego otrzyma tylko zarządzenie bojowe. W przypadku otrzymania rozkazu bojowego, dowódca oddziału (ZT) otrzymuje pełne informacje o zadaniu przełożonego i zamiarze wykonania, zadanie własne i sąsiadów oraz szereg innych zagadnień, które w sumie umożliwią właściwe zrozumienie zamiaru działań przełożonego oraz rolę i miejsce oddziału (ZT) w osiągnięciu ogólnego celu działań. Zaś w przypadku otrzymania zarządzenia bojowego, ilość informacji może być ograniczona i dowódca może nie posiadać dostatecznej ilości danych dla pełnego uświadomienia sobie zamiaru działań przełożonego. W tej sytuacji dowódca ogranicza się do zrozumienia zadania, co robić i jak robić, z kim współdziałać.

Dla pełnego zrozumienia swojej roli w wykonaniu zadania przez związek operacyjno - taktyczny, dowódca oddziału (ZT) analizuje również zadania sąsiadów z którymi będzie współdziałał w toku działań bojowych.

Przykładową treść analizy zadania bojowego prowadzonej przez dowódcę oddziału (ZT) wojsk OP, układ, przedstawia załącznik nr 1.

W wyniku przeprowadzenia analizy zadania w umyśle dowódcy powinien ukształtować się zamiar działań - alternatywne sposoby wykonania zadania. zarys przedsięwzięć w zakresie organizacji



Rys. 2. Analiza zadania

działań oraz treść wytycznych dla oficerów sztabu i szefów służb do przygotowania "danych" (referatów) w celu oceny sytuacji.

W tym miejscu należy wyjaśnić, że często w praktyce procesu decyzyjnego pojęcia "zamiar działań" używa się dwukrotnie, a mianowicie, zamiar działań jako efekt analizy zadania i zamiar działań jako myśl przewodnia decyzji dowódcy.

W toku analizy zadania powstają u dowódcy pomysły, projekty, warianty wykonania zadania. Wymagają one dogłębnej oceny, obudowania argumentami za i przeciw. Te alternatywnie przedstawione przez dowódcę warianty wykonania zadania nazywamy zamiarem działań. Zamiar działań ma wyzwolić pełną inicjatywę oficerów sztabu i szefów służb w zakresie opracowania myśli dowódcy, uargumentowania za przyjęciem tego (lub tych) wariantu wykonania postawionego zadania który jest w rozpatrywanej sytuacji racjonalnym i odrzuceniem pozostałych.

Zaś przyjęty przez dowódcę, w procesie opracowania przedstawionych zamiarem działań wariantów wykonania zadania (ocena sytuacji), ogólnie sformułowany sposób osiągnięcia celu - wykonania zadania bojowego, nazywamy koncepcją decyzji dowódcy.

Zamiar działań bojowych dowódcy oddziału (ZT) różnych rodzajów wojsk OP - warianty - przedstawia załącznik nr 2.

W toku i w wyniku analizy zadania dowódca powinien określić przedsięwzięcia niezbędne do powzięcia decyzji we właściwym czasie oraz przygotowania pododdziałów do wykonania zadania bojowego. Do takich przedsięwzięć można zaliczyć: przygotowanie danych do oceny sytuacji; wydanie zarządzeń wstępnych (przygotowawczych); zorganizowanie i przeprowadzenie rekonesansu, nawiązanie łączności ze współdziałającymi sąsiadami itp. Powinien również dokonać kalkulacji czasu, którym rozporządza na organizację działań bojowych.

Kalkulacja czasu polega na dokładnym rozliczeniu (podziale, planowaniu) czasu osobistego jaki ma dowódca, to jest od momentu otrzymania zadania do zemdlowania decyzji przełożonemu, oraz czasu ogólnego - jakim dysponuje oddział (ZT) do osiągnięcia gotowości do działań bojowych.

Dysponowany czas, z rozbitiem na dzienny i nocny, dzieli się racjonalnie na realizację poszczególnych przedsięwzięć.

W kalkulacji uwzględnia się czas (terminy) na:

- zapoznanie z zadaniem, ogłoszenie zamiaru i udzielenie wytycznych;
- opracowanie i wydanie zarządzeń wstępnych;
- ocenę sytuacji;
- przeprowadzenie rekonesansu;
- sprecyzowanie i opracowanie decyzji, jej zameldowanie;
- postawienie zadań bojowych i udzielenie wytycznych do zabezpieczenia organizacji i prowadzenia działań;
- wykonanie przedsięwzięć organizacji działań w pododdziałach, pomoc i kontrolę;
- osiągnięcie i zameldowanie o gotowości do działań.

