



AKADEMIA
OBRONY
NARODOWEJ

AON 5572/2003

Jerzy SŁOWIK

**WYBRANE DETERMINANTY
ORGANIZACJI SYSTEMU
DOWODZENIA BRYGADY
OBRONY TERYTORIALNEJ**

56826

WARSZAWA

2003

A K A D E M I A O B R O N Y N A R O D O W E J

W Y D Z I A Ł W O J S K L Ą D O W Y C H
I N S T Y T U T D O W O D Z E N I A

AON 5572/03



Jerzy SŁOWIK

WYBRANE DETERMINANTY
ORGANIZACJI SYSTEMU DOWODZENIA
BRYGADY OBRONY TERYTORIALNEJ

WARSZAWA

2003

Recenzent
ppłk dr hab. inż. Janusz Kręcikij

Redaktor techniczny
Beata Klarowska

Korekta
Hanna Jaroszek
Małgorzata Sęktas

Skład, druk i oprawa: Akademia Obrony Narodowej – Wydział Wydawniczy
00-910 Warszawa, al. gen. A. Chruściela 103, tel. 681-40-55, tel./faks 681-37-52
Zam. nr 1301/2003

SPIS TREŚCI

Wstęp 5

1. Ogólna charakterystyka Brygady Obrony Terytorialnej 6

2. Determinanty systemu dowodzenia 11

 2.1. Charakterystyka zagrożeń militarnych bezpieczeństwa Polski 11

 2.2. Uwarunkowania prawne funkcjonowania BOT 18

 2.3. Zasady dowodzenia 22

 2.4. Struktura i zadania batalionu dowodzenia BOT 25

3. System dowodzenia Brygady Obrony Terytorialnej 33

 3.1. Organizacja dowodzenia 36

 3.2. Proces dowodzenia 45

 3.3. Środki dowodzenia 48

Zakończenie 52

Literatura 53

Załączniki 55

„... Do wojny jutrzejszej trzeba się uzbroić nie tylko we wszystkie narzędzia wojenne, które są potrzebne do pobicia przeciwnika, ale trzeba się uzbroić myślowo, ażeby te narzędzia były celowo przygotowane i właściwie użyte”

S. MOSSOR¹

WSTĘP

Zasadnicze treści merytoryczne niniejszej publikacji dotyczą determinantów (czynników) systemu dowodzenia. Stąd też inspiracją do podjęcia pracy była problematyka organizacji systemu dowodzenia Brygad Obrony Terytorialnej w jakże złożonym współczesnym środowisku. System dowodzenia to szczególnie element w wojskowych strukturach, gdyż to on jest czynnikiem sterującym rozwojem i działaniem tych struktur. Sprawne funkcjonowanie tego systemu uzależnione jest od wielu czynników wewnętrznych (systemu) i zewnętrznych (otoczenia systemu).

W rozdziale pierwszym autor skupił się na przedstawieniu ogólnej charakterystyki Brygady Obrony Terytorialnej i jej struktury oraz ogólnych zadań.

Rozdział drugi jest przedstawieniem wybranych czynników, które w istotny sposób wpływają na organizowany system dowodzenia. Dobór czynników wynikał z prowadzonych przez autora obserwacji i doświadczeń.

W rozdziale trzecim przedstawiony został system dowodzenia Brygady Obrony Terytorialnej i krótko opisane jego elementy składowe.

Zawarte w opracowaniu treści merytoryczne stanowią dorobek naukowy pracowników AON i są one poparte dogłębną analizą dokumentów dyrektywnych sił zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej.

Uzupełnienie merytoryczne tego opracowania stanowią wnioski i doświadczenia kadry dydaktyczno-naukowej i studentów AON, pozyskane przez autora opracowania w trakcie zajęć dydaktycznych, ćwiczeń i wizyt w wybranych jednostkach Obrony Terytorialnej.

Autor ma nadzieję, że przedstawiony materiał pomoże w lepszym zrozumieniu problematyki dowodzenia w Wojskach Obrony Terytorialnej. Opracowanie to należy traktować jako materiał pomocniczy z przedmiotu „Dowodzenie” i „Systemy dowodzenia” oraz jako inspirację do dyskusji.

¹ S. Mossor, *Sztuka wojenna w warunkach nowoczesnej wojny*, Warszawa 1986, s. 99.

1. OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA BRYGADY OBRONY TERYTORIALNEJ

Jednym z najważniejszych wydarzeń w dziejach najnowszej historii naszej Ojczyzny jest pełna integracja ze strukturami Sojuszu Północnoatlantyckiego. Zachodzące zmiany są w dużej mierze konsekwencją politycznych uwarunkowań, wywierających, jak w każdym demokratycznym państwie, znaczący wpływ na politykę obronną oraz tworzą warunki funkcjonowania sił zbrojnych.

Siły zbrojne przeznaczone do obrony Polski składają się z dwóch elementów: wysoce manewrowych wojsk operacyjnych i masowej terytorialnej formacji zbrojnej – **wojsk obrony terytorialnej**¹. Nasi sojusznicy określają te formacje jako **wojska terytorialne**². Jest to ukształtowana przez wielowiekową praktykę i sformułowana w teorii sztuki wojennej najwłaściwsza struktura wojsk, umożliwiająca połączenie w powszechnej obronie narodowej uporczywości i masowości działań wojsk obrony terytorialnej z mobilnością i siłą uderzenia wojsk operacyjnych działających w ramach Sojuszu³.

Prowadzone prace studyjne i badania nad określeniem stopnia przystosowania naszych sił zbrojnych do realizacji nowych zadań w zmieniających się warunkach otoczenia w znacznym stopniu dotyczyły kompatybilności technicznej oraz dostosowania procedur i zasad funkcjonowania systemu. Wyniki prowadzonych badań przez teoretyków wojskowych dowodzą, iż wyjątkowo ważną rolę w systemie obronnym Polski będą miały do spełnienia brygady obrony terytorialnej. Oddziały te zostały utworzone w ramach procesu restrukturyzacji sił zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na bazie rozformowanych jednostek wojsk operacyjnych. Brygada Obrony Terytorialnej (BOT) jest oddziałem wojsk Obrony Terytorialnej (OT) i występuje najliczniej w składzie wojsk lądowych.

Dowództwo brygady jest podporządkowane dowództwu okręgu wojskowego. Do zapewnienia ciągłego i skutecznego dowodzenia oraz organizowania i utrzymania systemu dowodzenia i systemu rozpoznania brygady OT w jej strukturze

¹ Wg R. Jakubczak, **Wojska obrony terytorialnej** – to część sił zbrojnych przewidziana do realizacji zadań --> obrony terytorialnej; stanowią je jednostki ogólnowojskowe i rodzajów wojsk, formowane z miejscowych zasobów (rezerw osobowych) przeznaczone głównie do: prowadzenia --> regularnych i --> nieregularnych działań bojowych w rejonach odpowiedzialności, wsparcia wojsk operacyjnych oraz udzielania pomocy obronie cywilnej w akcjach ratunkowych, [w:] *Organizacja i wykorzystanie wojsk obrony terytorialnej*, AON, Warszawa 1996, s. 12.

² Tamże, s. 12, **Wojska terytorialne** – militarny komponent nowoczesnych struktur wojskowych, które powiązane z systemem militarnym w decydujący sposób wpływają na efektywność obrony narodowej. Por. *International Military and Defense Encyclopedia*, t. 2, Washington 1993, s. 2217–2218.

³ J. Marczak, R. Jakubczak, K. Gąsiorek, *Obrona terytorialna w obronie powszechnej RP*, AON, Warszawa 1998.

organizacyjnej znajduje się batalion dowodzenia i kompania rozpoznania. Kompania łączności batalionu dowodzenia przygotowuje i wykorzystuje „terytorialną” (przewodową) łączność wojskową w oparciu o cywilne obiekty – np. krajowy system łączności – we wskazanym rejonie, głównie na potrzeby wojsk operacyjnych.

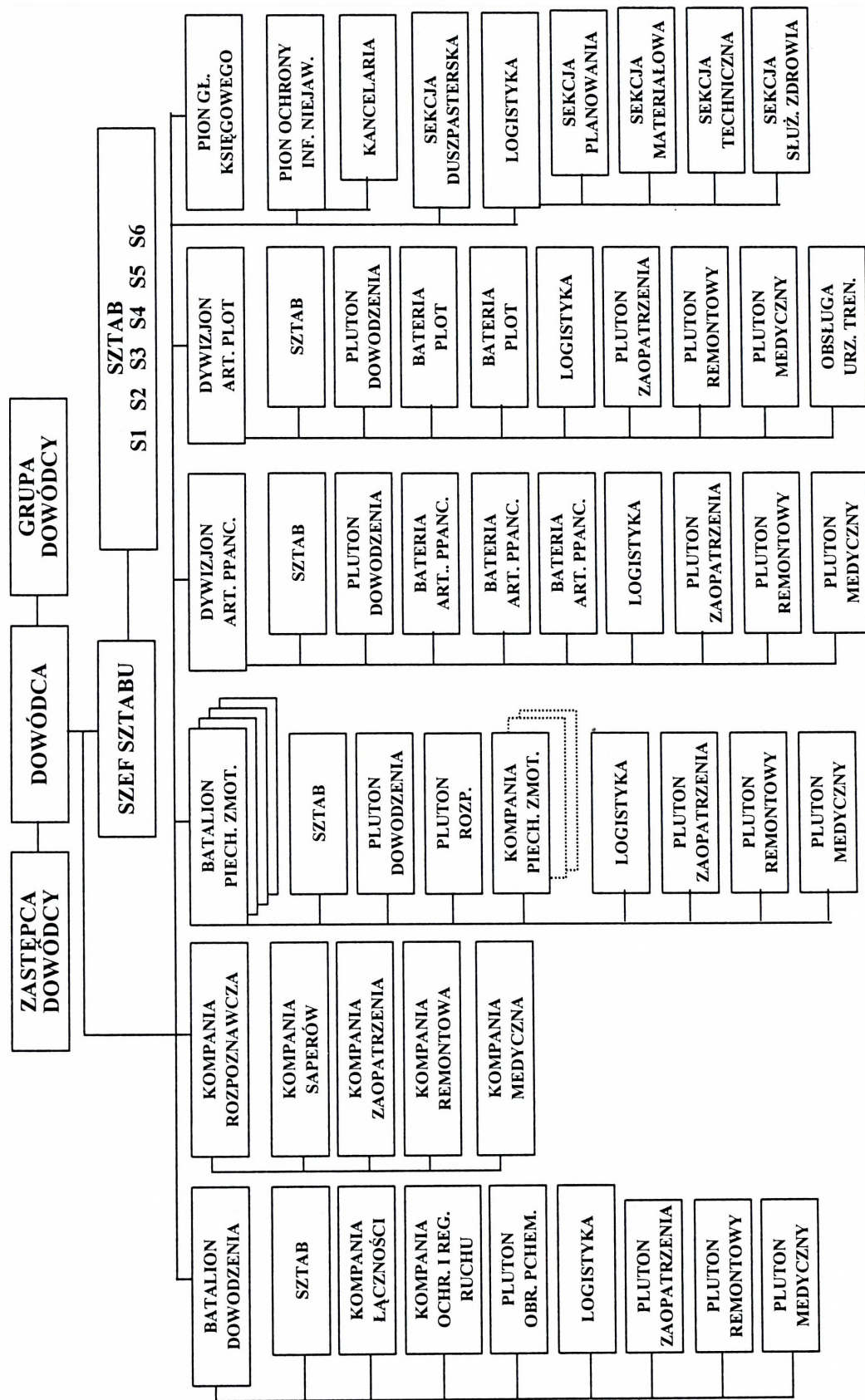
W składzie pododdziałów bojowych brygady obrony terytorialnej występuje głównie nowoczesna wielofunkcyjna piechota, która w swym działaniu może być porównywalna z piechotą wojsk aeromobilnych, zaś efektywność podejmowanych przez nie działań bojowych powinna znacznie przewyższać działania innych formacji zbrojnych. Przytoczono tu formacje zbrojne mogą bazować na wykorzystaniu w walce lekkich przenośnych środków walki, natomiast to co odróżnia jednych od drugich to zastosowane środki transportu. W brygadach OT zastosowane są samochody osobowo terenowe i ciężarowo terenowe (tymczasowo) w większości pobierane z gospodarki narodowej – piechota wojsk aeromobilnych ponadto dysponuje śmigłowcami. Obie struktury, w znacznej mierze zadania będą wykonywać pieszo i w formie walki nieregularnej. W celu zabezpieczenia i wsparcia działań piechoty BOT i wojsk operacyjnych oraz przygotowania i utrzymania systemu zapór i niszczeń, a także przepraw przez przeszkody wodne w strukturze BOT występują **pododdziały inżynieryjne**, oraz **pododdziały artylerii (moździerzy) i przeciwlotnicze** dla wsparcia działań piechoty. Podstawową taktyczną strukturą do prowadzenia walki jest batalion zmotoryzowany OT, w brygadzie występuje cztery do pięciu batalionów zmotoryzowanych. Modułem ogniowym¹ jest pluton zmotoryzowany. Wariant struktury organizacyjnej Brygady Obrony Terytorialnej przedstawia rys. 1.1.

W czasie pokoju, kryzysu i wojny brygada może być uzupełniana mobilizacyjnie w części lub całości swych sił w zależności od zadań zleconych do wykonania w **rejonie odpowiedzialności**².

¹ Por. R. Jakubczak, *Organizacja i wykorzystanie wojsk obrony terytorialnej*, AON, Warszawa 1996, s. 14.

Moduł ogniowy – to znaczy taki jednolity element, który tylko doraźnie i w ściśle uzasadnionych okolicznościach jest dzielony na mniejsze – drużyny, sekcje. W zasadzie jest on najmniejszą strukturą wykonującą samodzielnie zadania bojowe jednocześnie najwyższą strukturą do kompleksowego prowadzenia ognia w OT. Kompania i wyżej – to zgrupowanie bojowe plutonów ogniowych.

² **Rejon odpowiedzialności** (wg: R. Jakubczak, *Organizacja i wykorzystanie wojsk obrony terytorialnej*, AON, Warszawa 1996, s. 19): Brygady Obrony Terytorialnej (BOT) to wyznaczony jej dowódca rejon, w którym zgodnie z potrzebami planu operacyjnego – zobowiązany jest on przygotować i prowadzić podległymi oraz przydzielonymi mu siłami i środkami (samodzielnie lub z wojskami operacyjnymi, pozamilitarnymi ogniwami obronnymi i społeczeństwem) działania humanitarne i bojowe zarówno w czasie pokoju, jak również w okresie zagrożenia i wojny. Rejon odpowiedzialności jest stały dla określonej BOT, a jego granice zarówno podczas pokoju, kryzysu i wojny są takie same.



Źródło: Opracowanie własne.

Rys. 1.1. Struktura Brygady Obrony Terytorialnej (wariant)

Brygada Obrony Terytorialnej jako oddział Wojsk Obrony Terytorialnej przeznaczony do prowadzenia działań bojowych w każdych warunkach w obszarze odpowiedzialności, we współdziałaniu ze związkami taktycznymi i oddziałami wojsk operacyjnych oraz jednostkami układu pozamilitarnego, walki z przeciwnikiem naziemnym i powietrznym, a także udziału w działaniach w sytuacjach kryzysowych o charakterze niemilitarnym może wykonywać zadania o charakterze:

- Utrzymywania stałej gotowości bojowej i mobilizacyjnej, polegającej na ciągłym zachowaniu w pododdziałach brygady określonej dyrektywnej liczby żołnierzy oraz sprawnego uzbrojenia i sprzętu wojskowego, zapasów środków materiałowych, a także utrzymywania w gotowości do działania systemu mobilizacyjnego uzupełnienia pododdziałów brygady i jednostek wojskowych powierzonych brygadzie do mobilizowania zapewniającego osiągnięcie wymaganego stopnia ich zdolności bojowej na okres pokoju, kryzysu i wojny;

- Przygotowania pododdziałów brygady do wsparcia działań bojowych wojsk własnych i sojuszniczych w obszarze odpowiedzialności;

- Przygotowania pododdziałów do prowadzenia działań bojowych we współdziałaniu z wojskami operacyjnymi, w tym do przygotowania i utrzymania dogodnych rubieży lub rejonów dla wojsk operacyjnych w celu wykonania przez nie zwrotów zaczepnych lub przejścia do obrony na kolejnych rubieżach w głębi operacyjnej;

- Przygotowania do prowadzenia samodzielnych działań obronno-blokujących na drugorzędnych kierunkach, zwłaszcza trudno dostępnych dla wojsk pancernych i zmechanizowanych;

- Przygotowania do samodzielnego zwalczania desantów powietrznych i morskich oraz grup dywersyjno-rozpoznawczych przeciwnika, a także do współdziałania z wojskami operacyjnymi walczącymi z nimi – prowadząc działania we własnym rejonie odpowiedzialności;

- Przygotowania do wzmocnienia ochrony i obrony zasadniczych elementów w systemie kierowania i dowodzenia obronnością państwa;

- Przygotowania do ochrony i obrony we współdziałaniu ze Strażą Graniczną i Policją, granicy państwowej z państwem nie będącym stroną w konflikcie;

- Przygotowania do ochrony i obrony ważnych dla obronności państwa obiektów gospodarki narodowej oraz wojskowych nieposiadających stałych elementów ochrony i obrony;

- Szkolenia pododdziałów brygady i rezerw osobowych zgodnie z procedurami NATO dotyczącymi dowodzenia;

- Utrzymywania wydzielonych sił w gotowości do udziału w akcjach ratowniczych, likwidacji skutków awarii, katastrof i klęsk żywiołowych w okresie pokoju, kryzysu i wojny.

W dostępnej literaturze wiele napisano o historii, zadaniach, strukturze i uzbrojeniu brygad obrony terytorialnej. Znacznie mniej jednak o systemie dowodzenia oraz czynnikach warunkujących działanie owego systemu. Oznacza to, że w operacjach prowadzonych na obszarze kraju niezwykle ważnym problemem będzie współdziałanie i koordynacja działań lądowych wojsk operacyjnych i BOT realizowanych we wspólnych obszarach odpowiedzialności. Z powyższych ustaleń wynika, że system dowodzenia BOT należy uznać jako integralny element systemu dowodzenia wojsk obrony terytorialnej wchodzący w skład systemu dowodzenia sił zbrojnych RP, a przede wszystkim jako ważny komponent systemu dowodzenia wojsk lądowych. System ten zapewnia zarówno autonomiczne, jak i skoordynowane z siłami operacyjnymi, użycie BOT w operacji realizowanej w układzie narodowym oraz sojuszniczym. Należy również założyć, że BOT lub jej wybrane elementy mogą być użyte wspólnie z siłami pozamilitarnymi w operacjach kryzysowych (klęski żywiołowe, katastrofy), zgodnie z decyzją cywilnych władz terytorialnych, (starostowie, wojewodowie) i dowództw terytorialnych (dowódca okręgu). Wynika z tego, iż system dowodzenia BOT powinien zapewniać powiązania z systemem władzy cywilnej na poziomie terytorialnym.

2. DETERMINANTY SYSTEMU DOWODZENIA

Determinant – element, czynnik którego funkcja polega na wyznaczaniu (determinowaniu) czegoś, wyznacznik, wyróżnik¹.

Determinant – *<(łac. determinans) określający, wyznaczający >* każdy czynnik, którego funkcja polega na wyznaczaniu (determinowaniu) czegoś².

