

AKADEMIA
SZTABU GENERALNEGO
IM. GENERAŁA BRONI
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

Do użytku służbowego
POUFNE
Egz. Nr 6

Płk dypl. Sylwester PIOTROWSKI

SPOSOBY I KIERUNKI USPRAWNIENIA PRACY SZTABU DYWIZJI ZMECHANIZOWANEJ W PODSTAWOWYCH RODZAJACH DZIAŁAŃ BOJOWYCH

Rozprawa doktorska

286
BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Akademii Obrony Narodowej
Nr ewid.
11708

WARSZAWA 1976



AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO

IM. GENERAŁA BRONI
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

Do użytku służbowego
POUFNE
Egz. Nr 6

Płk dypl. Sylwester PIOTROWSKI

SPOSOBY I KIERUNKI USPRAWNIENIA PRACY SZTABU DYWIZJI ZMECHANIZOWANEJ W PODSTAWOWYCH RODZAJACH DZIAŁAŃ BOJOWYCH

Rozprawa doktorska

286

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Akademii Obrony Narodowej
Nr ewid.

11708

WARSZAWA 1976

A K A D E M I A S Z T A B U G E N E R A L N E G O WP
im. gen. broni Karola Świerczewskiego

Do użytku służbowego
[redacted]
Egz. Nr ... 6

Prokl. Prot. 320/21.03.85

płk dypl. Sylwester PIOTROWSKI

SPOSOBY I KIERUNKI USPRAWNIENIA PRACY SZTABU DYWIZJI ZMECHANIZOWANEJ W PODSTAWOWYCH RODZAJACH DZIAŁAŃ BOJOWYCH

Rozprawa doktorska

Opracowano pod kierownictwem naukowym płk. prof. dr. Kazimierza N O Ż K O

[illegible] 1286 Nr ewid. [illegible]
BIBLIOTEKA GŁÓWNA-ARCHIWUM Akademii Obrony Narodowej Nr ewid. 11708

W A R S Z A W A 1976 r.

S P I S T R E Ś C I

Str.

W S T Ę P 6

1. PODSTAWOWE ZAŁOŻENIA PRZYJĘTE DLA PROWADZENIA BADAŃ 12

2. WNIOSKI Z OCENY ZASADNICZYCH ZADAŃ REALIZOWANYCH PRZEZ SZTAB DYWIZJI ZMECHANIZOWANEJ WYNIKAJĄCYCH Z POTRZEB WSPÓŁCZESNEGO POLA WALKI 21

2.1. Wnioski z oceny zasadniczych zadań realizowanych przez sztab dywizji zmechanizowanej w podstawowych rodzajach działań bojowych 21

2.2. Wnioski z oceny warunków realizacji zadań przez sztab dywizji zmechanizowanej . . . 40

2.3. Wnioski z oceny zasadniczych wymagań w zakresie dowodzenia oddziałami stawianych sztabowi dywizji zmechanizowanej . . 45

3. SPOSOBY I KIERUNKI USPRAWNIENIA STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ SZTABU DYWIZJI ZMECHANIZOWANEJ . . . 52

3.1. Podstawowe czynniki determinujące strukturę organizacyjną sztabu dywizji zmechanizowanej. 52

Str.

3.2. Sposoby i kierunki usprawnienia struktury organizacyjnej wydziału operacyjnego 61
3.3. Sposoby i kierunki usprawnienia struktury organizacyjnej wydziału rozpoznawczego 78
3.4. Sposoby i kierunki usprawnienia struktury organizacyjnej wydziału łączności 84
3.5. Sposoby i kierunki usprawnienia struktury organizacyjnej wydziału organizacyjno-ewidencyjnego . . . 87
3.6. Wydział administracyjno-gospodarczy 89
3.7. Dywizyjne centrum informatyczne 91
4. SPOSOBY I KIERUNKI USPRAWNIENIA ORGANIZACJI PRACY SZTABU DYWIZJI ZMECHANIZOWANEJ NA STANOWISKU DOWODZENIA W PODSTAWOWYCH RODZAJACH DZIAŁAŃ BOJOWYCH. . . 96
4.1. Wymagania współczesnego pola walki w zakresie organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia w podstawowych rodzajach działań bojowych 96
4.1.1. Wymagania w zakresie organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia wynikające z potrzeb prowadzenia działań zaczepnych 96
4.1.2. Wymagania w zakresie organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia wynikające z potrzeb prowadzenia działań obronnych 112
4.2. Sposoby i kierunki usprawnienia organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia 120

Str.