Należy przyjąć zasadę, aby w miarę możliwości pozostawiać jak najwięcej czasu dla przygotowania się podwładnych do wykonania zadania. Układ kalkulacji - wariant - czasu przedstawia załącznik nr 3.

Po przeprowadzeniu analizy zadania i kalkulacji czasu, dowódca zapoznaje oficerów sztabu i szefów służb z zadaniem bojowym, ogłasza zamiar działań i nakazuje realizację przedsięwzięć w celu przygotowania pododdziałów (podwładnych) do wykonania zadania. Następnie udziela wytycznych w zakresie przygotowania "danych" do oceny sytuacji oraz dokonania niezbędnych kalkulacji potrzebnych dla powzięcia decyzji.

Wytyczne z zasady dotyczą dwóch grup zagadnień, to jest przygotowania propozycji i wniosków dotyczących reprezentowanej przez oficera dziedziny (służby), a dotyczących powzięcia decyzji oraz organizacji pracy i przygotowania danej służby do wykonania zadania.

W zakresie pierwszej grupy zadań dowódca oddziału (ZT) powinien żądać wniosków i propozycji, takich, co do których sam nie może wyrobić sobie zdania (nie zna), a nie danych informacyjnych. Dlatego wytyczne muszą być konkretne i szczegółowe, pod potrzeby oceny sytuacji.

Treść wytycznych uzależniona jest od treści zadania oraz sytuacji taktycznej. Jeżeli dowódca uzna za stosowne może udzielić wytycznych tylko niektórym oficerom bądź w ogóle ich nie udziela.

Wytyczne dla oficerów dowództwa, sztabu i szefów służb oddziału (ZT) wojsk OP - wariant - przedstawia załącznik nr 4.

Przedsięwzięcia jakie należy wykonać w pododdziałach (dr, elm, krt itp.) w celu przygotowania do wykonania zadania nakazuje dowódca kierując do tych pododdziałów zarządzenie wstępne. Warianty takich zarządzeń przedstawia - załącznik nr 5.

### 1.3. Ocena sytuacji

Sytuacja bojowa - to całokształt warunków składających się na prowadzenie działań bojowych w określonym rejonie i czasie. Sytuację bojową dla oddziałów (ZT) wojsk OP tworzą: położenie i działalność środków napadu powietrznego przeciwnika, wojska własne, sąsiedzi, charakter skażeń i zakażeń, teren, czas, warunki atmosferyczne, pora roku i dnia. Jak widzimy, sytuację tworzą różnorodne warunki o różnorodnym charakterze wpływu na działania bojowe.

Ocena sytuacji bojowej pozwala ustalić charakter wpływu różnorodnych warunków i okoliczności na przebieg działań, a wypracowane w toku jej prowadzenia wnioski są podstawą do określenia charakteru i zakresu przedsięwzięć, które należy wykonać w celu pełnego wykorzystania warunków sprzyjających i wyeliminowania lub osłabienia warunków utrudniających działania oddziału (ZT). Wnioski z oceny sytuacji bojowej dokonanej na tle otrzymanego zadania, są podstawą powzięcia decyzji.

Dokonać oceny sytuacji to znaczy ustalić przyczynowo - skutkowa wież wszystkich warunków i ich wpływ na wykonanie zadania bojowego. Z tego względu dowódca całość warunków sytuacji dzieli na elementy, ustala jaki wpływ ma każdy z nich na działania bojowe, określa co w związku z tym należy przedsięwziąć dla jak najpełniejszego wykorzystania sprzyjających okoliczności i jak

zmniejszyć, zniwelować, oddziaływanie czynników ujemnych, utrudniających prowadzenie działań. Z każdego elementu sytuacji wyciąga wnioski.

Wnioski wyciągnięte z każdego elementu ocenianej sytuacji są częściami oddzielnymi, których nie należy uważać za ostateczne, gdyż wzajemnie na siebie oddziaływiają. A zatem należy przeanalizować wszystkie uzyskane wnioski i sformułować wnioski ogólne.