2.1. Charakterystyka zagrożeń militarnych bezpieczeństwa Polski

Analizując literaturę opisującą prawdopodobne scenariusze przyszłego konfliktu, wojny lub nowych zagrożeń bezpieczeństwa można dość szybko zauważyć, iż problem „wizjonerstwa” jest dla wielu teoretyków, a szczególnie wojskowych tematem ze wszech miar interesującym. Stojąc na gruncie realizmu pragnę zapoznać czytelnika z obrazem hipotetycznego konfliktu jaki zarysował jeden z uznanych teoretyków wojskowych płk dr hab. Waldemar Kaczmarek w opracowaniu zbiorowym pod red. naukową płk. prof. dr. hab. Zbigniewa Ścibiorka, pt. *„Zadania Wojsk Obrony Terytorialnej na obszarze kraju”*. Uważam, że jest to realistyczny obraz dającej się przewidzieć w przyszłości, który pomoże czytelnikowi umiejscowić rolę i znaczenie Brygady Obrony Terytorialnej i organizowanego przez nią systemu dowodzenia.

„Wnioski wynikające z wielu prac pozwalają przypuszczać, że obecnie, a także w dającej się przewidzieć perspektywie, nie zajdą w Europie zmiany geopolityczne, prowadzące do wybuchu konfliktu zbrojnego na skalę wojny³. Małe prawdopodobieństwo wybuchu globalnej wojny nie eliminuje jednak zagrożeń militarnych. Zakłócenia procesu demokratyzacji życia społecznego niektórych krajów, frustracje związane z nasilającymi się trudnościami gospodarczymi, nacjonalistyczne roszczenia terytorialne, wreszcie próby przywrócenia hegemonicznej roli niektórych mocarstw, doprowadzić mogą do kryzysu politycznego, mogącego przyjąć formę konfliktu zbrojnego⁴.

¹ M. Strzoda, N. Prusiński, *System dowodzenia. Terminologia*. cz. I, AON, Warszawa 2001, s. 14.

² *Słownik wyrazów obcych PWN*, PWN, Warszawa 1980, s. 148.

³ Por. Z. Ścibiorek, E. Nowak, W. Kaczmarek, *Zadania wojsk OT w operacjach na obszarze kraju*, AON, Warszawa 2001, s. 11.

⁴ Tamże, Sprzeczność powstała między państwami rozwiązywana przy wykorzystywaniu sił zbrojnych stosujących przemoc zbrojną. Z punktu widzenia form i sposobów stosowanej przemocy zbrojnej do konfliktów zalicza się: wojnę, interwencję zbrojną, incydent zbrojny, przewrót wojskowy, blokadę zbrojną, demonstrację siły i inne. *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, Warszawa 1996, s. 37.

W aktualnej sytuacji geopolitycznej najbardziej prawdopodobny jest konflikt lokalny o małej intensywności i niewielkim zasięgu. Możliwość zaistnienia konfliktu zbrojnego przemawia więc za tym, aby siły zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej zdolne były do działań w ramach NATO oraz ochrony terytorium państwa w wypadku zagrożenia¹. Przygotowując siły zbrojne, należy uwzględniać konieczność zapewnienia samowystarczalności obronnej państwa przynajmniej do czasu dotarcia w rejon konfliktu zasadniczych zgrupowań, w tym wojsk sojuszniczych. Taki obraz początkowego okresu wojny wymaga posiadania formacji zdolnych do skutecznego przeciwdziałania agresorowi bez względu na skalę konfliktu, ale już od jego pierwszych godzin. Wnioski z przeszłości, wsparte wizją możliwego rozwoju zdarzeń, dowodzą, że system obrony państwa, a w tym koncepcja użycia sił zbrojnych, powinny być przygotowane do wariantu najmniej korzystnego. Za wariant taki uznać należy agresję zbrojną² przeciwnika mającego przewagę lub dysponującego potencjałem porównywalnym.

Rozwój środków walki oraz koncepcje ich wykorzystania wskazują, że efekty podjętych działań wojennych w dużej mierze zależą od tego czy agresor:

- Zdoła zniszczyć lub zakłócić funkcjonowanie systemu kierowania państwem i dowodzenia siłami zbrojnymi;
- Zdoła przenieść działania na cały obszar objęty inwazją;
- Utrzyma inicjatywę;
- Potrafi stworzyć warunki do rozbijania częściami przeciwstawiających się mu sił zbrojnych;
- Osłabi potencjał obronny przez zniszczenie obiektów i infrastruktury przemysłowej;
- Złamie wolę stawiania oporu.

Analiza zarówno opracowań prognostycznych, jak i wspomnianych wcześniej konfliktów zbrojnych pozwalają wnioskować, że jednym z warunków sukcesu agresora jest osiągnięcie celu podjętych działań, zanim strona napadnięta i jej sojusznicy zdążą podjąć skuteczne środki przeciwdziałania. Będzie to możliwe wtedy, gdy wyprzedzi się stronę przeciwną w rozwinięciu i koncentracji wojsk, a także dokona się właściwego wyboru czasu, kierunku i siły uderzenia. Efektem takiego działania może być zaskoczenie, a jego uzyskanie jest z kolei jednym z podstawowych warunków uchwycenia i utrzymania inicjatywy, zwłaszcza na głównych kierunkach uderzeń.

Do uzyskania zaskoczenia niezbędne jest wykrycie słabości przeciwnika, a następnie szybkie jej wykorzystanie w działaniach zmierzających do pozbawienia go

¹ Tamże, s. 11 za R. Szeremietiew, *Obronić Polskę*, Warszawa 1997, s. 186.

² Tamże, s. 12 „Użycie przez państwo siły zbrojnej przeciwko suwerenności, integralności terytorialnej lub niepodległości politycznej innego państwa lub w inny sposób sprzeczny z kartą narodów zjednoczonych” J. Marczak, J. Pawłowski, *O obronie militarnej Polski przełomu XX i XXI wieku*, Warszawa 1995, s. 216.

woli obrony. Wnioski płynące z doświadczeń uzyskanych w najnowszych konfliktach zbrojnych dowodzą, że prawdopodobieństwo zaskoczenia na szczeblu strategicznym, czy nawet operacyjnym jest bardzo znikome. Niezmiernie trudno jest dziś bowiem ukryć przygotowania do użycia znacznej siły militarnej. Należy więc sądzić, że agresor będzie dążył do uzyskania zaskoczenia poprzez wybór czasu rozpoczęcia agresji oraz sposobów użycia utrzymywanych w stałej gotowości sił szybkiego reagowania. Wynika stąd, że w przypadku ewentualnej agresji można będzie wyodrębnić kilka zazębiających się z sobą okresów, które, choć tworzyć będą spójną całość, różnić się będą celem oraz rodzajem użytych środków walki. Można bowiem zaryzykować twierdzenie, że cel agresji determinował będzie sposób użycia sił i środków walki. Jeśli cel agresji ograniczony będzie do części napadniętego terytorium, wówczas należy oczekiwać, że po wykonaniu uderzenia i opanowaniu spornego obszaru przeciwnik dążył będzie do utrzymania go”.

„Oczekiwać więc należy, że kolejnym krokiem będzie próba doprowadzenia do wygaszenia konfrontacji zbrojnej, przenosząc wysiłek na rozwiązania polityczne oraz międzynarodową mediację, na przykład pod egidą ONZ. Jeśli państwo będące ofiarą agresji nie będzie zdolne do militarnego przeciwdziałania, przedłużający się konflikt może spowodować, że rozstrzygnięcia zależeć będą od postanowień innych państw, a wówczas problem odzyskania utraconych obszarów może okazać się bardzo złożony. Jeśli natomiast celem agresji będzie opanowanie całego terytorium i utworzenie swoistego protektoratu, obraz działań wojennych w tym wypadku będzie się zmieniał w miarę upływu czasu. W początkowej i głównej fazie będą to działania regularne sił zbrojnych które w fazie końcowej mogą przybrać formę działań przeciwpartyzanckich lub przeciwdywersyjnych”.

Termin uderzenia, siły i środki użyte do agresji oraz jej cel do końca pozostaną tajemnicą, tym bardziej, że agresor może zrezygnować z wcześniejszego ogłaszania mobilizacji czy też zauważalnego rozwijania określonych komponentów sił zbrojnych. „Nie należy także spodziewać się wzmożonych ruchów wojsk, zmiany dyslokacji wybranych jednostek czy innych przedsięwzięć świadczących o przygotowaniach do agresji¹. Pierwsze uderzenie, którego skutki mogą być katastrofalne dla ofiary agresji, zostanie wykonane z użyciem środków walki elektronicznej, wydzielonych sił lotnictwa, wojsk raketowych oraz powietrzno-szturmowych i powietrzno-desantowych (desantowo-szturmowych). Siły te pozostają w wysokim stopniu gotowości bojowej praktycznie przez cały czas. Mogą zatem w ciągu kilku godzin skrycie osiągnąć pełną gotowość do wykonania zaplanowanych wcześniej uderzeń.

Wyniki analiz prowadzonych przez teoretyków wojskowych pozwalają przypuszczać, że celem pierwszego (początkowego) okresu agresji będzie dążenie do obezwładnienia systemu rozpoznania, łączności i obrony powietrznej oraz znisz-

¹ Tamże, s. 14, za C. Dęga, *Uzbrojenie i pole walki wojsk lądowych po 2020 roku*, Warszawa 1995, s. 268.

czenia systemu kierowania państwem i siłami zbrojnymi, a tym samym do utrudnienia lub zerwania mobilizacyjnego i operacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych. Cel powyższy może być osiągany w ramach prowadzonych operacji powietrznych i elektroniczno-ogniowych przy wykorzystaniu czynnika zaskoczenia co do czasu rozpoczęcia działań”¹.

Analiza najnowszych konfliktów zbrojnych i wynikające z nich wnioski wskazują, że celem początkowej fazy agresji będzie prawdopodobnie likwidacja systemu kierowania państwem i dowodzenia siłami zbrojnymi. Zrealizowanie tegoż celu doprowadzi prawdopodobnie do paraliżu funkcjonowania sił zbrojnych, chaosu organizacyjnego i poważnych zakłóceń w funkcjonowaniu systemu informacyjnego niezbędnego do skutecznego przeciwdziałania agresji.

„Zakłócenie funkcjonowania systemu obrony powietrznej sprawi, że siły powietrzne agresora zintensyfikują uderzenia na obiekty infrastruktury mające istotny wpływ na potencjał obronny ofiary agresji. W tym okresie należy również oczekiwać uderzeń na wojskowe i cywilne obiekty infrastruktury przemysłowej rozmieszczone przeważnie w aglomeracjach miejskich. Spowodować to może, obok zniszczeń, również skażenie terenu toksycznymi środkami przemysłowymi, powstałymi w wyniku zniszczenia zbiorników z takimi środkami bądź w efekcie spalania się różnego rodzaju tworzyw sztucznych, stosowanych w produkcji lub wykorzystywanych jako elementy budowlane. W konsekwencji skutkiem skażenia mogą być znaczne straty wśród ludności cywilnej oraz masowy, niekontrolowany jej odpływ z zagrożonych obszarów.

Działania sprzymierzonych prowadzone w rejonie Zatoki Perskiej o wyzwolenie Kuwejtu oraz interwencja NATO w Kosowie wskazuje, że złamanie oporu broniącego się następować będzie w wyniku zastosowania nowoczesnej techniki, głównie środków precyzyjnego rażenia, występujących przede wszystkim w siłach powietrznych i wojskach raketowych strony nacierającej. Użycie tych środków skierowane będzie nie tylko przeciwko siłom zbrojnym ofiary agresji, ale także przeciwko różnego typu obiektom wojskowym i cywilnym rozmieszczonym na całym obszarze objętym działaniami zbrojnymi².

Uderzenia lotniczo-raketowe na nieprzygotowany do odparcia ataku system obronny państwa i dowodzenia siłami zbrojnymi spowodować mogą znaczne zakłócenia i chaos, utrudniający podjęcie skutecznego przeciwdziałania przez, nawet gotowe do użycia, siły zbrojne w pierwszych godzinach agresji. Wspomniane uderzenia będą wykonywane w warunkach jednoczesnych, silnych, zmasowanych uderzeń elektronicznych na wybrane obiekty systemu dowodzenia i rozpoznania elektronicznego, zwłaszcza na te, które wchodzi w skład podsystemu obrony powietrznej. Uderzenie to będzie tym bardziej zaskakujące, że może być prowadzone

¹ Tamże, s. 16, za J. Marczak, J. Pawłowski, *O obronie militarnej Polski przełomu XX i XXI wieku*, Warszawa 1995, s. 216.

² Tamże, s. 16, za J. Uzycki, *Wojna konwencjonalna w Europie*, Warszawa 1989, s. 113.

z obszaru przeciwnika bez naruszenia terytorium lub przestrzeni powietrznej państwa będącego ofiarą agresji. Niebagatelną rolę w tym etapie agresji odegra lotnictwo, wykorzystujące różnorodne raketowe i elektroniczne środki rażenia; będzie miało najlepsze warunki do realizacji celów zakładanych przez agresora. Należy przypuszczać, że w tym okresie, najpierw zostaną użyte samonaprowadzające rakiety oraz pociski manewrujące zaprogramowane na precyzyjnie wyselekcjonowane cele i obiekty o istotnym znaczeniu dla zapewnienia swobody działania lotnictwa. Użyte środki obezwładniania elektronicznego prawdopodobnie sparaliżują systemy rozpoznania, obrony powietrznej i przeciwraketowej. Celami dla wspomnianych środków w tym okresie będą, obok wyżej wymienionych, także lotniska i samoloty, stanowiska startowe i ogniowe rakiet przeciwlotniczych, rejonny stacjonowania wojsk itp.”.

„Siły zbrojne napadniętego państwa, zwłaszcza środki obrony powietrznej i przeciwraketowej, dążąc do przeciwdziałania, zostaną zmuszone do uruchomienia całej gamy różnych, emitujących energię elektromagnetyczną, środków rozpoznania i dowodzenia¹. W efekcie użycie przez przeciwnika pocisków samonaprowadzających na źródła wspomnianej energii może spowodować częściowe lub całkowite zniszczenie elementów systemu obrony powietrznej, dowodzenia i rozpoznania ogólnowojskowego.

Dotkliwym ciosem dla funkcjonowania gospodarki będzie zniszczenie systemu energetycznego. Obiekty tego systemu trudne do ukrycia czy maskowania, będą stanowić łatwy cel dla środków napadu powietrznego. Ich zniszczenie czy nawet czasowe obezwładnienie sparaliżuje funkcjonowanie wielu gałęzi przemysłu. Przykładem takiego działania jest interwencja NATO w obronie ludności Kosowa, gdzie użycie bomb grafitowych na energetyczne linie przesyłowe powodowało zakłócenia w dostarczaniu energii elektrycznej. Uciążliwości z tym związane dotyczą wszystkich mieszkańców korzystających z urządzeń zasilanych energią elektryczną.

Groźne w skutkach mogą być zniszczenia elektrowni jądrowych i wodnych. Awaria elektrowni w Czarnobylu aż nadto uświadamia grozę ewentualnych zniszczeń. Uwolnienie spiętrzonych mas wody po uderzeniach na elektrownie wodne lub zbiorniki retencyjne może spowodować zatopienie olbrzymich obszarów terenu, co może być wykorzystane przez agresora do izolowania dopływu sił wojsk lądowych. W odniesieniu do ludności cywilnej spowodować może zatrucie źródeł wody pitnej oraz konieczność ewakuacji z zalanych obszarów.

Pomyślne wykonanie tych zadań będzie warunkiem sprawnego przejścia do kolejnej, drugiej części agresji. Celem jej będzie odizolowanie sił, które po mobilizacyjnym rozwinięciu będą się przemieszczać do wyznaczonych pasów i rejonów w obszarze objętym konfliktem. Takie działanie może pozwolić agresorowi na kolejne eliminowanie z walki stopniowo napływających wojsk. Agresor będzie

¹ Tamże, s. 17.

chciał osiągnąć ten cel, wykorzystując przede wszystkim działanie desantów operacyjnych i taktycznych, grup desantowo-szturmowych, oddziałów wydzielonych i rajdowych. Wysadzone na różnych głębokościach, praktycznie na całym obszarze objętym konfliktem, wiązać będą walką wojska zmierzające w rejony bezpośredniego starcia, blokować przeprawy i miejsca przejść wojsk przez teren trudno przekraczalny, niszczyć: przeprawy, wybrane ruchome i stacjonarne elementy rozpoznania, dowodzenia i kierowania ogniem. Ta część agresji wspomagana będzie przez szeroko zakrojone działania dywersyjne skierowane przeciwko kolumnom maszerujących wojsk, obiektom drogowym i komunikacyjnym, urządzeniom energetycznym, zakładom przemysłowym produkującym na potrzeby wojska, węzłom łączności itp.¹

Działania te mogą spowodować duże zniszczenia rzutujące na funkcjonowanie istotnych gałęzi przemysłu, powstanie rozległych stref skażeń toksycznymi środkami przemysłowymi, liczne komplikacje w ruchu wojsk spowodowane, głównie zniszczeniami obiektów drogowych i hydrotechnicznych. Wszystko to sprawi, że utrudnione będzie zorganizowane przemieszczanie sił, które po osiągnięciu gotowości w głębi kraju, będą zbliżały się do strefy starcia. Efektem takiego działania może być znaczne opóźnienie podejścia w strefę zmagających się wojsk niektórych jednostek, niejednoczesne wprowadzanie ich do walki, a co się z tym wiąże ułatwienie agresorowi ich zwalczania. Ułatwienia te będą także skutkiem uderzeń wykonywanych na system komunikacyjny, energetyczny i informacyjny. Zniszczenia mostów i szlaków kolejowych to prawdopodobnie jeden z pierwszoplanowych celów potencjalnego agresora.

Zniszczenie podstawowych elementów systemu energetycznego nie pozostanie bez wpływu na zagadnienia związane z procesem operacyjnego i mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych państwa i realizację zadań wynikających ze zobowiązań sojuszniczych. Znacznie utrudniona będzie także, wspomniana już wcześniej, egzystencja ludności cywilnej”.

„Trudności związane z ukryciem przygotowań do agresji sprawiają, że zasadnicze siły lądowych wojsk operacyjnych agresora osiągać będą gotowość do działań w czasie zbliżonym do sił zbrojnych strony napadniętej. Bowiem – to nacierający wybiera miejsce, czas i siłę uderzenia. Dlatego można sądzić iż, powstrzymanie agresji w pobliżu granicy, w strefie taktycznej czy nawet operacyjnej, wydaje się być zadaniem nierealnym. Celem działań wojsk lądowych w tym etapie konfliktu będzie bez wątpienia szybkie opanowanie i utrzymanie obszaru stanowiącego cel agresji. Determinantem jego osiągnięcia będzie czas. Im szybciej wojska lądowe agresora zdołają zająć obszar stanowiący przedmiot agresji, tym silniejszą potrafią przygotować obronę przed przeciwdzierającymi wojskami, podchodzącymi z głębi. Należy przewidywać, że w tej fazie agresji, wojska przeciwnika wspierane

¹ Tamże, s. 18, za S. Kulczyński, *Organizacja działania i szkolenie pododdziałów specjalnych w siłach zbrojnych wybranych państw*, Warszawa 1992, s. 68.

przez lotnictwo i śmigłowce, a osłanianie przez elektroniczne środki zakłócające, wytworzą znaczną przewagę na wybranych kierunkach uderzeń. Zgrupowania te będą dążyć do rozcięcia broniących się wojsk, ich okrążenia i izolacji, nie dążąc do całkowitego rozbijania okrążonych zgrupowań”¹.