4.2.1. Sposoby i kierunki usprawnienia organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia w natarciu przy zastosowaniu metody równoległego planowania walki 120

4.2.2. Sposoby i kierunki usprawnienia organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia w czasie przygotowywania obrony w bezpośredniej styczności z nieprzyjacielem przy zastosowaniu metody dyrektywnej 137

4.2.3. Organizacja pracy dowódcy i sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia w warunkach zautomatyzowania systemu dowodzenia 146

Z A K O Ń C Z E N I E 151

WYKAZ LITERATURY 158

Załączniki:

1. Przypisy do rozprawy doktorskiej "Kierunki doskonalenia technicznych środków dowodzenia" 166
2. Określenie podstawowych pojęć 187
3. Zestawienie obowiązującej struktury organizacyjnej sztabu dywizji oraz proponowane kierunki jej usprawnienia 189
4. Podział dowództwa dywizji i pododdziałów zabezpieczenia na stanowisku dowodzenia 194
5. Rozmieszczenie SD DZ w osiedlu 200
6. Rozmieszczenie kadry stanowiska dowodzenia DZ w wozach dowodzenia i autobusach sztabowych 201
7. Ideowy model obiegu informacji w systemie dowodzenia DZ z uwzględnieniem ich pilności i ważności 202

Str.

8. Model sieciowy organizacji pracy dowódcy i sztabu DZ na SD podczas przygotowywania natarcia z rejonu wyjściowego położonego w głębi - w oparciu o dane statystyczne 203

9. Czas realizacji zasadniczych czynności dowódcy i sztabu DZ podczas planowania i organizowania natarcia 204

10. Zestawienie zasadniczych dokumentów bojowych opracowywanych przez sztab DZ i nakład czasu dla ich wykonania 209

11. Uogólniony model planowania i organizowania natarcia przy zastosowaniu metody równoległej na szczeblach taktycznych z uwzględnieniem czasów trwania czynności i proponowanych zmian 216

12. Uogólniony model planowania i organizowania obrony przy zastosowaniu metody dyrektywnej na szczeblach taktycznych z uwzględnieniem czasów trwania czynności i proponowanych zmian 217

13. Idealny model organizacji pracy na SD DZ przy zastosowaniu metody równoległego planowania walki. 218

14. Idealny model organizacji pracy na SD DZ przy zastosowaniu metody dyrektywnej. 219

15. Idealny model organizacji pracy dowódcy i sztabu DZ na SD po wyposażeniu dywizji w polowy zautomatyzowany system dowodzenia. 220

WSTĘP

Usprawnianie dowodzenia wojskami podyktowane jest systematycznym wprowadzaniem do ich wyposażenia coraz doskonalszych technicznych środków walki, których wykorzystanie nie zawsze jest zadawalające w stosunku do ich faktycznych możliwości.

Doskonalenie dowodzenia i osiągnięcie jego sprawności zgodnie z potrzebami i wymaganiami współczesnego pola walki wynika również z decyzji Ministra Obrony Narodowej, który zaliczył je do zadań priorytetowych. Znalazło to swój wyraz w Dyrektywie Ministra Obrony Narodowej do działalności sił zbrojnych PRL w latach 1974/1975 oraz w Rozkazie do szkolenia sił zbrojnych w roku 1975.[1/] W Dyrektywie tej Minister Obrony Narodowej rozkazał "Osiągnąć dalszy postęp w dowodzeniu wojskami, szczególnie w dziedzinie metod i stylu działania dowództw i sztabów" oraz "Kontynuować wysiłki na rzecz powszechnego usprawniania organizacji pracy".

Zgodnie z tą Dyrektywą Sztab Generalny WP opracował "Program realizacji zadań w zakresie doskonalenia systemu organizacji kierowania siłami zbrojnymi PRL na lata 1973-1975",[2/] w którym między innymi wskazano na potrzebę opracowania podstaw teoretycznych i wdrożenie polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia dywizją.