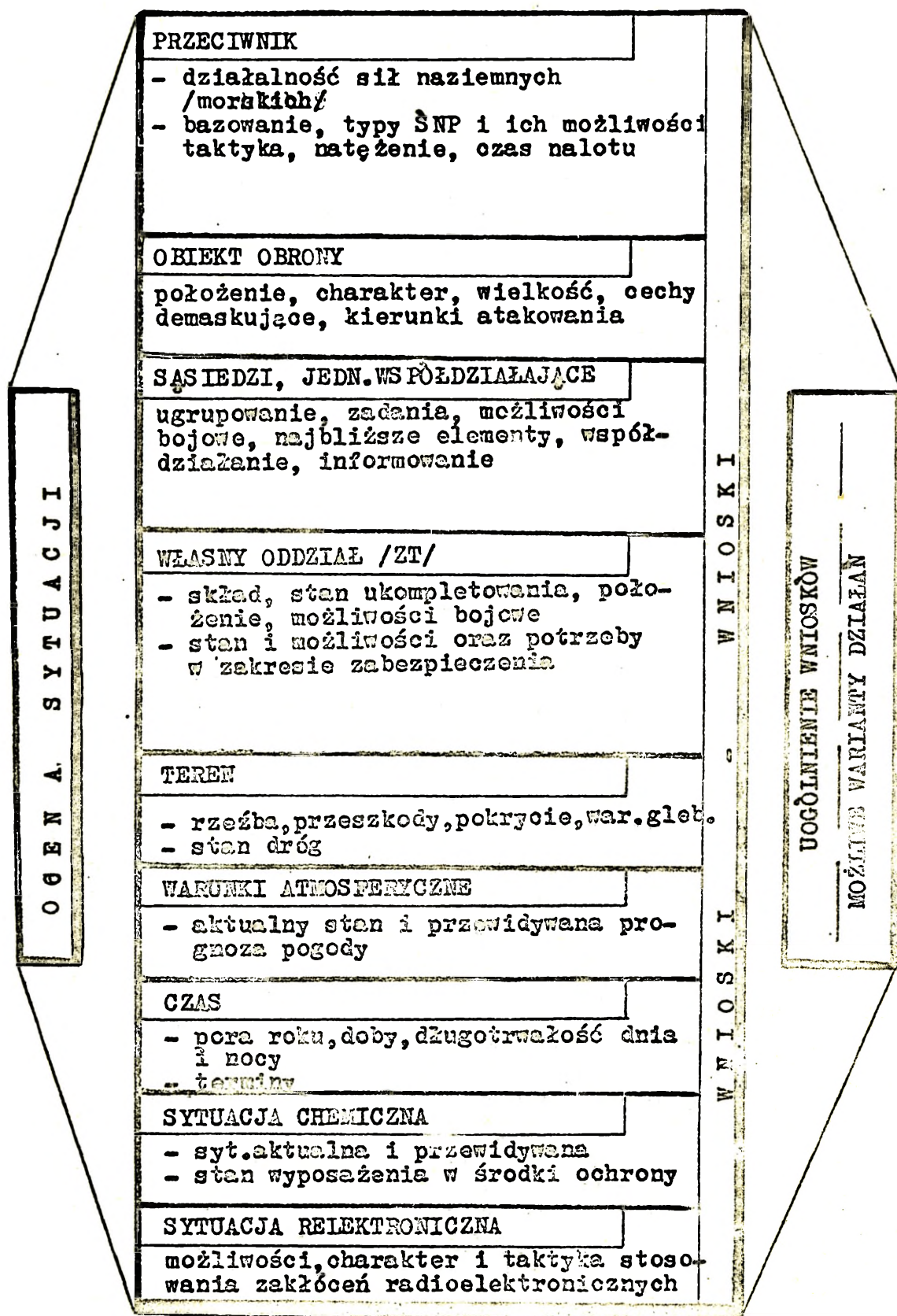
Należy pamiętać, że wpływ poszczególnych elementów sytuacji na przebieg wykonania zadania jest różny. W różnych warunkach sytuacji każdy z nich w odmienny sposób oddziałuje na działanie wojsk. Dlatego też, przystępując do oceny sytuacji, należy ją rozpoczynać od oceny elementu mającego największy wpływ na wykonanie zadania bojowego. Nie należy również tracić czasu na ocenę tych elementów, które są dowódcy znane lub nie mają wpływu na wykonanie zadania.