„Należy oczekiwać, że gros sił agresora będzie dążyć do opanowania całego obszaru objętego agresją i stworzenia tam silnej obrony. Jeśli obszar agresji stanowił będzie pewną tylko część kraju, to przyjęcie ugrupowania obronnego, osłoniętego zaporami i osłanianego przez środki przeciwlotnicze i napadu powietrznego, zakończy ten fragment konfliktu. Następnie agresor przystąpi zapewne do likwidacji wcześniej okrążonych i izolowanych zgrupowań naszych wojsk, odpierania ewentualnych przeciwuderzeń oraz okupacji zajętego obszaru.

Dążenie do zaskoczenia w pierwszej fazie konfliktu spowoduje, że agresja rozpocznie się z udziałem sił o najwyższym stopniu gotowości szybkiego reagowania. Będą one dążyć do wykonania wyżej opisanych zadań w czasie, gdy zasadnicza masa wojsk lądowych osiągać będzie gotowość do działań. Dlatego wtargnięcie wojsk lądowych i głównej masy siły może nastąpić wówczas, gdy siły szybkiego reagowania zdołają zapewnić im swobodę działań poprzez izolowanie dopływu sił w rejon starcia, tworzenie ognisk walki na całym obszarze objętym konfliktem oraz sygnalizowaną już dezorganizację systemu dowodzenia siłami zbrojnymi.

Skuteczne stawianie oporu wymaga systematycznych dostaw zaopatrzenia. Wiedząc o tym, agresor będzie dążył do sparaliżowania zaplecza logistycznego broniących się wojsk. Realizować to będzie niszcząc zakłady przemysłowe produkujące na rzecz wojska, składy żywności i paliw oraz środki transportu i drogi zaopatrywania, w tym także koleje i urządzenia umożliwiające żeglugę na wodach śródlądowych. Proces dezorganizacji zaopatrzenia będzie procesem ciągłym, trwającym od pierwszych chwil agresji aż do zaprzestania stawiania oporu przez stronę napadniętą.

Gdy przedmiotem agresji będzie obszar całego kraju, wówczas scenariusz przebiegu drugiej części konfliktu może być zbliżony do pierwszej jego fazy.

Opanowane, w wyniku pierwszej fazy agresji, dogodne obszary prawdopodobnie będą służyć eskalacji działań w głąb kraju. W miarę mobilizacyjnego rozwijania i osiągania gotowości wprowadzane będą kolejne siły, po przemieszczeniu ich na opanowane wcześniej terytorium. Eskalacja działań lądowych będzie wspierana i osłaniana we wszystkich jej fazach przez uderzenia z powietrza na „ożyłe” elementy systemu dowodzenia i odtwarzane elementy kierowania systemem obronnym kraju oraz wojska w rejonach mobilizacji i drogach marszu. Działanie takie umożliwi sprawne rozwijanie agresji, rozcinanie i rozbijanie zgrupowań przechodzących do obrony wojsk, opanowywanie obiektów o znaczeniu politycznym i gospodarczym oraz rubieży i rejonów, które dzięki swym walorom obronnym mogą być wykorzystane przez broniące się wojska.

¹ Tamże, s. 19.

Doświadczenia płynące z konfliktów zbrojnych dają podstawę do twierdzenia, że wyposażenie współczesnych armii w środki precyzyjnego rażenia nie uczyni walki zbrojnej do końca humanitarną. Mimo tendencji do maksymalnego ograniczenia ofiar wśród ludności cywilnej, całkowite ich wyeliminowanie nie wydaje się być możliwe w dającej się przewidzieć perspektywie. Uderzenia na obiekty militarne spowodują nieuniknione ofiary ludzkie.

Ostatni etap agresji to okupacja, w którym agresor będzie dążył do bezwarunkowego podporządkowania sobie ludności zajętego terytorium i zlikwidowania wszelkich oznak stawiania oporu. Należy sądzić, że przystąpi także do utworzenia na okupowanym terenie własnej administracji i rozpocznie „normalne” zarządzanie. Czas trwania tego etapu będzie zależał od celów agresji, postawy międzynarodowych organizacji bezpieczeństwa oraz woli walki o odzyskanie niepodległości przez okupowany naród¹.

2.2. Uwarunkowania prawne funkcjonowania Brygad Obrony Terytorialnej

Polska tradycja wojskowa oraz założenia strategii obronnej są istotnymi przesłankami do określenia czym powinny być polskie wojska obrony terytorialnej i występujące w ich składzie Brygady Obrony Terytorialnej. Z określonych celów działania i przewidywanych zadań wynika, iż powinny to być „[...] terytorialnie tworzone części sił zbrojnych, zorganizowane i wykorzystywane do obrony w skali lokalnej i regionalnej oraz funkcjonujące w podporządkowaniu terytorialnych organów dowodzenia. To jednostki piechoty i rodzajów wojsk formowane w oparciu o miejscowe zasoby materiałowe oraz rezerwy osobowe przygotowane do prowadzenia bojowych działań regularnych i nieregularnych w rejonach odpowiedzialności, a także humanitarnych – również poza nimi. Tego rodzaju formacje powinny prowadzić walkę samodzielnie, wspierać wojska operacyjne i udzielać pomocy ludności w ramach działań ewakuacyjno-ratunkowych oraz porządkowych”². W sytuacji restrukturyzacji wojsk operacyjnych tworzenie i funkcjonowanie Brygad OT jest uwarunkowane m.in. wykorzystaniem istniejącej infrastruktury wojskowej po rozformowywanych jednostkach wojsk operacyjnych (np. 1 BOT po 7 BOW) i ośrodkach szkolenia (np. 2 BOT po ośrodku szkolenia Żandarmerii Wojskowej). Jeśli chodzi o strukturę organizacyjną Brygad OT, to z prowadzonych analiz i literatury przedmiotu wynika wniosek, iż ich struktura nie może być jed-

¹ Tamże, s. 21.

² J. Marczał, *Uwarunkowania polityczno-militarne i prawne funkcjonowania wojsk OT w Polsce*, AON, Warszawa 2000, s. 30 za R. Jakubczak, *Wojska OT III RP*, (streszczenie rozprawy habilitacyjnej), Warszawa 1999, s. 9.

nolita, standardowa. Ma odpowiadać lokalnym potrzebom operacyjnym i niemilitarnym. Przykładem takich rozwiązań są różne struktury organizacyjne Brygad Obrony Terytorialnej. Patrz załącznik 1 i załącznik 2.

Powszechny obowiązek służby wojskowej

W aktualnej Konstytucji III RP z 2.04.1997 r., nie ma co prawda odrębnego rozdziału dotyczącego spraw obronnych. Jednak pewne kwestie są zawarte w kilku artykułach. Z uwagi na charakter rozpatrywanych spraw zasadne jest wspomnieć, iż w art. 85.1. zawarte jest stwierdzenie, iż „...*obowiązkiem obywatela polskiego jest obrona Ojczyzny*”. Z kolei punkt 2 tegoż artykułu mówi, że „...*zakres obowiązku służby wojskowej określa ustawa*”. Istotne znaczenie ma także treść art. 82: „*Obowiązkiem obywatela polskiego jest wierność RP oraz troska o dobro wspólne*”.

Te zapisy stanowią konstytucyjną podstawę prawną dla wojsk obrony terytorialnej (BOT). Obowiązki te uszczegóławia Ustawa o powszechnym obowiązku obrony RP.

Znowelizowany 3 rozdział Ustawy o zasadniczej służbie wojskowej umożliwia krótkoterminową służbę wojskową w jednostkach wojsk OT (BOT). Aktualne zapisy trzech pierwszych punktów art. 81 mają bowiem następujące brzmienie:

1. Czas trwania zasadniczej służby wojskowej wynosi dwanaście miesięcy.
2. Służbę określoną w ust. 1 odbywa się w jednym nieprzerwanym okresie.
3. Zasadnicza służba wojskowa może być odbywana także w kilku okresach w ciągu dziesięciu lat. Podział służby na okresy ustala minister obrony narodowej¹.

Obronność na szczeblu terytorialnym

Demokratyzacja państwa znalazła swój wyraz również w częściowej decentralizacji obowiązków i kompetencji z zakresu obronności na szczeblu terytorialnym, co ma szczególne znaczenie dla funkcjonowania Brygad obrony terytorialnej.

Praktyczna realizacja misji wsparcia przez siły zbrojne, zwłaszcza przez wojska OT, władz i społeczeństwa w sytuacjach nadzwyczajnych zagrożeń niemilitarnych zawarta jest w art. 3, pkt. 1a Ustawy o powszechnym obowiązku obrony RP. Znajduje się tam zapis: „*Siły zbrojne RP mogą brać udział ponadto w zwalczaniu klęsk żywiołowych, nadzwyczajnych zagrożeń środowiska i likwidacji ich skutków*”.

W komentarzu do tego zapisu stwierdza się, iż to wymaga powiązania na szczeblu terytorialnym (województwa, powiatu, gminy) organów władzy rządowej i samorządowej z terytorialnymi organami dowodzenia wojsk OT.

W kontekście rozpatrywanych kwestii istotne znaczenie ma fragment Ustawy z 05.06.1998 r. o administracji rządowej w województwie. Zgodnie z art. 15 tejże ustawy Wojewoda, jako przedstawiciel Rady Ministrów, odpowiada za wykonywanie polityki rządu na obszarze województwa, a w szczególności:

¹ Tamże, s. 34.

- Zapewnia współdziałanie wszystkich jednostek organizacyjnych administracji rządowej i samorządowej działających na obszarze województwa i kieruje ich działalnością w zakresie zapobiegania zagrożeniu życia, zdrowia lub mienia oraz zagrożeniom środowiska, bezpieczeństwa państwa i utrzymania porządku publicznego, ochrony praw obywatelskich, a także zapobiegania klęskom żywiołowym i innym nadzwyczajnym zagrożeniom oraz zwalczania i usuwania ich skutków na zasadach określonych w ustawach;

- Wykonuje i koordynuje zadania w zakresie obronności i bezpieczeństwa państwa, wynikające z odrębnych ustaw.

Z kolei Ustawa z 05.06.1998 r. o samorządzie województwa w art. 14.1 stwierdza, iż „*Samorząd województwa wykonuje zadania o charakterze wojewódzkim określone ustawami, w szczególności w zakresie: obronności i bezpieczeństwa publicznego*”.

Również Ustawa z 05.06.1998 r. o samorządzie powiatowym w art. 4.1 stwierdza, że „*Powiat wykonuje określone ustawami zadania publiczne o charakterze ponadgminnym w zakresie: ochrony przeciwpowodziowej, przeciwpożarowej i zapobiegania innym nadzwyczajnym zagrożeniom życia i zdrowia ludzi oraz środowiska, a także obronności*”.

W świetle powyższych aktów prawnych terytorialne organy władzy rządowej i samorządowej są kompetentne w kierowaniu szeroko rozumianą obroną narodową na zarządzanym terenie. Stąd też terytorialne organy dowodzenia na szczeblu województwa (obecnie WSzW, postulowane Dowództwo OT województwa) oraz powiatu (obecnie WKU, postulowane Dowództwo OT powiatu) mogą być wojskowymi partnerami cywilnych organów władzy w realizacji zadań militarnych, jak i wynikających z zagrożeń niemilitarnych¹.

Działania nieregularne i zbrojny ruch oporu w międzynarodowym prawie humanitarnym konfliktów zbrojnych

Działania nieregularne, jako drugie, obok działań regularnych są najczęściej stosowaną formą walki zbrojnej. Polega ona, najogólniej rzecz ujmując, na unikaniu, zwykle przez stronę słabszą² (broniącą się) czołowych, frontalnych starć (regularnej walki). Grozi to bowiem przegraną lub stratami nieproporcjonalnymi do korzyści. W tej sytuacji zasadne jest jednak atakowanie z zaskoczenia, przy wykorzystaniu przestrzeni i warunków terenowych.

Odwiecznym problemem jest jednak kwestia traktowania przez tak atakowanego agresora sił prowadzących działania nieregularne np. Brygadę Obrony Terytorialnej, która przeszła do działań nieregularnych w rejonie odpowiedzialności. Historia dowodzi, iż agresor niejednokrotnie traktował siły prowadzące działania

¹ Tamże, s. 35, 36.

² Słynne stwierdzenie Napoleona: „*wtedy gdy armia nasza jest słabsza liczebnie, ma mniej kawalerii i artylerii, należy unikać regularnej bitwy*” [w:] *Maksymy wojenne Napoleona*, op. cit., s. 4.

nieregularne jak przestępców łamiących zwyczajowe czy formalne prawa wojenne. Jednakże wobec skali i znaczenia tej formy walki zarówno w prawie zwyczajowym, jak i formalnym nastąpiły zasadnicze zmiany na korzyść stosowania tej formy walki zbrojnej. Nawet czołowy ideolog imperializmu niemieckiego gen. E. Ludendorff zmuszony był stwierdzić: „[...] w każdym razie partyzantka odpowiada ostatecznie prawom i zwyczajom międzynarodowym, jeżeli jest np. prowadzona na tyłach zwycięskiej armii przez wojskowo wyszkolonych ludzi, którzy noszą oznaki i znajdują się pod wojskowym kierownictwem. Ciężka sytuacja narodu wymaga takiej partyzantki”¹.

Nie zawsze jednak hitlerowcy postępowali tak jak postulował Ludendorff. Dopiero w końcowych latach II wojny światowej obserwujemy przypadki, iż traktowano ruch oporu (podziemne wojsko) jako kombatantów, czego m.in. przykładem było uznanie powstańców warszawskich za armię walczącą, za regularne wojsko. Korespondowało to z treścią instrukcji wydanej 1.04.1944r. przez naczelne dowództwo niemieckie i podpisanej przez gen. Jodla, w której pkt. 163 mówi, aby „Wszystkich partyzantów wziętych do niewoli w czasie walki, w cywilu lub w mundurze, oraz wszystkich, którzy poddali się, należy traktować jak jeńców wojennych”². Tym samym uznano, iż walka partyzancka przybiera formę wojskową i odbywa się w ramach operacji wojennych.

Po II wojnie światowej – zorganizowany zbrojny ruch oporu jako kategoria prawa międzynarodowego został ujęty w I konwencji genewskiej o polepszeniu losu rannych i chorych w armiach czynnych. Wiele kwestii zawarto też w II konwencji o polepszeniu losu rannych, chorych i rozbitków sił zbrojnych na morzu oraz w III konwencji o traktowaniu jeńców wojennych³.

Z kolei treść art. 4, lit. A, pkt. 2 III konwencji genewskiej (1949 r.) stanowi: „Jeńcami wojennymi w rozumieniu konwencji są osoby, które znalazły się we władzy nieprzyjaciela, a należą do jednej z następujących kategorii:

1) członkowie sił zbrojnych Strony w konflikcie, jak również członkowie milicji i oddziałów ochotniczych, stanowiących część tych sił zbrojnych,

2) członkowie innych milicji i innych oddziałów ochotniczych, włączając w to członków zorganizowanych w ruchu oporu, należących do jednej ze Stron w konflikcie i działających poza granicami lub w granicach swego własnego terytorium, nawet jeżeli to terytorium jest okupowane, pod warunkiem, że te milicje lub oddziały ochotnicze, włączając w to zorganizowane w ruchu oporu, odpowiadają następującym warunkom:

- mają na czele osobę odpowiedzialną za swych podwładnych;

¹ E. Ludendorff, op. cit., s. 101.

² J. Marczak, *Uwarunkowania polityczno-militarne i prawne funkcjonowania wojsk OT w Polsce*, AON, Warszawa 2000, s. 36, 38, [w:] M. Gąska, *Zbrojny ruch oporu w świetle międzynarodowego prawa humanitarnego konfliktów zbrojnych*, AON Warszawa 1999, s. 64.

³ Tamże, s. 75.

- *noszą stały i dający się z daleka rozpoznać znak rozpoznawczy;*
- *jawnie noszą broń;*
- *przestrzegają w swych działaniach praw i zwyczajów wojennych;*

6) *ludność terytorium nieokupowanego, która przy zbliżaniu się nieprzyjaciela chwytła spontanicznie za broń, by stawić opór wojskom inwazyjnym, a nie miała czasu zorganizować się w regularne siły zbrojne, jeżeli jawnie nosi broń i przestrzega praw i zwyczajów wojennych*¹.

Istotne znaczenie ma treść protokołu dodatkowego z 1977 r. do Konwencji Genewskich z 1949 r. Rozszerzył on zakres „kombatanctwa” na konflikty narodowo-wyzwoleńcze i inne².

W świetle tak zarysowanych postanowień Konwencji genewskich, wojska OT a co z tym się wiąże Brygady Obrony Terytorialnej należy postrzegać jako wojska (oddziały) regularne. Podobnie należy traktować wszystkie paramilitarne i ochotnicze formacje wspierające wojska (oddziały i pododdziały) OT, bowiem one również są uznawane za stronę walczącą i mają uprawnienia kombatanckie.

2.3. Zasady dowodzenia

Tryb pracy dowódców i organów dowodzenia w warunkach spełniania różnorodnych funkcji związanych z podległymi wojskami w każdym konkretnym przypadku będzie zależał od charakteru otrzymanego zadania, posiadanego czasu, poziomu wyszkolenia oficerów, stopnia wyposażenia sztabów i innych warunków. Pracy tej właściwe są pewne wspólne **zasady**, których należyte rozumienie i przestrzeganie jest konieczne w każdych warunkach.

Przez pojęcie zasad dowodzenia wojskami należy rozumieć te główne zasady, którymi powinni się kierować dowódcy i organy dowodzenia w swej praktycznej działalności, związanej z dowodzeniem podległymi im oddziałami (pododdziałami).

Zasady te nie są wymysłem poszczególnych osób, lecz stanowią wynik naukowych uogólnień praktyk działania obiektywnych praw walki zbrojnej. Zasady wynikają z praw walki zbrojnej i są przez człowieka stosowane świadomie w zależności od konkretnej sytuacji. Człowiek ma przy tym „pewną swobodę” w wyborze tych lub innych zasad dowodzenia³.

Ich twórcze stosowanie sprzyja zawsze pomyślnemu wykonaniu zadań. Przedstawiony zbiór zasad jest oparty o analizę poglądów współczesnych teoretyków wojskowych.

¹ Por. M. Gąska, *Zbrojny ruch oporu w świetle międzynarodowego prawa humanitarnego konfliktów zbrojnych*, AON, Warszawa 1999, s. 75–76.

² Szerzej [w:] M. Gąska, op. cit., s. 82–101.

³ D.A. Iwanow, W.P. Sawieljew, P.W. Szemański, *Zasady dowodzenia wojskami*, wyd. MON, Warszawa 1973.