Pamiętać należy również, że sytuacja bojowaciągłe ulega zmianie i jest dynamiczna. Dlatego w procesie jej oceny należy przewidywać zmiany jakie mogą się dokonać do czasu rozpoczęcia działań bojowych i w takim aspekcie prowadzić jej ocenę.

Ocenę sytuacji należy przeprowadzać w oparciu o wnioski uzyskane z analizy zadania oraz o te elementy decyzji, które już określił przełożony.

Oprócz tego, elementy które powinien ocenić dowódca z takiego czy innego punktu widzenia i wyciągnąć odpowiednie wnioski, zależą będą od otrzymanego zadania bojowego, rodzaju wojsk, warunków współdziałania itp. Treść i kolejność oceny sytuacji przedstawia rys. 3.

Ocena sytuacji praktycznie powinna rozwiązywać zasadnicze problemy wynikające z otrzymanego zadania. Sposób jej prowadzenia zależy głównie od czasu jakim dysponuje dowódca. Najczęściej składa się z osobistej oceny prowadzonej przez dowódcę, w wyniku której stara on się wyrobić własny pogląd na wykonanie zadania oraz oceny prowadzonej wspólnie z oficerami dowództwa, sztabu i szefami służb, przedstawiających wnioski, propozycje, kalkulacje - stosownie do otrzymanych wytycznych (patrz zał. nr 4).



Rys.3. Ocena sytuacji

Konfrontacja własnej oceny z oceną innych oficerów ułatwia powzięcie racjonalnej decyzji przez dowódcę.

Ocena sytuacji obejmuje szeroką problematykę. W odniesieniu do rodzajów wojsk występuje również pewna specyfika.

*Ocena przeciwnika:* oceniając przeciwnika powietrznego dowódca ocenia go jako obiekt, który należy zniszczyć. Rozpatruje się bazowanie lotnictwa, stan i typy samolotów na lotniskach, ich możliwości bojowe. W rezultacie oceny należy wyciągnąć wnioski, z których lotnisk można oczekiwać działań bojowych SNP, o rubieżach do których mogą dolecieć samoloty działając na różnych wysokościach, o ilości i typach samolotów mogących działać w strefie obserwacji brt, strefie odpowiedzialności PISD, strefie (sektorze) działań plm (pr BR).

W celu określenia prawdopodobnego charakteru działań SNP przeciwnika opracowuje się i dokonuje analizy możliwych wariantów nalotów, ugrupowania sił w powietrzu, możliwości stosowania zakłóceń radioelektronicznych, taktyki pokonania naszego systemu OP. Wnioski z tej części oceny powinny sugerować prawdopodobny termin dokonania nalotu, przypuszczalne kierunki, czas trwania nalotu, skład poszczególnych fal i odstępy między nimi. Powinny być podstawą do określenia potrzebnej ilości sił do odparcia nalotu, położenia rubieży wprowadzenia do walki samolotów pułku lotnictwa myśliwskiego, rubieży zwalczania przez dywizjony rakietowe, kolejności narastania sił, przedsięwzięć w zakresie zabezpieczenia ciągłości dowodzenia itp.

Przy ocenie celów powietrznych jako obiektu niszczenia (rażenia, ataku) należy rozpatrzyć i ustalić możliwe wysokości i szybkość ich lotu, odległości wykrycia, czas dolotu od momentu wykrycia do osłanianego obiektu, skład grup, ich ugrupowanie, możliwości samoobrony, charakter zakłóceń. Wnioski z oceny powinny dotyczyć charakteru celu powietrznego (nosiciele rakiet "powietrze - ziemia", samoloty zakłócające, rozpoznawcze itp.), ich ważność (stopień zagrożenia dla naszych wojsk i obiektów), czasu lotu od rubieży wykrycia do rubieży wprowadzenia do walki

LM, otwarcia ognia przez dywizjony raketowe, przypuszczalnych rubieży odpalania rakiet klasy "powietrze - ziemia" itp.

Taka metoda oceny przeciwnika może być stosowana w okresie wypracowania decyzji o organizacji działań bojowych, jeżeli dane jakimi rozporządza dowódca noszą wiarygodny charakter. W toku walki dowódca dokonuje oceny już faktycznych zgrupowań samolotów w powietrzu i wychodząc z tej oceny, podejmuje decyzję do prowadzenia walki w celu zniszczenia konkretnych celów powietrznych.

*Ocena wojsk własnych:* w toku oceny wojsk własnych dowódca rozpatruje między innymi: skład bojowy oddziału (ZT), poziom jego wyszkolenia, doświadczenie pododdziałów i ich dowódców, możliwości bojowe sprzętu będącego w uzbrojeniu w zakresie wykrywania i niszczenia celów powietrznych itp. - stosownie do rodzaju wojsk.

Na podstawie oceny własnych możliwości bojowych dowódca określa siły dla wykonania zadania bojowego, sposób ich przygotowania i zabezpieczenia w toku działań. Prowadząc ocenę wojsk własnych sporządza się warianty działań, stosownie do wariantów opracowywanych podczas oceny przeciwnika.

Oddziały (ZT) wojsk OP prowadzą działania bojowe we współdziałaniu z innymi oddziałami (ZT) tego samego lub innego rodzaju wojsk. Dlatego też przy ocenie sytuacji dowódca musi uwzględnić działania sąsiadów. Główną uwagę w tym względzie będzie zwracał na te elementy, które będą wpływały na wykonanie zadania przez własną jednostkę, a także w jakim stopniu własne działania wpłyną na wykonanie zadań przez sąsiadów.

Dowódcy oddziałów (ZT) poszczególnych rodzajów wojsk OP ocenę sąsiadów będą przeprowadzali z różnego punktu widzenia, jednak zawsze w aspekcie efektywnego wykonania zadania bojowego oraz maksymalnego wykorzystania możliwości bojowych swoich wojsk.

*Ocena terenu:* ocenając teren dowódca powinien ustalić w jakim stopniu będzie on oddziaływał na wykonanie zadania bojowego. Wpływ terenu na wykonanie zadania należy rozpatrywać w nawiązaniu do własnego rodzaju wojsk, gdyż w różnym zakresie będzie on oddziaływał na różne rodzaje wojsk OP. Dowódca uwzględnia te

czynniki, które jego zdaniem mogą utrudnić działania, i w związku z tym określa przedsięwzięcia eliminujące lub zmniejszające ujemny wpływ terenu na działania bojowe.

*Ocena skażeń i zakażeń:* działania bojowe mogą być prowadzone w warunkach wojny przy zastosowaniu broni masowego rażenia. Dlatego dowódca zobowiązany jest dokonywać oceny skażeń i zakażeń.

Przy ocenie tego elementu sytuacji powinien ustalić w jakim stopniu istniejące lub przewidywane skażenia i zakażenia wpłyną na wykonanie zadania i jakie w związku z tym należy wykonać przedsięwzięcia aby zmniejszyć ich oddziaływanie na wojska. W zakres oceny wejdą między innymi takie zagadnienia jak: stopień wyposażenia wojsk w środki ochronne, przygotowanie wojsk i sprzętu do prowadzenia walki w warunkach skażeń, możliwości udzielania pomocy siłom, które uległy zakażeniom itp. Wnioski z oceny skażeń i zakażeń powinny dotyczyć przede wszystkim wpływu tego oddziaływania na stopień gotowości bojowej wojsk do wykonania zadania oraz przedsięwzięć, które należy wykonać w celu uodpornienia wojsk na niszczące działanie broni masowego rażenia.

*Ocena pory roku, doby i warunków atmosferycznych:* te warunki sytuacji wywierają duży wpływ na działania bojowe. Dowódca przy ocenie tego elementu sytuacji bierze między innymi pod uwagę długość dnia i nocy, temperaturę powietrza w czasie i strefie działań itp. Mają one bowiem wpływ na warunki działań zarówno przeciwnika jak i wojsk własnych, na wykorzystanie sił, maskowanie, zabezpieczenie warunków bytowych żołnierzy i eksploatacji sprzętu bojowego. Dokonanie oceny tego elementu sytuacji pozwala dowódcy ustalić zakres przedsięwzięć do wykonania przez podległe wojska stwarzających sprzyjające warunki do działań bojowych.