Pierwszą z zasad **jedność dowodzenia** (*unity of command*) osiąga się poprzez przekazanie uprawnień do dowodzenia i koordynowania działań wszystkich wojsk jednemu dowódcy na wszystkich szczeblach organizacyjnych. Jedność dowodzenia zapewnia niezbędną spójność planowania i wykonania zadań. Zasada jedności dowodzenia jest pojęciem nowym i często jest mylona z zasadą jednoosobowości. Dotyczy ona zwłaszcza operacji połączonych, w których udział biorą różne rodzaje sił zbrojnych i wojsk, często wchodzące w podporządkowanie różnych systemów dowodzenia. W operacjach wszystkie te elementy (rodzaje sił i wojsk) powinny funkcjonować w jednym systemie dowodzenia operacyjnego. W praktyce oznacza to, że systemy dowodzenia wszystkich rodzajów sił zbrojnych powinny być na tyle elastyczne i otwarte na współdziałanie, by na okres operacji, na ich bazie można szybko tworzyć doraźne podsystemy dowodzenia operacyjnego dla określonych zgrupowań o różnym składzie bojowym wojsk operacyjnych i obrony terytorialnej. Zasada ta dotyczy nie tylko narodowych systemów dowodzenia, ale także, koalicyjnych¹.

Bardziej znaną i stosowaną w praktyce jest **zasada jednoosobowego dowodzenia**. Dotyczy ona głównie sposobu podejmowania decyzji i kierowania działaniami. Obowiązek ten powinien spoczywać głównie na dowódcy. Jednoosobowość jest zaprzeczeniem kolegialności, mieści się w obszarze kompetencji dowódcy i jego organów dowodzenia. Znajduje swoje odbicie w formalno-prawnej stronie systemu dowodzenia. Z zasadą jednoosobowego dowodzenia wiąże się zwykle usankcjonowanie pełnej, osobistej odpowiedzialności dowódców za podejmowane decyzje. W nowych uwarunkowaniach i poglądach na sposób prowadzenia operacji zasada jednoosobowego dowodzenia nic nie straciła na swojej aktualności, choć coraz trudniej będzie ją stosować. Jest ona mocno związana z wcześniej sygnalizowaną zasadą jedności dowodzenia i wymaga podporządkowania na okres operacji wszystkich (różnych) sił zgrupowania jednemu dowódcy².

Jednolitość dowodzenia to wymaganie, które dotyczy głównie sfery metod dowodzenia. W praktyce chodzi o to, by we wszystkich ogniwach systemu stosowane były te same procedury pracy, wzory dokumentów oraz grafika operacyjna. Zwłaszcza w zautomatyzowanych systemach dowodzenia ułatwi to obieg i czytelność informacji. Także i w tym przypadku obecność Polski w sojuszu nakłada obowiązek stosowania w systemie dowodzenia wojsk lądowych, a także wojsk obrony terytorialnej, procedur i technik wykorzystywanych w armiach zachodnich³.

Ciągłość dowodzenia (*continuity of command*) – jedność dowodzenia jest w dalszej kolejności wzmacniana poprzez ciągłość dowodzenia w trakcie trwania kampanii czy ważniejszej operacji. Osiąga się ją gdy „ten, który planuje powinien

¹ A. Tomaszewski, *System Dowodzenia Wojsk Obrony Terytorialnej*, AON, Warszawa 2001, s. 11.

² Tamże, s. 13.

³ Tamże, s. 14.

realizować”, jednakże okoliczności mogą na to nie pozwolić. Dowodzenie winno być procesem ciągłym przez cały okres trwania operacji¹. Wiąże się z nią problem żywotności systemu dowodzenia. W tym celu zwykle organizuje się między innymi odpowiednią ilość stanowisk dowodzenia, przestrzennie się je rozmieszcza i rozbudowuje inżynieryjnie. Oznacza to, że skład, liczebność i struktury sztabów wojsk powinny zapewnić możliwość organizowania kilku stałych stanowisk dowodzenia oraz doraźnych elementów systemu. Możliwości takie muszą zapewnić także techniczne środki dowodzenia.

Struktura dowodzenia (*clear chain of command*). Struktura systemu dowodzenia jest hierarchiczna. Pomimo to rozkazy dla podwładnych mogą zawierać zadania dla konkretnych sił lub elementów struktury organizacyjnej, ograniczenia narodowe lub dodatkowe zadania².

Integracja dowodzenia (*integration of command*). Integracja struktur dowodzenia zapewnia najlepsze wykorzystanie zdolności poszczególnych komponentów rodzajów sił zbrojnych (rodzajów wojsk) do wspólnego osiągnięcia celu kampanii czy operacji. jeżeli wymagane jest oddzielne stanowisko dowodzenia określonego komponentu połączonych sił, to powinno być zorganizowane. nie może jednak ono dezorganizować połączonych szczebli dowodzenia. Bardzo ważnym elementem procesu dowodzenia jest informacja³.

Decentralizacja dowodzenia (*decentralisation*). Struktura dowodzenia jest zwykle hierarchiczna. Jednak w wyjątkowych sytuacjach dyrektywy, rozkazy do kolejnych podwładnych mogą zawierać zadania dla wybranego elementu ich sił⁴.

Skrytość dowodzenia należy bezwzględnie przestrzegać zasady maskowania i ukrycia nie tylko położenia, możliwości bojowych i działania wojsk własnych, ale również zamiarów, planów i wszelkich przewidywań dotyczących ich użycia⁵.

Nie należy również zapominać, iż w każdych warunkach należy organizować przedsięwzięcia związane z przeciwdziałaniem i zwalczaniem rozpoznania własnego systemu dowodzenia przez przeciwnika.

Analiza literatury pozwala na stwierdzenie, że przedstawione zasady nie są „sztywne”, a ich lista nie jest zamknięta. Część z nich można traktować wręcz jako wymagania dowodzenia, a ich stosowanie może być drogowskazem do sprawnego organizowania systemu dowodzenia. Uważam, że można je rozumieć jako założenia ideowe oraz dyrektywne wskazówki do organizowania systemu dowodzenia, przydatne do praktycznego wykorzystania w podstawowych rodzajach działań.

¹ Z wykładu J. Michniaka, *System dowodzenia. Kierowanie obroną państwa i dowodzenie siłami zbrojnymi*, AON, Warszawa 2003.

² Tamże (z cytowanego wykładu).

³ Tamże (z cytowanego wykładu).

⁴ Tamże (z cytowanego wykładu).

⁵ S. Piotrowski, *Dowodzenie w działaniach taktycznych wojsk lądowych*, AON, Warszawa 1995, s. 32.

2.4. Struktura i zadania batalionu dowodzenia BOT

Batalion dowodzenia BOT przeznaczony jest do zapewnienia organizacji i funkcjonowania systemu dowodzenia, w tym i łączności dla dowództwa brygady OT. Do podstawowych jego zadań należy: przygotowanie i wyposażenie stanowisk dowodzenia (GSD oraz doraźnie rozwijanego PDO), ich ochrona i obrona, a także zapewnienie organom dowodzenia łączności z przełożonym, podwładnymi i współdziałającymi jednostkami.

W skład batalionu dowodzenia wchodzi pododdziały: łączności, ochrony i regulacji ruchu, obrony przeciwchemicznej oraz zabezpieczenia logistycznego.

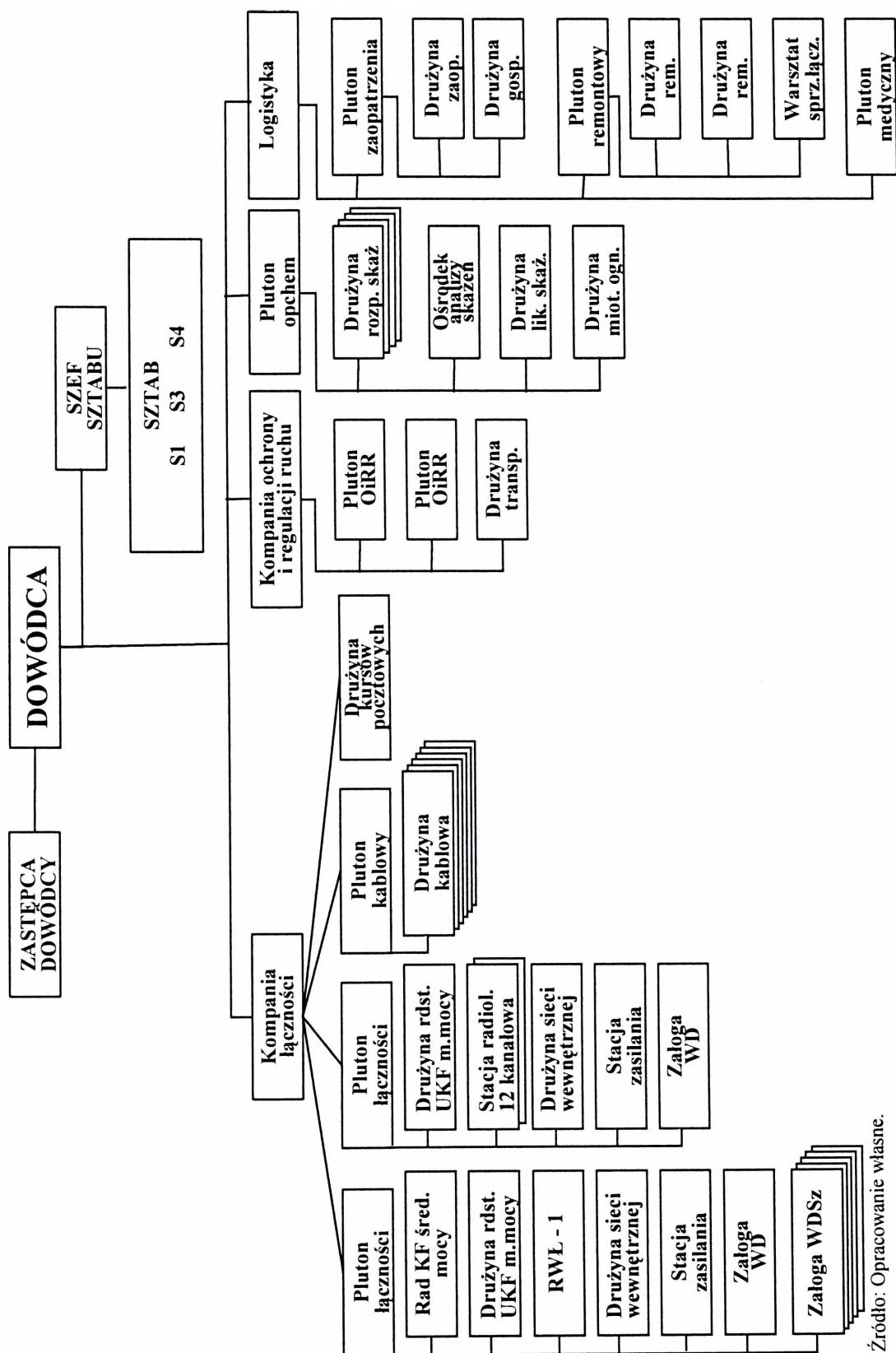
Struktura organizacyjna batalionów dowodzenia BOT nie jest jednolita. Wybrane warianty struktury batalionu dowodzenia przedstawiają rys. 2.4.1, 3.4.2. Strukturę batalionów dowodzenia determinuje rodzaj sprzętu, jaki znajduje się na wyposażeniu określonej brygady OT. Zasadnicze zadania, jakie realizują bataliony dowodzenia są niezmiennie. Batalion dowodzenia jest przeznaczony do organizowania i ochrony Głównego Stanowiska Dowodzenia (GSD) i Punktu Dowódczo-Obserwacyjnego (PDO).

Zasadnicze zadania, jakie realizują bataliony dowodzenia są niezmiennie. Batalion dowodzenia jest przeznaczony do organizowania i ochrony Głównego Stanowiska Dowodzenia (GSD) i Punktu Dowódczo-Obserwacyjnego (PDO).

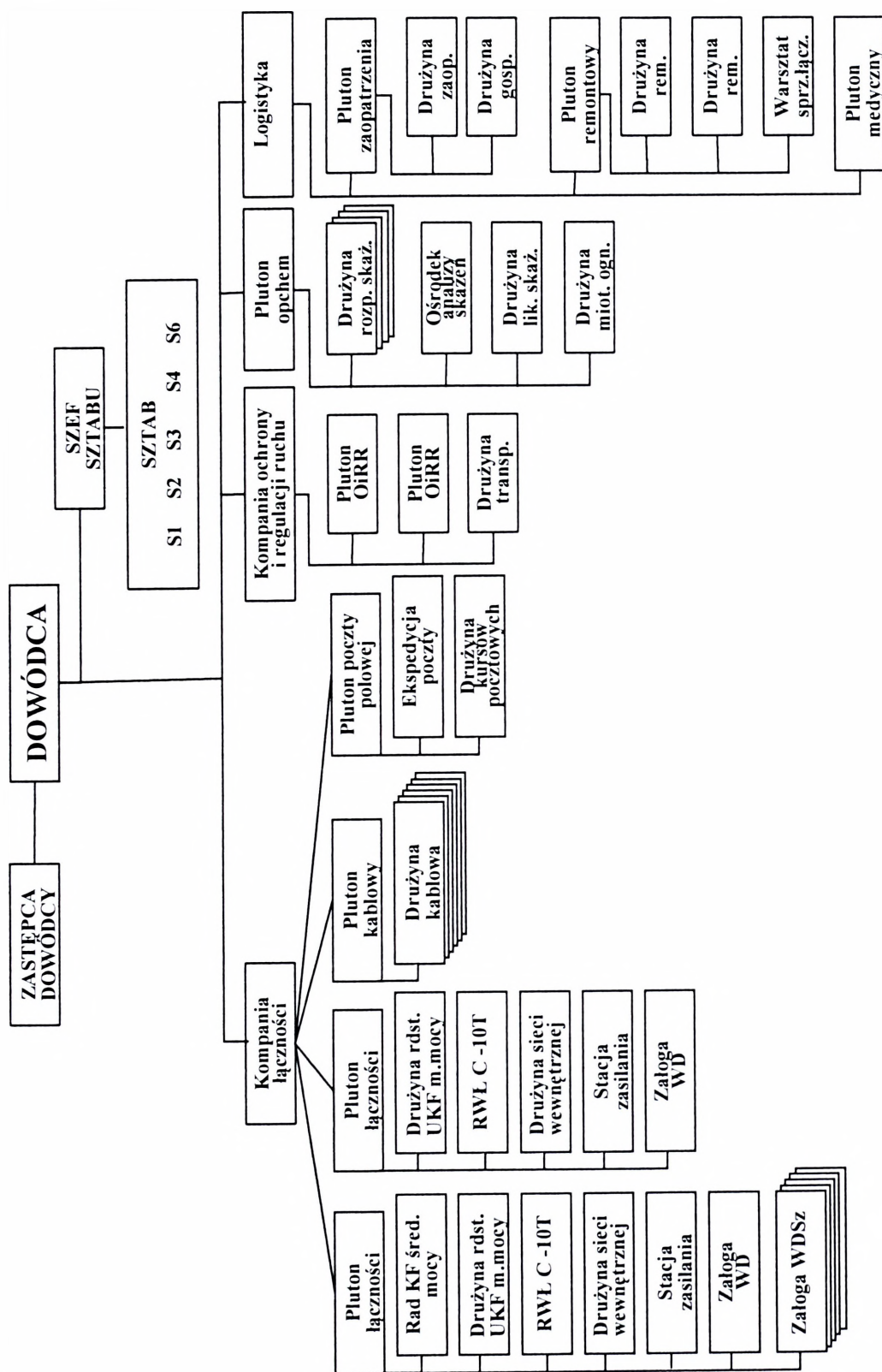
Do jego zadań należy:

- Przygotowanie rejonów rozmieszczenia, dróg dojazdu i manewru oraz budowa infrastruktury SD;
- Organizowanie i przygotowanie warunków do sprawnego funkcjonowania (eksploatacji) systemu łączności i dowodzenia;
- Rozmieszczenie poszczególnych elementów i urządzeń w rejonie SD;
- Przygotowanie i obsługa miejsc pracy i odpoczynku osób funkcyjnych;
- Organizowanie ochrony i obrony SD, PDO oraz jego maskowanie;
- Ochrona kierowniczych osób funkcyjnych i miejsc przechowywania dokumentów (informacji) niejawnych;
- Rozwijanie, zwijanie i przemieszczanie SD, PDO;
- Rozbudowa inżynieryjna rejonu rozmieszczenia SD, PDO;
- Rozwijanie i eksploatacja węzła łączności SD, PDO;
- Organizowanie służby porządkowo-ochronnej i regulacji ruchu oraz utrzymanie ustalonego porządku;
- Logistyczne zabezpieczenie i energetyczne zasilanie SD, PDO¹.

¹ Red. nauk. J. Michniak, *Modele struktur organizacyjnych oddziałów i związków taktycznych wsparcia dowodzenia szczebla operacyjnego i taktycznego*, AON, Warszawa 2002, s. 103.



Źródło: Opracowanie własne.



Źródło: Opracowanie własne.

Rys. 2.4.2. Struktura organizacyjna batalionu dowodzenia Brygady Obrony Terytorialnej (wariant 2)

W podstawowych rodzajach działań taktycznych rozwija główne stanowisko dowodzenia¹ (GSD) oraz w określonych sytuacjach bojowych punkt dowódczo-obszerny (PDO). Niezależnie od charakteru działań taktycznych równocześnie z głównym stanowiskiem dowodzenia rozwija się węzeł łączności głównego stanowiska dowodzenia, a po wydzieleniu punktu dowódczo-obszernego, również węzeł łączności PDO.

Batalion dowodzenia działa zgodnie z decyzją dowódcy BOT. Rozwija elementy dowodzenia w miejscach umożliwiających sprawne i efektywne dowodzenie podległymi pododdziałami i elementami ugrupowania bojowego brygady OT oraz zapewnia łączność we wszystkich rodzajach i okresach działań taktycznych z przełożonymi, sąsiadami i podwładnymi, a także umożliwia wymianę informacji między osobami funkcyjnymi na stanowisku dowodzenia.

Batalion dowodzenia BOT rozwija się w ugrupowaniu bojowym brygady. Biorąc pod uwagę fakt, iż główne stanowisko dowodzenia brygady jest miejscem, w którym przebywa i pracuje zasadnicza część organów dowodzenia, zasadnicze siły i środki batalionu dowodzenia również będą rozwinięte w rejonie głównego stanowiska dowodzenia. Z jego składu będą wydzielane – stosownie do sytuacji bojowej – siły i środki do rozwinięcia punktu dowódczo-obszernego. Miejsce i czas rozwinięcia określa każdorazowo szef sztabu BOT².

Dla głównego stanowiska dowodzenia i punktu dowódczo-obszernego brygady planuje się zapasowe rejony rozwinięcia. Biorąc pod uwagę wymienione zadania batalionu dowodzenia, przewiduje się następujące wykorzystanie poszczególnych jego elementów:

Sztab batalionu dowodzenia – organ dowodzenia batalionu dowodzenia BOT.

Główną osobą funkcyjną i przełożonym wszystkich oficerów sztabu jest szef sztabu. Sztab batalionu dowodzenia przeznaczony jest do planowania działalności pododdziałów batalionu. Struktura sztabu batalionu nie jest jednolita i może występować w dwóch wariantach organizacyjnych. Różnica polega na ilości komórek funkcyjnych sztabu. W pierwszym wariantcie są one zorganizowane od 1 do 3, w drugim wariantcie od 1 do 6 z pominięciem komórki piątej. Patrz rys. 2.4.1 i 2.4.2.

Kompania łączności batalionu dowodzenia brygady OT przeznaczona jest do zapewnienia łączności dowództwu brygady w zakresie dowodzenia, współdziałania, ostrzegania i alarmowania.