Duży wpływ na działania bojowe wojsk OP wywierają warunki atmosferyczne. Dowódca oceniając je ustala jakimi siłami może działać a jakimi nie, jakie należy przedsięwziąć środki zabezpieczenia, jak współdziałać z sąsiadami, jak wykorzystać personel nie mogący wziąć udziału w działaniach. Szczególną uwagę temu problemowi muszą poświęcić dowódcy jednostek lotniczych.

*Ocena czasu:* przechodząc do oceny czasu, dowódca w świetle uzyskanych wniosków z oceny sytuacji i narzuconego terminu osiągnięcia gotowości bojowej, ustala terminy realizacji przedsięwzięć przygotowania podległych wojsk do wykonania zadania. Wnioski z oceny czasu powinny, określać możliwości oddziału (ZT) osiągnięcia gotowości w nakazanym terminie lub sugerować potrzebę jego wydłużenia.

W trakcie oceny sytuacji dowódca z każdego ocenianego elementu sytuacji wyciąga wnioski. Przy każdym następnym elemencie oceny sytuacji powinien uwzględnić wnioski z poprzednich.

Otrzymana suma wniosków z oceny poszczególnych elementów sytuacji pozwala na sformułowanie wniosków ogólnych, a na ich podstawie określenia możliwych wariantów działań.

Treść oceny sytuacji prowadzonej przez dowódcę, oficerów sztabu i szefów służb oddziału (ZT) wojsk OP - wariant - przedstawia załącznik nr 6.

Uzupełnieniem oceny sytuacji może być przeprowadzony w terenie rekonesans. Rekonesans prowadzi się w celu rozpoznania i wybrania w terenie rejonów, miejsc rozmieszczenia elementów ugrupowania bojowego oddziału (ZT) wojsk OP, rozpoznania obiektu (obiektów) obrony i dróg marszu. Na podstawie wyników rekonesansu dowódca upewnia się co do przyjęcia określonego wariantu swoich sił i środków lub wnosi ewentualną korektę. Rekonesans ugrupowania bojowego szczególnie znajduje zastosowanie w odniesieniu do oddziałów (ZT) wojsk raketowych i radiotechnicznych. Podstawą planowania i przeprowadzenia rekonesansu są wytyczne dowódcy. Przykład planu rekonesansu - wariant dla oddziału (ZT) WR - przedstawia załącznik nr 7 i 7a.

## 1.4. Decyzja

Kolejnym etapem procesu decyzyjnego w pracy dowódcy jest sformułowanie decyzji. Ważność tego etapu wynika z faktu, że dowódca wybiera, spośród możliwych wariantów działań bojowych, je-

den jego zdaniem racjonalny, to jest zapewniający efektywne wykonanie zadania bojowego.

Treść decyzji dowódcy zależy od otrzymanego zadania bojowego i warunków. w jakich będą prowadzone działania bojowe. Decyzja jest to akt woli dowódcy określający jeden z możliwych wariantów organizowania i prowadzenia działań bojowych. Na treść decyzji składają się: wnioski z oceny przeciwnika, zamiar decyzji, zadania dla podległych pododdziałów, organizacja i realizacja dowodzenia, współdziałania i wszechstronnego zabezpieczenia działań bojowych, termin osiągnięcia gotowości bojowej oraz ewentualne prośby do przełożonego (rys. 4).

Wnioski z oceny przeciwnika, przedstawione w zwięzłej formie mają na celu uświadomienie z kim, gdzie i kiedy będzie prowadzona walka. Stanowią one bazę wyjściową, na podstawie której zostaje powzięta decyzja.