Pododdział ten realizuje następujące zadania:

¹ Tymczasowa Instrukcja Wojennego Systemu Dowodzenia określa, że na szczeblu brygad organizuje się tylowe Stanowisko Dowodzenia (TSD), jednakże skromne środki pododdziałów dowodzenia BOT nie pozwalają na organizowanie TSD. Na potrzeby niniejszego opracowania przyjęto, że BOT nie organizuje TSD.

² Red. nauk. J. Michniak, *Modele struktur organizacyjnych oddziałów i związków taktycznych wsparcia dowodzenia szczebla operacyjnego i taktycznego*, AON, Warszawa 2002, s. 104.

- *Rozwija i eksploatuje węzły łączności głównego stanowiska dowodzenia (GSD oraz doraźnie PDO);*
 - *Rozwija i eksploatuje linie dowiązania węzłów łączności stanowisk dowodzenia do pomocniczych węzłów łączności;*
 - *Rozwija i eksploatuje relacje łączności przy użyciu środków radiowych (KF i UKF), radioliniowych oraz kablowych;*
 - *Rozwija i eksploatuje relacje łączności przy użyciu środków poczty polowej.*
- W kompanii łączności zasadniczymi pododdziałami są:
- *Dwa plutony łączności (mogą występować w różnym składzie etatowym)¹;*
 - *Pluton kablowy;*
 - *Pluton poczty polowej lub (drużyna poczty polowej) – patrz rys. 2.4.1 i 2.4.2.*

Pluton łączności

Pluton łączności jest przeznaczony do zapewnienia usług telekomunikacyjnych (łączności) na rzecz organów dowodzenia (osób funkcyjnych) wchodzących w skład głównego stanowiska dowodzenia (GSD, PDO) brygady OT².

Pluton łączności ma za zadanie:

- *Rozwinąć i eksploatować węzeł łączności głównego stanowiska dowodzenia (GSD lub PDO) brygady OT;*
- *Rozwinąć i eksploatować relacje łączności przy użyciu środków radiowych KF i UKF oraz radioliniowych;*
- *Zapewnić łączność organom dowodzenia (osobom funkcyjnym) stanowiska dowodzenia (SD lub PDO) z przełożonym, sąsiadami i podwładnymi.*

Pluton łączności składa się z drużyny radiostacji średniej mocy KF, drużyny radiostacji małej mocy UKF (pięć), drużyny aparatuwni RWŁ-1 lub RWŁC-10/T, drużyny sieci wewnętrznej, stacji zasilania, załogi wozu dowodzenia (WD) i pięciu załóg wozów dowódczo-sztabowych (WDSz). Natomiast drugi pluton łączności składa się z drużyny radiostacji małej mocy UKF (pięć), drużyny stacji radioliniowej szczebla taktycznego 12 kanałowej lub aparatuwni RWŁC-10/T, drużyny sieci wewnętrznej, stacji zasilania, załogi wozu dowodzenia (WD).

Pluton kablowy

Pluton kablowy przeznaczony jest do rozwinięcia i eksploatacji linii kablowych i ma za zadanie:

- *Rozwinąć i eksploatować linie dowiązania (kablowe) z węzła łączności głównego stanowiska dowodzenia brygady do pomocniczych węzłów łączności – w wybranych relacjach;*
- *Rozwinąć i eksploatować linie kablowe z węzła łączności głównego stanowiska dowodzenia brygady do węzłów łączności elementów ugrupowania bojowego.*

W skład plutonu kablowego wchodzi sześć drużyn kablowych.

¹ Plutony te są przeznaczone do rozwinięcia i eksploatacji węzłów łączności SD i PDO brygady.

² Tamże, s. 106.

Pluton poczty polowej lub drużyna kursów pocztowych

Pododdział poczty polowej jest przeznaczony do świadczenia dowództwu, osobom funkcyjnym i żołnierzom usług w zakresie przyjmowania, rozdziału i dostarczania jawnych i niejawnych przesyłek pocztowych (paczek, listów) oraz przekazów pieniężnych.

Pluton poczty polowej (drużyna kursów pocztowych) ma za zadanie rozwinać i eksploatować wojskową stację pocztową na GSD brygady OT.

Skład plutonu poczty polowej jest następujący:

- *Ekspedycja pocztowa (jawna i tajna);*
- *Dwie drużyny kursów pocztowych.*

Skład drużyny kursów pocztowych jest następujący:

- Czterech żołnierzy.

Kompania ochrony i regulacji ruchu

Przeznaczona jest do zapewnienia ochrony i obrony głównego stanowiska dowodzenia i punktu dowódczo-obserwacyjnego, przygotowania miejsc pracy znajdujących się na nich organom dowodzenia oraz do zapewnienia bezkolizyjnego ich ruchu w czasie przemieszczania.

Do podstawowych zadań kompanii należy:

- *Przygotowanie miejsc pracy organom dowodzenia na SD i PDO brygady OT;*
- *Ochrona i obrona stanowisk dowodzenia;*
- *Zapewnienie bezkolizyjnego przemieszczania się elementów, jak i całego stanowiska dowodzenia;*
- *Ochrona dróg marszu, po której planowane jest przemieszczanie stanowisk dowodzenia.*

W skład kompanii ochrony i regulacji ruchu wchodzi: dwa plutony ochrony i regulacji ruchu w każdym po trzy drużyny i drużyna transportowa.

Pluton obrony przeciwchemicznej

Głównym zadaniem jest maksymalne osłabienie skutków rażącego działania broni masowego rażenia (BMR) oraz radioaktywnych i toksycznych środków przemysłowych ponadto:

- *Zorganizowanie ośrodka analizy skażeń (OAS);*
- *Wykrywanie uderzeń BMR;*
- *Rozpoznanie rejonów porażenia i klęsk żywiołowych;*
- *Wykrywanie skażeń;*
- *Alarmowanie o skażeniach;*
- *Przedsięwzięcia ratunkowo-ewakuacyjne;*
- *Kontrola radiologiczna i chemiczna (ludzi, zwierząt, środków transportowych);*
- *Wykorzystanie indywidualnych i zbiorowych środków ochrony;*

- *Przeprowadzanie zabiegów specjalnych w zakresie odkażania i dezaktywacji*
- *Przeprowadzanie zabiegów sanitarnych;*
- *Uczestniczenie w gaszeniu pożarów;*
- *Przepompowywanie i dowożenie wody;*
- *Rażenie ogniem przeciwnika;*
- *Utylizacja rozkładających się organizmów żywych w rejonach klęsk żywiołowych.*

Logistyka

Przeznaczona jest do zabezpieczenia działalności gospodarczo-bytowej stanu osobowego i sprzętu batalionu dowodzenia, w tym tworzonych elementów ugrupowania bojowego np. głównego stanowiska dowodzenia brygady i doraźnie rozwijanego punktu dowódczo obserwacyjnego.

W skład pododdziałów logistyki batalionu dowodzenia wchodzi:

- pluton zaopatrzenia;
- remontowy;
- medyczny.

Do głównych zadań należy:

- *Terminowe zaopatrywanie w środki bojowe i materiałowe;*
- *Zapewnienie właściwych warunków pracy dla obsady operacyjnej organizowanych stanowisk dowodzenia;*
- *Utrzymanie w sprawności posiadanego sprzętu;*
- *Prowadzenie obsługi technicznej i uzupełnienia w niezbędny sprzęt;*
- *Zapewnienie opieki i obsługi medycznej.*

Wariant podstawowego wyposażenia batalionu dowodzenia BOT przedstawiono w tabeli 2.4.3.

Tabela 2.4.3. Podstawowe wyposażenie batalionu dowodzenia BOT (wariant)

Lp.	Pododdziały		Rodzaj sprzętu	Ilość	Uwagi
1	Kompania łączności	1 pl. łączności	Rdst. KF śm. 05–1 kW Rdst. UKF mm. do 0,1 kW Radiotelefon UKF mm RWŁ – 1 Wóz kablówy Stacja zasilania WD WDSz	1 3 10 1 1 1 1 4	
		2 pl. łączności	Radiotelefon UKF mm Radiotelefony różne RWŁC – 10/T lub stacja Radiol. 12 kanałowa Stacja zasilania Aparatownia telf. utajn. Wóz kablówy Stacja zasilania	10 10 1 1 1 1 1 1	
3	Pluton kablówy		Wóz kablówy Polowy aparat telefoniczny ŁP – 10 MR PKA – 1x2 PKL – 2	6 50 3 35km 48 km	
4	Pluton poczty polowej		Ekspedycja pocztowa (EP) Samochód osob. terenowy (motocykl)	1 2	<i>Drużyna kursów pocztowych</i>
5	Kompania ochrony i regulacji ruchu	pl.o i r r	AS –250 AS –2 Samochód CT Samochód OT Kancelaria na sam. CT Namiot pracy Motocykl	1 4 19 9 1 6 3	
6	Pluton obrony przeciwchemicznej		Samochód OT – OAS Samochód OT IRS-2M LPO 50	1 4 3 9	
7	Logistyka	pl. zaop. pl. rem. pl. med.	Rdst. UKF mm Namiot Sam. ciężarowo-terenowy Poj. specjalistyczny	9 6 7 6	

3. SYSTEM DOWODZENIA BRYGADY OBRONY TERYTORIALNEJ

Umiejętność działania w różnych warunkach współczesnego pola walki wiąże się z koniecznością stosowania różnorodnych form działań taktycznych oraz powoduje znaczny wzrost wymagań wobec dowódców szczebla taktycznego. Dowódcy wraz z podległymi sztabami muszą efektywnie przygotowywać działania taktyczne zróżnicowane pod względem celów, form, rozmachu i warunków oraz skutecznie dowodzić w czasie ich prowadzenia.

Nadal aktualnym jest stwierdzenie marszałka Focha, które brzmi: „...*sprawne umiętne dowodzenie jest koniecznym lecz nie wystarczającym warunkiem zwycięstwa, natomiast dowodzenie niesprawne i nieumiętne jest wystarczającym warunkiem niepowodzenia*”.

Doświadczenia z minionych wojen, a także ze współczesnych konfliktów oraz wnioski z ćwiczeń dostarczają wielu przykładów potwierdzających słuszność takiego poglądu. Tezę L. Kuleszyńskiego: „... *że jakość dowodzenia stanowi istotny element oceny zdolności bojowej wojsk*”, potwierdzają to wyniki prowadzonych w ostatnich latach konfliktów zbrojnych¹.

Analiza literatury pozwala stwierdzić, że istnieją rozbieżności w rozumieniu pojęcia „**dowodzenie**”, np.: „dowodzenie to działalność dowódcy (szefa), mająca na celu wykonanie zadania poprzez utrzymanie wojsk (sił) w ciągłej gotowości oraz zdolności bojowej”². W *Tymczasowej instrukcji wojennego systemu dowodzenia* definiuje się: „**command – dowodzenie** to uprawnienia (władza) nadane przełożonemu w celu kierowania, koordynowania i kontrolowania jednostek wojskowych (wojsk)”³. Autorzy *Leksykonu wiedzy wojskowej* definiują dowodzenie jako: „całokształt celowej działalności dowódcy i sztabów, realizowanej w ramach określonego systemu kierowania, zapewniającej wysoką gotowość bojową i właściwe przygotowanie wojsk do jak najlepszego osiągnięcia celów walki, bitwy lub operacji”⁴. „Dowodzenie” jest również interpretowane przez niektórych autorów jako specyficzna forma kierowania. „[...] dowodzenie to także złożony proces informacyjno-zasileniowy. Podstawowymi funkcjami tego procesu są: planowanie, organizowanie, przewodzenie kontrolowanie [...]”⁵.

Na podstawie analizy powyższych ujęć można wysunąć tezę, że dowodzenie było dotychczas rozpatrywane głównie przez pryzmat procesów informacyjnych

¹ Wojna w Zatoce Perskiej, konflikt na Bałkanach, Wojna z terroryzmem w Afganistanie i Iraku.

² *Regulamin pracy organów dowodzenia w siłach zbrojnych RP*, SG WP, Warszawa 1996, s. 5.

³ *Tymczasowa instrukcja wojennego systemu dowodzenia*, SG WP, Warszawa 2001, s. 26.

⁴ *Leksykon wiedzy wojskowej*, MON, Warszawa 1979, s. 90.

⁵ *Intuicja w dowodzeniu*, red. J. Michniak, AON, Warszawa, 2001, s. 7.

(procesów dowodzenia), realizowanych w ramach funkcji kierowniczych spełnianych przez dowódców i organy dowodzenia w systemie dowodzenia.

Regulamin działań wojsk lądowych postrzega dowodzenie jako proces, podczas którego dowódca narzuca swoją wolę i zamiary podwładnym i obejmuje władzę oraz odpowiedzialność za użycie podległych mu sił i środków do wykonania zadania.

Odpowiedzialność dowódcy jest niepodzielna i nie może być przekazywana. To również proces w ramach którego dowódca wspomagany przez swój sztab planuje, organizuje, koordynuje działania podległych mu sił przez użycie standardowych procedur działania i wszystkich dostępnych środków przekazywania informacji. Funkcje dowodzenia to: planowanie, organizowanie, przewodzenie (praca z ludźmi, motywowanie), kontrolowanie¹.

Różnice w rozumieniu tego pojęcia występują również w dokumentach sojuszniczych jak i w regulaminach narodowych członków NATO. Aby być zrozumiałym w czasie realizacji przedsięwzięć sojuszniczych, *nasz termin dowodzenie oddawać trzeba w języku angielskim jako Command and Control*².

Aby sprawnie dowodzić brygadą obrony terytorialnej organizuje się system dowodzenia stanowiący integralną część systemu operacji (walki).

Tworzą go funkcjonalne i wewnętrznie skoordynowane elementy organizacyjne, ludzkie i materiałowe wzajemnie ze sobą powiązane i uzależnione od siebie³.

Wymienione elementy systemu dowodzenia grupuje się w trzy zasadnicze komponenty:

- **Organizacja dowodzenia** – obejmującą ogólne zasady działania (doktrynę), sposób zorganizowania dowództw, relacje pomiędzy dowództwami, uprawnienia i odpowiedzialność dowództw oraz podział i strukturę funkcjonalną dowództw na stanowiskach dowodzenia. Struktura dowództwa traktowana jako podział dowództwa na komórki organizacyjne wraz z określeniem ich zadań, uprawnień i odpowiedzialności oraz uwzględnieniem powiązań informacyjnych między tymi komórkami. Ponadto problematyka ta obejmuje transformację dowództwa brygady OT na stanowiska dowodzenia, a w tym podział stanowisk dowodzenia na komórki organizacyjno-funkcjonalne oraz powiązania informacyjne pomiędzy nimi.

- **Środki dowodzenia** – to zasoby techniczne i materiałowe wydzielone do działania w systemie dowodzenia zorganizowane jako: sieci telekomunikacyjne, pocztowe, sygnalizacyjne, informatyczne, itp.

- **Proces dowodzenia** – proces informacyjno-decyzyjny realizowany przez dowództwa polegający na cyklicznym zbieraniu i opracowywaniu informacji, oraz przetwarzaniu ich w decyzje, które w postaci zadania doprowadza się do wyko-

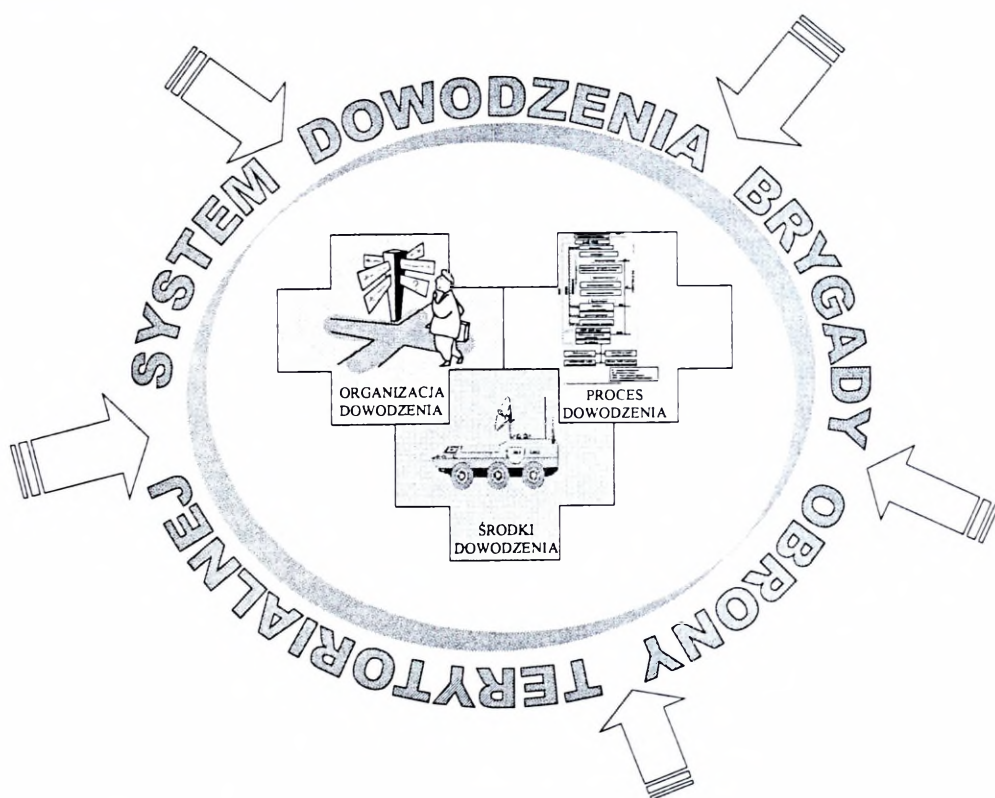
¹ Por. Z. Klawitter, *Wybrane aspekty systemu dowodzenia brygady zmechanizowanej (pancernej) w działaniach taktycznych*, AON, Warszawa 2001.

² J. Kręcikij, *Ustalenia standaryzacyjne sojuszu północnoatlantyckiego w wybranych obszarach dowodzenia*, AON, Warszawa 2001, s. 16.

³ *Regulamin działań wojsk lądowych*, DWLąd, Warszawa, 1999, s. 49.

nawców. Proces ten jest w ruchu przez ciągłe zdobywanie, przetwarzanie i wykorzystywanie informacji, w wyniku czego zostaje powzięta decyzja i opracowany plan działania. Na jego podstawie opracowuje się informacje dyrektywne w postaci zadań (dyrektyw, rozkazów, zarządzeń) i przekazuje się wykonawcom. Na ten „ruch” oddziaływają silnie informacje (dyrektywne) w postaci stawianych zadań oraz informacje o działaniu przeciwnika, położeniu i możliwościach wojsk własnych i warunkach działania (teren, pogoda itp.), zobowiązujące dowódcę do stworzenia i realizacji takiego planu, który istniejącą sytuację przekształciłby w sytuację nakazaną w zadaniu operacyjnym.

Tak pojmowany system dowodzenia (rys. 3.1) powinien zapewniać w toku wykonywania zadań przez brygadę obrony terytorialnej: żywotność obiektów i środków dowodzenia, zdolność współdziałania z innymi rodzajami wojsk czy też z komponentami sił zbrojnych państw sojusznicznych oraz zdolność reagowania i dostosowania do potrzeb dowodzenia w zależności od środowiska i rodzaju prowadzonych działań taktycznych¹.



Źródło: Opracowanie własne.

Rys. 3.1. System dowodzenia Brygady Obrony Terytorialnej

¹ Por. Klawitter, *Wybrane aspekty systemu dowodzenia brygady zmechanizowanej (pancernej) w działaniach taktycznych*, AON, Warszawa 2001.

3.1. Organizacja dowodzenia

Aby przybliżyć czytelnikowi, czym jest i jak definiować pojęcie organizacji dowodzenia posłużę się publikacją AON *System dowodzenia. Terminologia*. Część I opracowanego w celu ujednolicenia rozumienia i znaczenia wybranych pojęć słownictwa wojskowego.

Organizacja dowodzenia to komponent systemu dowodzenia obejmujący ogólne zasady działania (doktrynę), sposób zorganizowania dowództw, relacje pomiędzy dowództwami, uprawnienia i odpowiedzialność dowództw oraz podział i strukturę funkcjonalną dowództw na stanowiskach dowodzenia¹.

Organizowanie to funkcja dowodzenia polegająca na celowym doborze i łączeniu składników rzeczowo-czasowo-przestrzennych w zorganizowaną całość oraz podtrzymaniu ich funkcjonowania w czasie realizacji celu działania. Istotą organizowania działań jest tworzenie struktury, która ma być przedmiotem dowodzenia przez doprowadzenie wyników planowania do wykonawców w formie rozkazu, zarządzeń, komunikatów².

Struktura i zadania dowództwa Brygady Obrony Terytorialnej

Zasadniczym uwarunkowaniem powodzenia w przyszłych działaniach będzie właściwa *koordynacja i synchronizacja* działalności dowództw. Warunek ten może być spełniony tylko w przypadku, kiedy struktura poszczególnych szczebli dowodzenia będzie dostosowana do funkcji i zadań, jaką mają one spełniać w walce i operacji.

Struktura organizacyjna dowództwa brygady OT traktowana jest jako podział dowództwa na komórki organizacyjne wraz z określeniem ich zadań, uprawnień i odpowiedzialności oraz uwzględnieniem powiązań informacyjnych między tymi komórkami. Ponadto w zakres problematyki wchodzi również transformacja dowództwa na stanowiska dowodzenia, a w tym podział stanowisk dowodzenia na komórki organizacyjno-funkcjonalne oraz powiązania informacyjne pomiędzy nimi.

W przedstawionym wariantcie jak na rys. 2.1.1 w skład dowództwa brygady wchodzi następujące osoby funkcyjne:

Dowódca brygady jest odpowiedzialny za stan gotowości i zdolności bojowej, stan wyszkolenia dowództwa i pododdziałów brygady oraz celowe ich wykorzystanie i terminowe wykonanie przez nie zadań. Do podstawowych obowiązków dowódcy ponadto należy:

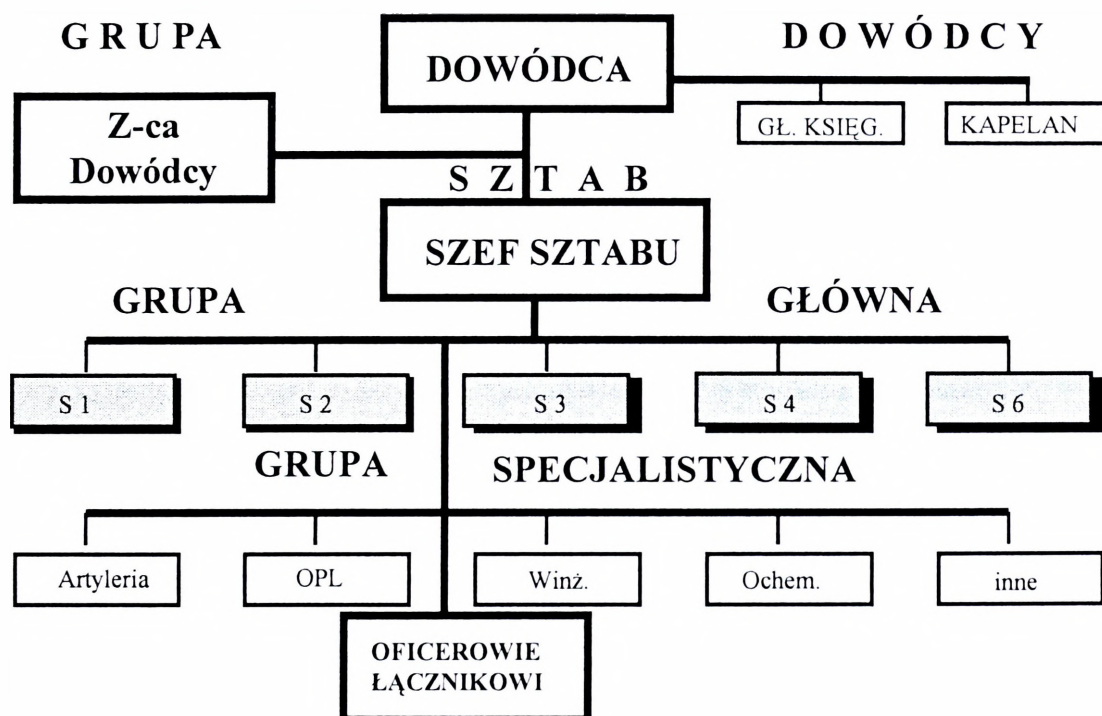
- znajomość zamiaru przełożonego;
- przewidywanie rozwoju sytuacji;

¹ M. Strzoda, N. Prusiński, *System Dowodzenia. Terminologia*. Część I., AON, Warszawa 2001, s. 62.

² Tamże, s. 62.

- podejmowanie decyzji;
- określanie zadań dla podwładnych;
- podział sił i środków do wykonania zadania;
- dowodzenie podległymi siłami;
- utrzymanie zdolności bojowej wojsk;
- motywowanie podwładnych;
- przywództwo¹.

STRUKTURA ORGANIZACYJNA DOWÓDZTWA BRYGADY OBRONY TERYTORIALNEJ



Źródło: Opracowanie własne na podst. *Metody i treść pracy zespołów funkcjonalnych na stanowisku dowodzenia wojsk lądowych*, AON, Warszawa 2000, s. 26.

Rys.3.1.1. Struktura organizacyjna dowództwa Brygady Obrony Terytorialnej

Zastępca dowódcy brygady kieruje całokształtem przedsięwzięć organizacyjno-planistycznych realizowanych w dowództwie brygady, a w tym: wydawaniem wytycznych i poleceń, organizowaniem i przeprowadzaniem odpraw, udzielaniem instruktaży i przeprowadzaniem kontroli w komórkach organizacyjnych brygady.

¹ Zadania dowódcy według dokumentu *ATP 3.2*.

Szef sztabu jest koordynatorem pracy dowództwa, formułuje i określa sposoby postępowania oraz odpowiada za:

- wykonywanie zadań przez podległe komórki;
- przestrzeganie określonych procedur kierowania przez podległe komórki w zakresie ich poprawności i merytorycznej zawartości;
- sprawowanie nadzoru nad całokształtem spraw związanych z uzupełnieniem składu osobowego sztabu i pododdziałów brygady;
- nadzorowanie i integrację pracy dowództwa brygady w zakresie;
 - działalności poszczególnych osób funkcyjnych,
 - wzajemnej relacji pomiędzy komórkami dowództwa a podległymi pododdziałami.

W strukturze organizacyjnej sztabu Brygady Obrony Terytorialnej występują następujące sekcje:

- **personalno-wychowawcza, realizująca zadania w zakresie:**
 - zarządzania zasobami ludzkimi;
 - uzupełniania stanów osobowych;
 - dbałości o poziom dyscypliny i morale;
 - przestrzegania prawa, porządku i przepisów bezpieczeństwa oraz zapobiegania wypadkom;
 - wykorzystania personelu cywilnego;
 - organizacji pomocy dla jeńców wojennych, internowanych, itp.
- **rozpoznawcza odpowiedzialna za:**
 - przygotowanie i koordynację przedsięwzięć rozpoznania;
 - ocenę informacji;
 - koordynację działań związanych z rozpoznaniem, zapewnieniem bezpieczeństwa i przeciwdziałaniem rozpoznaniu;
 - planowanie i koordynację szkolenia dowództw i wojsk w obszarach zainteresowania w ścisłym współdziałaniu z komórką operacyjną.
- **operacyjna, która odpowiada za:**
 - zapewnienie sprawnego i terminowego przebiegu procesu przygotowania i prowadzenia operacji (walki);
 - planowanie, organizowanie, realizację i kontrolę procesu szkolenia wojsk i sztabów;
 - analizę i planowanie zmian stanowiska dowodzenia we współpracy z sekcją wsparcia dowodzenia i łączności.
- **zabezpieczenia logistycznego jest odpowiedzialna za:**
 - planowanie i koordynację wszelkich przedsięwzięć dotyczących zabezpieczenia logistycznego, to znaczy:
 - zaopatrzenia materiałowego;
 - transportu;

- remontu;
- pomocy medycznej.

- **wsparcia dowodzenia i łączności odpowiada za:**

- planowanie i nadzór nad: siecią łączności dowodzenia i działalnością komórki łączności wewnętrznej stanowiska dowodzenia;
- zapewnienie bezpieczeństwa informacji;
- reprodukcję i dystrybucję dokumentów wewnątrz SD;
- zarządzanie informacją wchodzącą i wychodzącą z SD;
- planowanie i nadzór nad systemami automatyzacji;
- planowanie i nadzór nad przedsięwzięciami obrony radioelektronicznej systemu dowodzenia i łączności;
- planowanie zmian stanowiska dowodzenia.

W skład dowództwa brygady wchodzi grupa oficerów rodzajów wojsk podległa szefowi sekcji operacyjnej sztabu i odpowiedzialna za problematykę wykorzystania:

- artylerii;
- obrony przeciwlotniczej;
- wojsk inżynieryjnych;
- obrony przeciwcemicznej.

Osoby funkcyjne sekcji rodzajów wojsk dowództwa brygady wspomagają dowódcę i pozostałe sekcje w zawodowych, technicznych i innych funkcjonalnych obszarach działalności.

Do zadań tej grupy należy między innymi:

- pomoc dla dowództwa w przygotowaniu planów, rozkazów i meldunków;
- planowanie i nadzór szkolenia ich własnych komórek oraz realizacji nadzoru z ramienia dowództwa w ich obszarach odpowiedzialności;
- konsultacja i koordynowanie działań z innymi oficerami (komórkami) w dziedzinach ich specjalności.

W skład dowództwa brygady mogą wchodzić **grupy oficerów łącznikowych** – do nich zalicza się: oficerów łącznikowych, grupy operacyjne RSZ, łączników, kurierów, itp.

Szczególne zadania w sztabach mogą realizować *oficerowie specjaliści*, którzy nie należą etatowo do sztabu. Są to *dowódcy jednostek wsparcia i zabezpieczenia*:

- artylerii;
- OPL;
- saperów;
- łączności;
- logistyki.

Odpowiadają oni za problematykę swego obszaru specjalistycznego. Podlegają dowódcy danego szczebla dowodzenia, a współpracują z odpowiednimi komórkami dowództwa. Przyjęta struktura organizacyjna dowództwa brygady powinna umożliwić możliwie w najprostszy sposób transformację na stanowisko dowodzenia.

Stanowiska dowodzenia

Ważnym elementem w systemie dowodzenia brygady jest stanowisko dowodzenia, które stanowi główny ośrodek kierowania działaniami taktycznymi.

Stanowiska dowodzenia, powiązane ze sobą funkcjonalnie i informacyjnie w określonym układzie poziomym i pionowym, są ważnymi elementami całego systemu dowodzenia.

Na szczeblu brygady przewiduje się organizowanie stanowiska dowodzenia i punktu dowódczo-obserwacyjnego³.

Główne Stanowisko Dowodzenia (GSD) – przeznaczone jest do planowania działań taktycznych oraz bezpośredniego dowodzenia brygadą i stanowi zasadnicze miejsce pracy jego dowództwa. Praca na nim prowadzona jest w systemie dwuzmianowym. Powinno ono zapewnić:

- łączność dowodzenia ze wszystkimi elementami ugrupowania taktycznego brygady oraz z punktem dowódczo-obserwacyjnym, łączność z przełożonym i sąsiadami;
- ciągłe przygotowywanie informacji potrzebnych dowódcy do oceny sytuacji i podejmowania decyzji;
- przygotowywanie planów i rozkazów;
- koordynację prowadzenia rozpoznania i analizę informacji rozpoznawczych ze wszelkich dostępnych źródeł;
- organizację i koordynację wsparcia ogniowego;
- koordynację potrzeb zabezpieczenia logistycznego;
- przygotowywanie i przysyłanie meldunków do przełożonego;
- dowodzenie brygadą i sterowanie środkami rażenia w toku walki;
- nadzór nad realizacją zadań;
- planowanie kolejnych (przyszłych) działań taktycznych;
- ciągłą łączność z podległymi wojskami, głównym i zapasowym SD oraz z przełożonym i sąsiadami.

Punkt Dowódczo-Obserwacyjny (PDO) organizuje się w celu zapewnienia dowódcy bezpośredniego dowodzenia podległymi pododdziałami.

W brygadzie OT główne stanowisko dowodzenia (GSD) powinno być typu mobilno-stacjonarnego, a punkt dowódczo-obserwacyjny (PDO) typu mobilnego.

Główne stanowisko dowodzenia typu mobilno-stacjonarnego oznacza, że może być rozmieszczane w obiektach, które nie pokrywają w pełni potrzeb w zakresie łączności, a mobilne środki łączności stanowią główną bazę w zakresie potrzeb łączności i informatyki.

³ W ramach Wojennego Systemu Dowodzenia przewiduje się organizowanie na szczeblu brygady: stanowiska dowodzenia; tyłowego stanowiska dowodzenia oraz doraźnie punktu dowódczo-obserwacyjnego. Zob. *Instrukcja Wojennego Systemu Dowodzenia (Tymczasowa)*, Szt. Gen. 1523/2001, s. 9. Z uwagi na możliwości batalionu dowodzenia Brygady Obrony Terytorialnej i obsadę operacyjną sztabu brygady TSD nie jest organizowane. Problem ten został pominięty w niniejszym opracowaniu.

Punkt dowódczo-obserwacyjny typu mobilnego stanowią wydzielone siły i środki z głównego stanowiska dowodzenia przygotowane do rozmieszczenia w każdych warunkach i w każdym rejonie, korzystając z obiektów stacjonarnych lub bez ich wykorzystania, a praca bojowa jest prowadzona na mobilnych i autonomicznych środkach dowódczo-sztabowych.

Jednym z podstawowych czynników zapewniających sprawne i ciągłe dowodzenie wojskami jest właściwa organizacja przesunięć stanowisk dowodzenia.

Zasadniczy wpływ na przemieszczanie stanowisk dowodzenia ma tempo działania wojsk, rodzaj wykorzystywanej łączności (praktyczny zasięg środków radiowych umożliwiających utrzymanie dowodzenia podczas zmiany stanowisk dowodzenia), czas przebywania w danym rejonie rozmieszczenia oraz stopień zagrożenia ze strony przeciwnika.

Wymagania jakim powinny sprostać stanowiska dowodzenia to:

- zdolność dowodzenia;
- ciągłość pracy stanowiska dowodzenia;
- struktura modułowa;
- mobilność;
- łączność;
- ochrona i obrona¹.

W organizowanych stanowiskach dowodzenia brygady wyróżniamy zawsze:

- **organa dowodzenia;**
- **węzeł telekomunikacyjny i siły poczty polowej;**
- **grupę zabezpieczenia.**

Organa dowodzenia – zorganizowane w zespoły funkcjonalne odpowiadające obszarom problemowym dowodzenia. Są głównym elementem stanowisk przeznaczonym do bezpośredniego dowodzenia brygadą i składają się z następujących zespołów⁴:

- **ośrodek dowodzenia** – dowódca wraz z „grupą dowódcy” – tj. osobami bezpośrednio z nim współpracującymi;

- **zespół operacyjny** – spełnia funkcję planistyczną i organizacyjną w zakresie prowadzenia działań. Planuje i koordynuje użycie pododdziałów wsparcia brygady na rzecz sił głównych. Koordynuje działania powstałych komponentów GSD, określa potrzeby na informacje lub dane potrzebne do podjęcia decyzji przez dowódcę;

- **zespół wsparcia dowodzenia** – spełnia funkcję wsparcia cyklu decyzyjnego procesu dowodzenia w różnych relacjach i obszarach. Organizuje, zabezpiecza

¹ J. Michniak, *Stanowiska w wojskach lądowych*, AON, Warszawa 2003, s. 29.

⁴ W ramach Wojennego Systemu Dowodzenia przewiduje się organizowanie na szczeblu brygady zespołów a w ramach ich sekcji. Zob. *Instrukcja Wojennego Systemu Dowodzenia (Tymczasowa)*, Szt. Gen. 2001, s. 12.

i nadzoruje przepływ oraz bezpieczeństwo informacji pomiędzy poszczególnymi komponentami SD i na zewnątrz SD;

- **zespół wsparcia działań** – (nie jest organizowany)¹;
- **zespół zabezpieczenia działań** – realizuje funkcje organizatora zabezpieczenia logistycznego działań oraz uzupełnienia stanów osobowych walczących pododdziałów.

Ilość poszczególnych komórek organizacyjnych stanowisk dowodzenia oraz wielkość obsady personalnej uzależniona jest od wielu czynników. Do zasadniczych należy zaliczyć:

- zadania, jakie ma realizować dany zespół;
- stopień przygotowania personelu operacyjnego i pomocniczego oraz wyposażenia w techniczne środki dowodzenia;
- wymogi określone przez zasady organizacji rozmieszczenia, funkcjonowania i przemieszczania stanowisk dowodzenia;
- potrzebę zapewnienia pracy przez całą dobę z uwzględnieniem systemu dwuzmianowego;
- bieżące wytyczne i ustalenia dowódcy (szefa sztabu).

Szczegółową strukturę organizacyjno-funkcjonalną stanowisk dowodzenia określają dowódcy danego szczebla uwzględniając specyfikę działań, zaistniałą lub proponowaną sytuację operacyjno-taktyczną oraz potrzebę współdziałania z sąsiadami, układem pozamilitarnym lub funkcjonowania w systemie sojuszniczym.