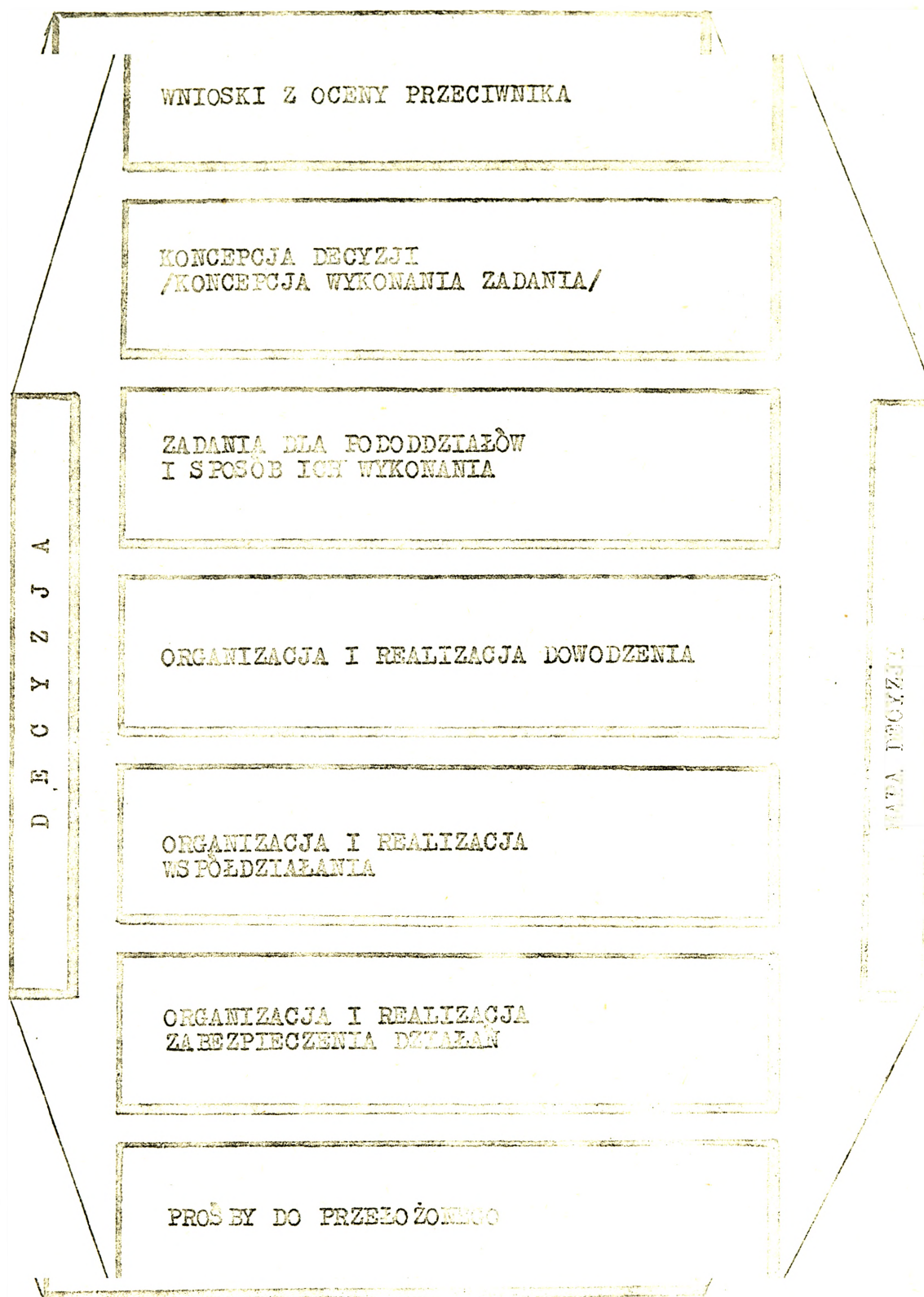
Główną część decyzji stanowi jej koncepcja, w której wyrażony jest cel działania i sposób jego osiągnięcia. W tej części dowódca wyraża główny sens, główną ideę decyzji - kiedy, w jakim obszarze i jakie cele niszczyć, jakie osiągnąć rezultaty, jakich użyć sił i środków, w jakim ugrupowaniu i w jaki sposób, czas osiągnięcia gotowości do działań.

Koncepcja decyzji powstaje w umyśle dowódcy w procesie analizy zadania i oceny sytuacji i powinna odpowiadać zamiarowi działań przełożonego.

Na podstawie koncepcji decyzji formułowane są zadania dla pododdziałów, określa się sposób ich wykonania, oraz przedsięwzięcia z zakresu organizacji i realizacji dowodzenia, współdziałania i wszechstronnego zabezpieczenia działań bojowych.

Dowódca w zadaniach dla pododdziałów określa czas i miejsce działań oraz między innymi stopień gotowości bojowej, zajęcia (odtworzenia) ugrupowania (gotowości), sposób pełnienia dyżurów itp. z uwzględnieniem ich możliwości bojowych, stopnia wykształcenia i doświadczenia.

Sposób wykonania zadania może ujmować podstawowe czynności przygotowania do działań bojowych oraz prowadzenia walki. Sto-



Rys. 4. Treść decyzji dowódcy