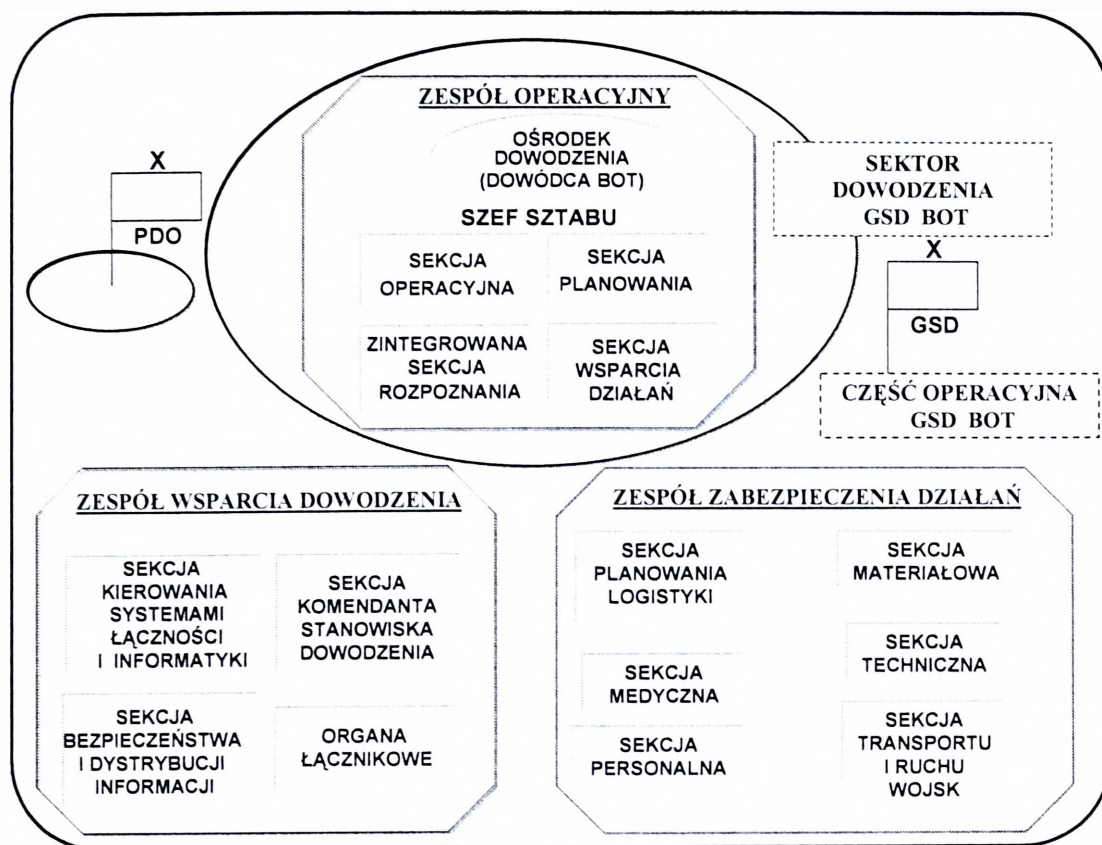
Szczegółową strukturę organizacyjno-funkcjonalną głównego stanowiska dowodzenia Brygady Obrony Terytorialnej przedstawiono na rysunku 3.1.2.

- **Węzeł telekomunikacyjny i siły poczty polowej** – zapewnia przepływ informacji poprzez techniczne i pocztowe środki łączności oraz informatyki wewnątrz stanowiska dowodzenia i pomiędzy stanowiskami dowodzenia, zgodnie z zasadami organizacji łączności dowodzenia, współdziałania i powiadamiania (ostrzegania i alarmowania);

- **Grupa zabezpieczenia** – przeznaczona jest do przygotowania miejsc pracy, należytego ich wyposażenia, zaspakajania potrzeb życiowych obsady operacyjnej oraz do ochrony i obrony stanowiska dowodzenia. Jej zasadniczym ogniwem są wydzielone siły i środki z batalionu dowodzenia (bdow) brygady OT. Organizują wszechstronne zabezpieczenie bojowe i logistyczne stanowisk dowodzenia.

Istotną rolę w funkcjonowaniu stanowiska dowodzenia brygady odgrywają powiązania informacyjne wewnątrz i na zewnątrz stanowiska.

¹ Tymczasowa instrukcja wojennego systemu dowodzenia przewiduje zespół wsparcia działań na GSD brygady, jednakże praktyka dowodzenia wskazuje, iż w brygadach OT nie organizuje się takiego zespołu z uwagi na skromne zasoby obsady personalnej. Specjaliści artylerii, wojsk inżynierskich, obrony przeciwlotniczej, i obrony przeciwchemicznej stanowią sekcję zespołu dowodzenia.

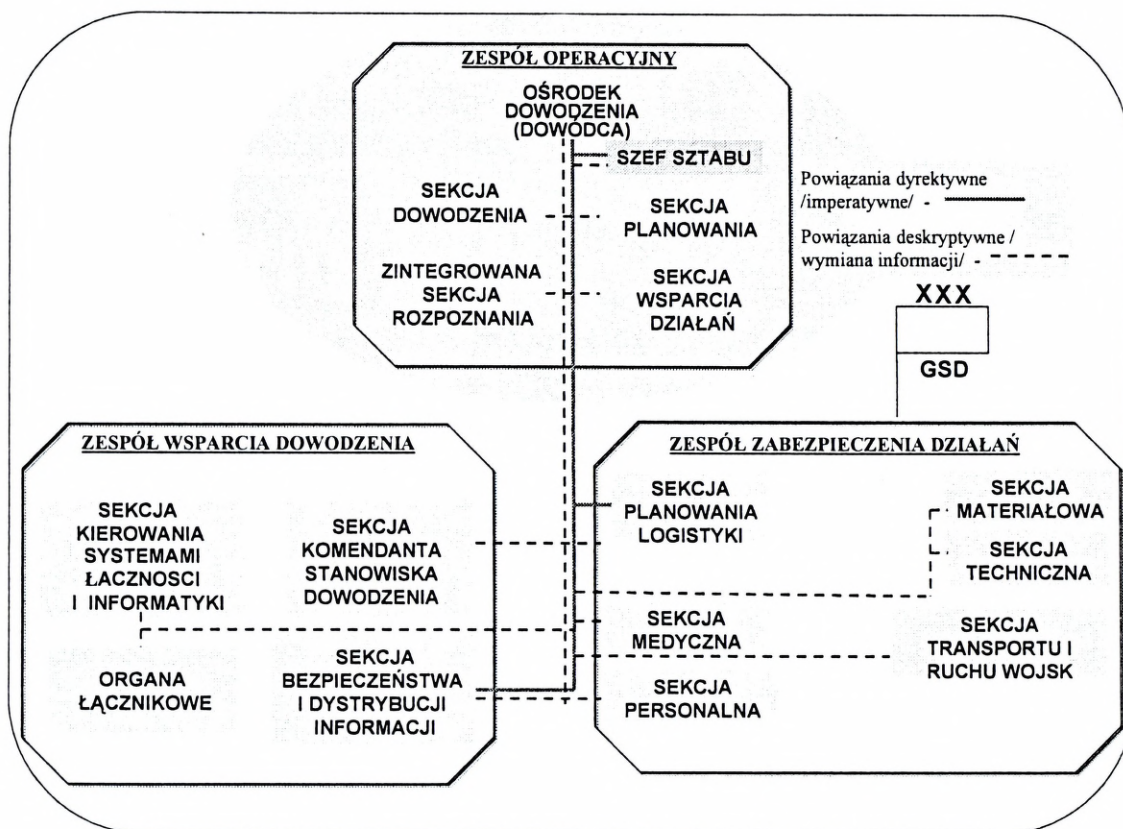


Źródło: Opracowanie własne na podstawie J. Michniak, *Stanowiska dowodzenia w wojskach lądowych*, AON, Warszawa 2003.

Rys. 3.1.2. Struktura organizacyjno-funkcjonalna Głównego Stanowiska Dowodzenia Brygady Obrony Terytorialnej (wariant)

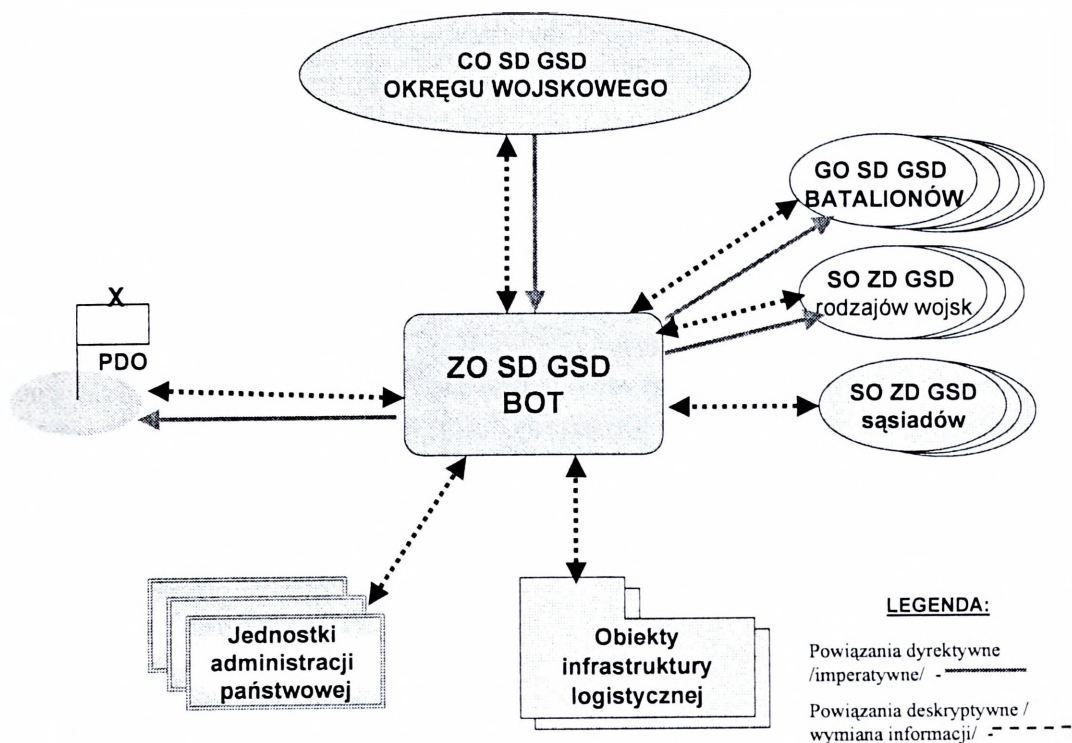
Dowódca brygady zwykle realizuje swoje funkcje bezpośrednio w sekcji planowania w trakcie planowania działań taktycznych oraz sekcji dowodzenia w trakcie ich prowadzenia. W przypadku, gdy dowódca sprawuje swoje funkcje na PDO, powiązania informacyjne powinny zapewnić mu więzi informacyjne takie same, jak w przypadku pracy w zespole dowodzenia (rys. 3.1.3).

Powiązania informacyjne dowódcy i sekcji dowodzenia zespołu operacyjnego GSD brygady OT wychodzące „na zewnątrz” stanowiska obejmować muszą więzi informacyjne zarówno ze szczeblem nadrzędnym (okręg wojskowy) jak i podwładnymi (każdym elementem ugrupowania bojowego brygady OT) oraz sąsiadami i innymi siłami współdziałającymi z brygadą OT. Istotę zewnętrznych powiązań informacyjnych ilustruje rysunek 3.1.4.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie, *Koncepcja automatyzacji procesu dowodzenia na szczeblu brygady (bz, BKPanc) i dywizji (DZ, DKPanc)*, PIT, 2000, s. 79.

Rys. 3.1.3. Istota powiązań wewnątrz głównego stanowiska dowodzenia BOT



Źródło: Opracowanie własne na podstawie, *Koncepcja automatyzacji procesu dowodzenia na szczeblu brygady (bz, BKPanc) i dywizji (DZ, DKPanc)*, PIT, 2000, s. 79.

Rys. 3.1.4. Istota powiązań informacyjnych zewnętrznych GSD BOT

3.2. Proces dowodzenia

Proces dowodzenia obejmuje całość przedsięwzięć związanych z dowodzeniem, realizowanych przez komórki organizacyjno-funkcjonalne i osoby funkcyjne na stanowisku dowodzenia brygady OT. W wyniku realizacji tych przedsięwzięć podjęta zostaje decyzja i opracowany plan działania. Na jego podstawie sporządza się informacje dyrektywne w postaci zadań (rozkazów, zarządzeń), które następnie przekazywane są podwładnym. Na proces decyzyjny oddziałują silnie informacje (dyrektywne) w postaci stawianych zadań oraz o działaniu przeciwnika, położeniu i możliwościach wojsk własnych czy też otoczeniu (teren, warunki atmosferyczne itp.). Wszystkie te informacje obligują dowódcę brygady do stworzenia i realizacji takiego planu, który istniejącą sytuację przekształciłby w sytuację nakazaną w otrzymanym od przełożonego zadaniu.

Proces dowodzenia traktuje jako cykl decyzyjny jednakowy na wszystkich szczeblach dowodzenia, składający się, jak wspomniano z cyklicznie powtarzają-

cych się faz, etapów i czynności¹. Cykl decyzyjny procesu dowodzenia przebiega w czterech podstawowych fazach, jak na rys.3.2.1. Są to:

- ustalenie położenia;
- planowanie;
- stawianie zadań;
- kontrola.

Ustalenie położenia jest pierwszą z czterech faz cyklu decyzyjnego procesu dowodzenia. Miejsce to wynika ze szczególnego zintensyfikowania czynności zbierania informacji po otrzymaniu nowego zadania. Jednak niezależnie od umiejscowienia celem tego działania **jest stworzenie dowódcy i zespołom obsady operacyjnej jasnego i przejrzystego obrazu sytuacji oraz zidentyfikowanie obszarów, z których informacje trzeba pozyskać lub uzupełnić.**

Omawiana faza w swojej istocie charakteryzuje się pozyskiwaniem, gromadzeniem, porządkowaniem, przechowywaniem, wartościowaniem, porównywaniem i przedstawianiem wszelkiego rodzaju informacji dotyczących wojsk własnych, przeciwnika oraz warunków prowadzenia działań. Uzyskane informacje stanowią podstawę czynności planistycznych, a zwłaszcza wszelkiego rodzaju analiz, ocen, opracowania wariantów działania, ich rozważenia i porównania, a także podjęcia decyzji, stawiania zadań oraz dowodzenia działaniami. W brygadzie OT ustalenie położenia jest niezbędne dla wyciągnięcia właściwych wniosków co do przyszłych i bieżących działań wojsk własnych. Z tego też względu dowództwo brygady OT jest wręcz zobowiązane do systematycznego uzupełniania i uaktualniania niezbędnych informacji, tak aby posiadany przez nie zbiór danych o sytuacji był jak najbardziej kompletny i stanowił podstawę do planowania i dowodzenia działaniami².

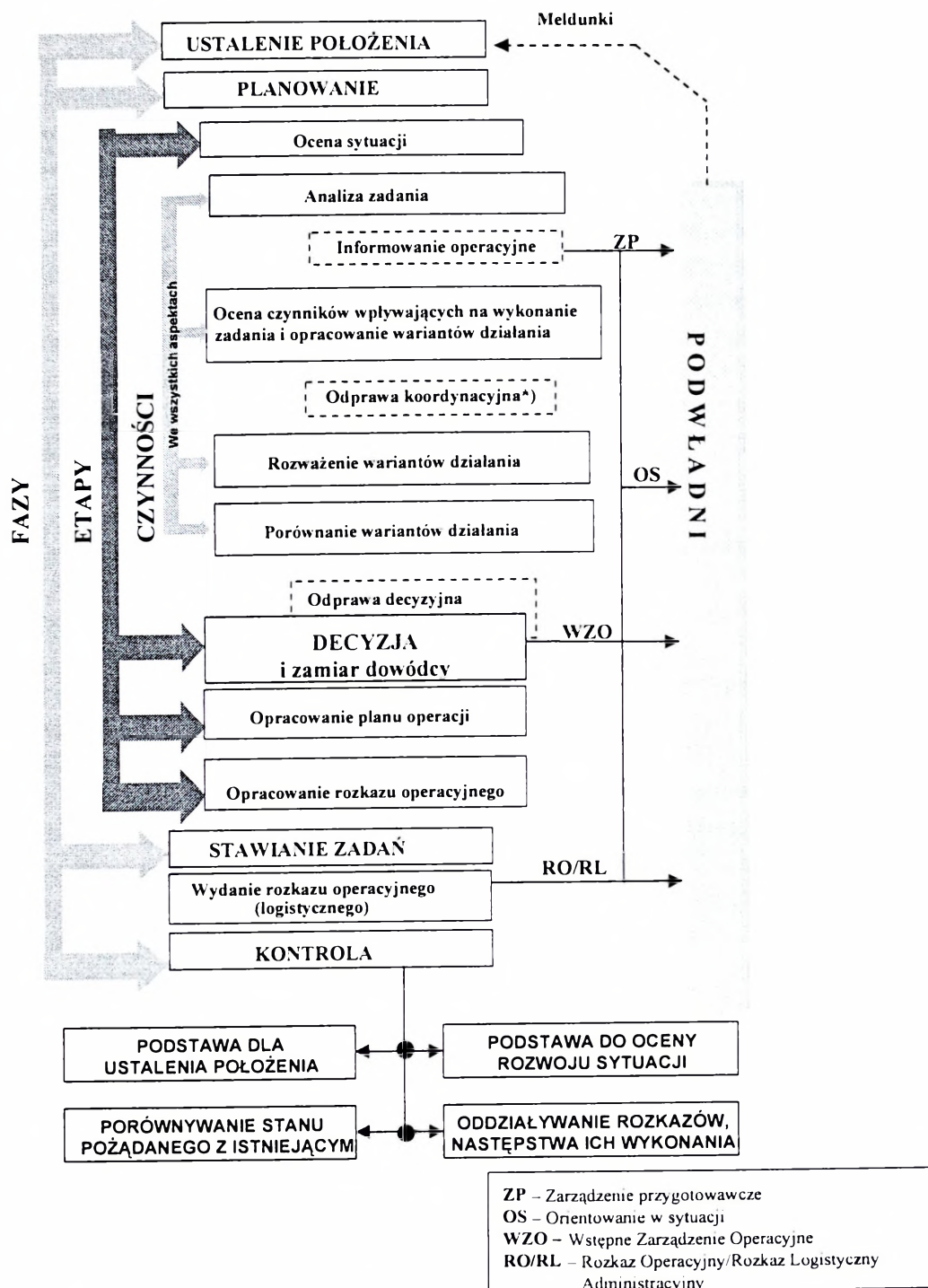
Faza druga – **planowanie** – odgrywa rolę szczególną. W trakcie tej fazy dokładnym analizom i ocenom podlega zadanie otrzymane od przełożonego oraz wszelkie czynniki wpływające na jego wykonanie. W tej wreszcie fazie powstają warianty działania wojsk własnych, które są w jej trakcie szczegółowo rozważane i porównywane w celu stworzenia dowódcy jak najlepszych warunków do podjęcia decyzji. W ramach planowania podejmowana jest też decyzja, formułowany i ogłaszany przez dowódcę zamiar działania. W tym czasie powstaje również plan operacji, a także zasadniczy dokument dowodzenia o charakterze dyrektywnym – rozkaz operacyjny.

Faza planowania podzielona jest na cztery następujące po sobie w logicznej kolejności etapy. Są to:

- **ocena sytuacji;**
- **podjęcie decyzji i określenie zamiaru działania;**
- **opracowanie planu operacji;**
- **opracowanie rozkazu operacyjnego.**

¹ Por. Z. Klawitter, *Wybrane aspekty systemu dowodzenia brygady zmechanizowanej (pancernej) w działaniach taktycznych*, AON, Warszawa 2001, s. 24.

² Tamże, s. 24.



*) Ilość, miejsce i cele odpraw koordynacyjnych określa dowódca lub szef sztabu.

Źródło: *Metody i treść pracy zespołów funkcjonalnych na stanowisku dowodzenia wojsk lądowych*, AON, Warszawa 2000, s. 29.

Rys. 3.2.1. Przebieg cyklu decyzyjnego procesu dowodzenia

Trzecią fazą cyklu decyzyjnego procesu dowodzenia jest **stawianie zadań**. Celem tej fazy jest doprowadzenie do wykonawców zadań wynikających z decyzji podjętej przez dowódcę. Rozpoczyna się ona po zakończeniu opracowywania rozkazu operacyjnego z aneksami i apendyksami¹. W celu umożliwienia szybszego rozpoczęcia cyklu decyzyjnego procesu dowodzenia u podwładnych, stawianie zadań może mieć miejsce tuż po zakończeniu odprawy decyzyjnej, w której w takiej sytuacji biorą udział podlegli dowódcy pododdziałów.

Ostatnią, czwartą fazę cyklu decyzyjnego procesu dowodzenia jest **kontrola**, która jednocześnie zapewnia ciągłość tego procesu, gdyż jej rezultaty stanowią podstawę do uaktualniania posiadanych danych o sytuacji – ustalania położenia i realizacji kolejnych faz cyklu.

Celem kontroli jest sprawdzenie efektów (skutków) dotychczasowego planowania i postawienia zadań oraz sposobu ich wprowadzania w życie².

3.3. Środki dowodzenia

Dla zapewnienia właściwego przepływu informacji w dowództwach każdego szczebla dowodzenia oraz między podporządkowanymi i współdziałającymi jednostkami stosuje się odpowiednie systemy techniczne. Stanowią je urządzenia i procedury techniczne służące pozyskiwaniu, przesyłaniu, przetwarzaniu, gromadzeniu i obrazowaniu informacji określane ogólnie mianem środków dowodzenia³.

Jednym z podstawowych rodzajów środków dowodzenia są środki łączności. Zapewniają one przekazywanie informacji w systemie dowodzenia i sterowania środkami walki. Wyróżniamy trzy podstawowe rodzaje środków łączności: telekomunikacyjne, pocztowe i sygnalizacyjne.

Telekomunikacyjne środki łączności, ze względu na pełnioną funkcję w procesie przetwarzania i przesyłania informacji dzielą się na urządzenia:

- teletransmisyjne;
- komutacyjne;
- przetwórcze (końcowe lub abonenckie);
- utajniające;
- pomocnicze i specjalne.

¹ Wg instrukcji opracowywania dokumentów rozkazodawczych stosuje się nazewnictwo polskie tj., załącznikami i uzupełnieniami.

² Por. Z. Klawitter, *Wybrane aspekty systemu dowodzenia brygady zmechanizowanej (pancernej) w działaniach taktycznych*, AON, Warszawa 2001, s. 35.

³ Wojenny system dowodzenia interpretuje je jako: system łączności i informatyki, zautomatyzowane systemy wspierające proces dowodzenia oraz mobilne siły i środki oddziałów (pododdziałów) dowodzenia zapewniające rozwijanie i funkcjonowanie stanowisk dowodzenia. Zob. *Instrukcja wojennego systemu dowodzenia*, Szt. Gen. 1523/2001, s. 6–7.

Urządzenia teletransmisyjne przeznaczone są do tworzenia torów telekomunikacyjnych umożliwiających przesyłanie informacji na odległość. Za ich pomocą organizuje się linie telekomunikacyjne. W polowych torach telekomunikacyjnych wykorzystywane są przede wszystkim linie:

- przewodowe;
- światłowodowe;
- radiowe.

Urządzenia komutacyjne służą do łączenia kanałów w sieci telekomunikacyjnej.

Urządzenia przetwórcze zasadniczo są przeznaczone do przetwarzania:

- w przetworniku nadawczym – informacji źródłowej na transmitowane przez linie telekomunikacyjne sygnały;
- w przetworniku odbiorczym – odebrane sygnały na pierwotną informację źródłową.

Typowymi przedstawicielami urządzeń końcowych są:

- aparaty telefoniczne;
- aparaty telekopiowe (faksy);
- komputery;
- urządzenia telemetryczne (czujniki).

Urządzenia utajniające przeznaczone są do utajniania informacji, w sposób automatyczny, tj. przetworzenie informacji zrozumiałej na nie zrozumiałą i odwrotnie.

Urządzenia pomocnicze i specjalne wspomagają funkcjonowanie sieci telekomunikacyjnej.

Na bazie środków łączności, na potrzeby dowodzenia tworzy się system łączności, który powinien sprostać stawianym wymaganiom i oczekiwaniom współczesnego pola walki.

System łączności to zespół węzłów łączności, stacji i oddzielnych urządzeń łączności połączonych ze sobą w określony sposób drogami przesyłowymi wraz z urządzeniami zwielokrotniającymi, łączeniowymi, końcowymi, wzmacniakowymi, łączności specjalnej i innym sprzętem specjalistycznym i pomocniczym.

Pod względem funkcjonalnym w systemie łączności pola walki wyróżnia się podsystemy:

- kierowania (dowodzenia, zarządzania, sterowania);
- przekazywania informacji (sieć łączności);
- zabezpieczenia bojowego;
- zabezpieczenia logistycznego;
- gotowości bojowej i uzupełnień;
- odwodu łączności.

Podsystem kierowania jest typowym złożonym, hierarchicznym systemem działania zapewniającym właściwą realizację zadań poprzez sieć łączności i pozo-

stałe podsystemy. Tworzą go zespoły kierowania, procedury (metody i sposoby) ich działania oraz wykorzystywane do tego celu środki.

Podsystem zabezpieczenia bojowego jest podsystemem, którego działanie wynika z otoczenia i jego oddziaływania na system łączności i obejmuje:

- zabezpieczenie topograficzne łączności;
- zabezpieczenie inżynieryjne łączności;
- powszechną obronę przeciwlotniczą łączności;
- obronę przeciwwchemiczną łączności;
- ubezpieczenie;
- maskowanie łączności;
- zabezpieczenie hydrometeorologiczne łączności.

Podsystem zabezpieczenia logistycznego służy do zapewnienia nieprzerwanej pracy podsystemu kierowania i przekazywania informacji, przez systematyczne uzupełnianie strat, zużytych materiałów, remontowanie i naprawy uszkodzonego sprzętu łączności i informatyki oraz żywienie obsługi sprzętu i zaspokojenie potrzeb bytowych żołnierzy – łącznościowców.

Podsystem gotowości bojowej i uzupełnień osobowych służy do osiągnięcia gotowości bojowej i eksploatacyjnej przez system łączności szczebla taktycznego oraz uzupełniania go stanem osobowym w warunkach bojowych.

Odwód łączności jest niezbędną rezerwą wydzielaną z pododdziałów łączności. Rezerwę tą tworzą siły i środki łączności.

Najistotniejszym składnikiem systemu łączności jest sieć łączności, która powinna zapewnić wymianę informacji w systemie dowodzenia w zakresie dowodzenia wojskami, sterowania środkami walki, współdziałania (synchronizacji) i powiadamiania (alarmowania i ostrzegania).

Sieć łączności – rozwinięte (rozmieszczone, pracujące) wg jednolitego planu na określonym obszarze zespoły ściśle powiązanych ze sobą sił i środków łączności w celu zapewnienia wymiany informacji w systemie dowodzenia i sterowania środkami walki.

Biorąc pod uwagę wymogi współczesnego pola walki oraz potrzeby systemu dowodzenia, obecnie eksploatowana w brygadzie OT sieć łączności nie jest w stanie sprostać stawianym wymaganiom oraz potrzebom. Wynika to z faktu, iż jest ona oparta na środkach i urządzeniach analogowych, które nie zawsze zapewniają wymaganą ciągłość dowodzenia oraz terminowe przekazywanie informacji z odpowiednią wiernością i skrytością przekazywanych treści. Ponadto rozwinięta jest ona w układzie gwiazdowym. Wadą tego układu jest jej niska żywotność – obywatelnienie węzła łączności GSD BOT spowoduje pełną dezorganizację łączności. Ponadto linie łączności umożliwiają utrzymanie łączności tylko w relacjach bezpośrednich, bez możliwości stosowania obejść czy tworzenia relacji po okrężnych trasach pośrednich.

Dlatego też biorąc pod uwagę wymogi, potrzeby i możliwości nowoczesnych środków łączności w brygadzie sieć łączności może być zorganizowana w układzie złożonym. Do jej zorganizowania możemy wykorzystać środki i urządzenia radiowe, radiotelefoniczne, radioliniowe, kablowe i pocztowe. Stopień wykorzystania będzie jednak zróżnicowany i zależał przede wszystkim od sytuacji taktyczno-operacyjnej, sposobu prowadzenia działań taktycznych, organizacji systemu dowodzenia, posiadanych sił i środków oraz celowego oddziaływania przeciwnika¹.

¹ Por. Z. Klawitter, *Wybrane aspekty systemu dowodzenia brygady zmechanizowanej (pancernej) w działaniach taktycznych*, AON, Warszawa 2001, s. 39–41.

ZAKOŃCZENIE

Przedstawione rozważania mają charakter wybiórczego podejścia do zidentyfikowanego problemu. Jak wiadomo system dowodzenia Brygady Obrony Terytorialnej jako elementem systemu dowodzenia wojsk obrony terytorialnej powinien zapewnić sprawne dowodzenie brygadą w czasie pokoju, kryzysu i wojny. Nie może on również podlegać radykalnym zmianom strukturalno-funkcjonalnym z chwilą przechodzenia brygady do kolejnych stanów. Jego struktura powinna być uniwersalna, spełniająca wymagania każdego z tych stanów przy minimalnych zmianach organizacyjnych. Analiza literatury wykazała istotny wpływ przedstawionych czynników na przedmiot badań. Do determinantów, które w znaczący sposób oddziałują na system dowodzenia BOT należy zaliczyć: przeciwnika i sposób prowadzenia przez niego działań, strukturę organizacyjną Brygady Obrony Terytorialnej, strukturę organizacyjno-funkcjonalną stanowiska dowodzenia, proces dowodzenia, środki dowodzenia, strukturę batalionu dowodzenia BOT, oraz zasady dowodzenia itd. Należy również wziąć pod uwagę aspekty prawne i humanitarne w jakich funkcjonuje system dowodzenia BOT. W sytuacjach zagrożeń niemilitarnych brygady OT powinny być głównym realizatorem przedsięwzięć ochronno-ratowniczych. Z kolei w sytuacji zagrożenia militarnego brygady OT mogą prowadzić samodzielne przedsięwzięcia głównie związane z obroną obiektów i rejonów oraz wspierać i współuczestniczyć w operacjach prowadzonych przez własne wojska operacyjne oraz sojusznicze zgrupowania wojsk. W razie ewentualnego zajęcia lub okupacji naszego terytorium brygady OT będą głównym realizatorem operacji nieregularnych na obszarze Polski. Żołnierze zaś wchodzący w skład brygad OT będą postrzegani na podobnych prawach jak żołnierze BZ/ BPanc wojsk operacyjnych.

Wszystkie wymienione powyżej czynniki (nie jest to lista zamknięta) sprawiają, iż organizując system dowodzenia należy liczyć się z ich pozytywnym jak również i negatywnym oddziaływaniem na badany system dowodzenia BOT. Można wnioskować, że poszczególne determinanty przenikają się wzajemnie, wpływają na siebie i są współzależne.

LITERATURA

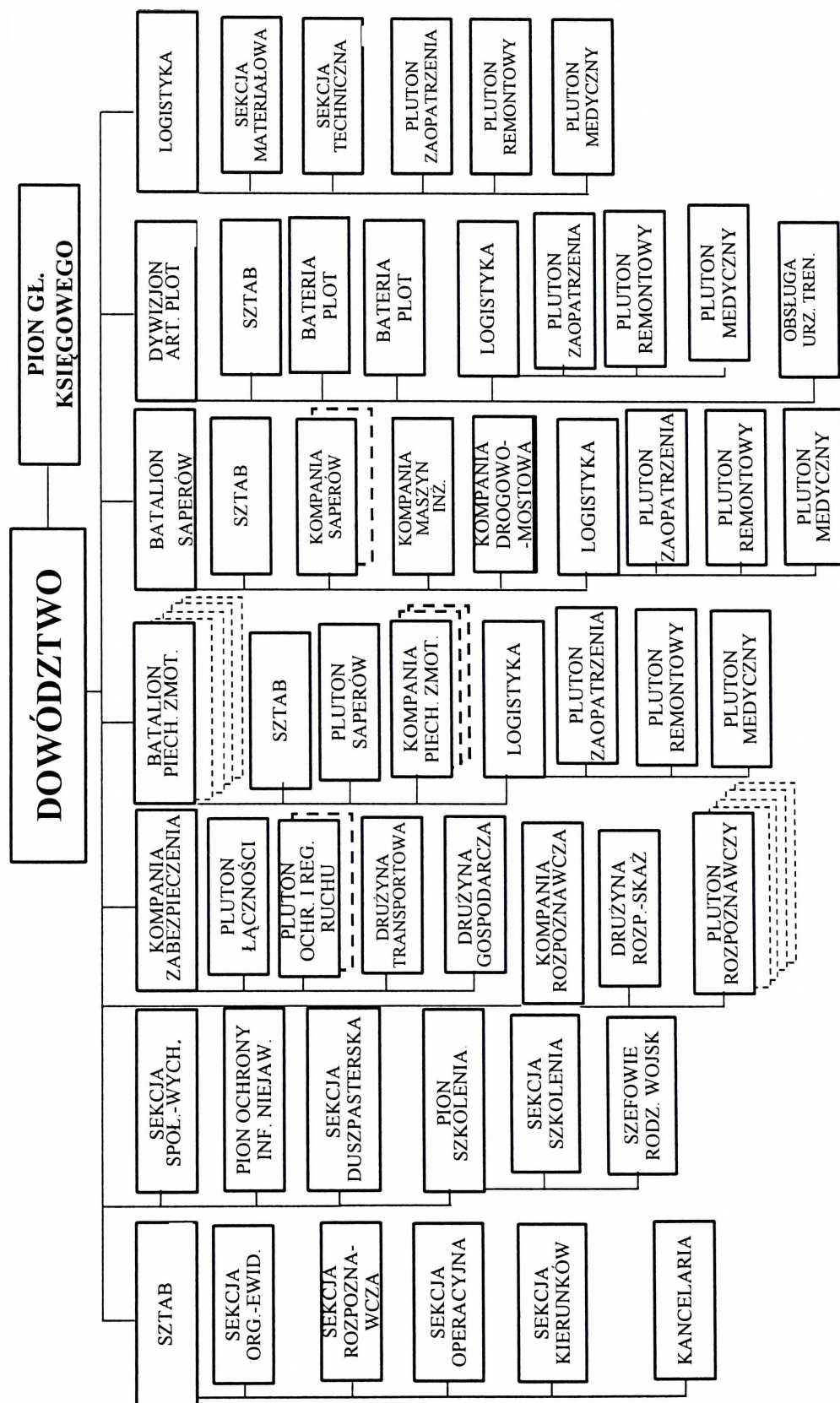
1. Dęga C., *Środki walki wojsk lądowych*, Warszawa 1986.
2. Dęga C., *Uzbrojenie i pole walki wojsk lądowych po 2020 roku*, Warszawa 1995.
3. Chocha B., *Obrona terytorialna kraju*, Warszawa 1974.
4. Gąska M., *Zbrojny ruch oporu w świetle międzynarodowego prawa humanitarnego konfliktów zbrojnych*, AON, Warszawa 1999.
5. *Instrukcja organizacji i funkcjonowania wojennego systemu dowodzenia szczebla operacyjnego i taktycznego (tymczasowa)*, Warszawa, Szt. Gen. 2001.
6. *International Military and Defense Encyclopedia*, Washington 1993.
7. Iwanow D.A., Sawieljew W.P., Szemański P.W., *Zasady dowodzenia wojskami*, wyd. MON, Warszawa 1973.
8. Jakubczak R., *Organizacja i wykorzystanie wojsk obrony terytorialnej*, AON, Warszawa 1996.
9. Jakubczak R., *Wojska OT III RP*, (streszczenie rozprawy habilitacyjnej), Warszawa 1999.
10. Jurga T., *Obrona Polski 1939*, Warszawa 1990.
11. Klawitter Z., *Wybrane aspekty systemu dowodzenia Brygady Zmechanizowanej (Pancernej) w działaniach taktycznych*, AON, Warszawa 2001.
12. *Koncepcja automatyzacji procesu dowodzenia na szczeblu brygady (bz, BKPanc) i dywizji (DZ, DKPanc)*, PIT, Warszawa 2000.
13. Kręcikij J., *Ustalenia standaryzacyjne sojuszu północnoatlantyckiego w wybranych obszarach dowodzenia*, AON, Warszawa 2001.
14. Kręcikij J., *Współczesne kierowanie wojskami. Proces dowodzenia*, AON, Warszawa 2002.
15. Kulczyński S., *Organizacja działania i szkolenie pododdziałów specjalnych w siłach zbrojnych wybranych państw*, Warszawa 1992.
16. *Leksykon wiedzy wojskowej*, MON, Warszawa 1979.
17. *Land Operations ATP 3.2*.
18. Marczak J., *Uwarunkowania polityczno-militarne i prawne funkcjonowania wojsk OT w Polsce*, AON, Warszawa 2000.
19. Marczak J., Pawłowski J., *O obronie militarnej Polski przełomu XX i XXI wieku*, Warszawa 1995.
20. Marczak J., Jakubczak R., Gąsiorek K., *Obrona terytorialna w obronie powszechnej RP*, AON, Warszawa 1998.
21. *Metody i treść pracy zespołów funkcjonalnych na stanowisku dowodzenia wojsk lądowych*, praca zbiorowa, AON, Warszawa 1999.
22. Michniak J., *Intuicja w dowodzeniu*, AON, Warszawa 2001.
23. Michniak J., *Modele struktur organizacyjnych oddziałów i związków taktycznych wsparcia dowodzenia szczebla operacyjnego i taktycznego*, AON, Warszawa 2002.
24. Michniak J., *Stanowiska dowodzenia w wojskach lądowych*, AON, Warszawa 2003.
25. Michniak J., *System dowodzenia. Kierowanie obroną państwa i dowodzenie siłami zbrojnymi – (wykład)*, AON, Warszawa 2003.
26. Mossor S., *Sztuka wojenna w warunkach nowoczesnej wojny*, Warszawa 1986.
27. Napoleon, *Maksymy* 1983.
28. Piotrowski S., *Dowodzenie w działaniach taktycznych wojsk lądowych*, AON, Warszawa 1995.
29. *Regulamin pracy organów dowodzenia w siłach zbrojnych RP*, SG WP, Warszawa 1996.
30. *Regulamin działań wojsk lądowych*, DWLąd, Warszawa, 1999.
31. *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, Warszawa 1996.

32. *Słownik wyrazów obcych PWN*, PWN, Warszawa 1980.
33. Strzoda M., Prusiński N., *System Dowodzenia. Terminologia*. Część I., AON, Warszawa 2001.
34. Strzoda M., *Zmiany organizacyjno-funkcjonalne stanowiska dowodzenia BZ w aspekcie wymagań przyszłego pola walki*, AON, Warszawa 2000.
35. Ścibiorek Z., Nowak E., Kaczmarek W., *Zadania wojsk OT w operacjach na obszarze kraju*, AON, Warszawa 2001.
36. R. Szeremietiew, *Obronić Polskę*, Warszawa 1997.
37. Tomaszewski A. *System dowodzenia Wojsk Obrony Terytorialnej*, AON, Warszawa 2001.
38. Użycki J., *Wojna konwencjonalna w Europie*, Warszawa 1989.
39. *Perspektywiczny model systemu dowodzenia brygadą*, materiały z seminarium naukowego, AON, Warszawa 2000.
40. *Założenia polskiej polityki bezpieczeństwa; Polityka bezpieczeństwa i strategia obronna Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 1992.

ZAŁĄCZNIKI

1. Struktura organizacyjna Brygady Obrony Terytorialnej (wariant 1)
2. Struktura organizacyjna Brygady Obrony Terytorialnej (wariant 2)

STRUKTURA ORGANIZACYJNA BRYGADY OT (wariant 1)



STRUKTURA ORGANIZACYJNA BRYGADY OT (wariant 2)