Powyższe dokumenty oraz własne doświadczenia uzasadniają potrzebę usprawniania pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia. Stało się to podstawą do sprecyzowania tematu i celu rozprawy.

1/ Dyrektywa Ministra Obrony Narodowej do działalności sił zbrojnych PRL w latach 1974-1975 Nr 0019/Oper. z dnia 31 października 1973r.; Rozkaz Ministra Obrony Narodowej Nr 020/Oper. z dnia 23.10.1974r. do szkolenia sił zbrojnych w roku 1975.

2/ Program realizacji zadań w zakresie doskonalenia systemu organizacji kierowania siłami zbrojnymi PRL na lata 1973-1975, MON, Sztab Generalny WP, Warszawa, 1973.

Celem rozprawy jest próba opracowania sposobów usprawnienia organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia w podstawowych rodzajach działań bojowych.

W realizacji niniejszego celu zostanie uwzględnione dotychczasowe wyposażenie sztabu dywizji zmechanizowanej w techniczne środki dowodzenia oraz dostosowanie do potrzeb jego struktury organizacyjnej, a także wskaże się kierunki dalszego doskonalenia struktury organizacyjnej i sposobów organizacji pracy sztabu na stanowisku dowodzenia w podstawowych rodzajach działań bojowych.

Badania w tym zakresie autor rozpoczął w 1970 r. i miał możliwość prowadzenia doświadczeń oraz wyciągania wniosków z wielu ćwiczeń będąc szefem wydziału operacyjnego w sztabie 15 DZ. Wszystkie ćwiczenia organizowane przez Dowództwo 15 DZ zawierały elementy doświadczalne również w zakresie usprawnienia dowodzenia podległymi oddziałami. Zagadnieniom tym dużo uwagi poświęcał osobiście Dowódca 15 DZ Obywatel generał brygady Jan Światowiec. Ponadto pogłębione studia i konfrontacja własnych dociekań zostały rozwinięte podczas pracy w ogólnoakademickim zespole badającym między innymi ćwiczenie doświadczalne pod kryptonimem /pk/ "RYŚ-74"[3/], a także osobistego udziału autora w opracowywaniu znacznej części materiałów na sympozjum ASG[4/] na

---

3/ Cel, metody i zagadnienia badawcze do realizacji problemu naukowego na temat: Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją w polu, ASG, Warszawa 1974; Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa 1974.

4/ Zbiór materiałów do podręcznika: Dowodzenie dywizją /pułkiem/ w podstawowych rodzajach działań bojowych, ASG, Warszawa 1974; Zbiór materiałów statystycznych, ASG, Warszawa 1975; Tezy na sympozjum na temat: Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją w podstawowych rodzajach walki, ASG, Warszawa 1975.

temat: Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją w podstawowych rodzajach walki. Materiały to wzbogacone o krytyczne uwagi i oceny podczas sympozjum również zostały w pewnym stopniu uwzględnione w niniejszej pracy. W badaniach uwzględniono możliwości stopniowej automatyzacji systemu dowodzenia dywizją.

Podczas badań i studiów zmierzających do osiągnięcia założonego celu rozprawy autor dążył do uzyskania odpowiedzi na następujące pytania:

1. Jakie istnieją potrzeby sztabu dywizji zmechanizowanej w zakresie usprawnienia dowodzenia oddziałami w świetle wykonywanych przez niego zadań oraz warunków ich realizacji?

2. Jakimi sposobami i w jakim stopniu należałoby i można usprawnić organizację pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia w podstawowych rodzajach działań bojowych?

3. W jakim stopniu istniejąca struktura organizacyjna sztabu dywizji zmechanizowanej odpowiada potrzebom dowodzenia oddziałami w podstawowych rodzajach działań bojowych?

4. W jaki sposób należałoby zreorganizować strukturę organizacyjną sztabu dywizji zmechanizowanej aby zapewnić sprawność jego działania? Czy w oparciu o zespoły funkcjonalne, czy też o komórki organizacyjno-specjalistyczne?

5. W jaki stopniu wyposażenie dywizji w polowy zautomatyzowany system dowodzenia wpłynie na zmianę dotychczas stosowanych metod pracy dowódcy i sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia?

Oczywiście danie jednoznacznej odpowiedzi na wysunięte pytania nie będzie ani łatwe, ani proste, gdyż sam problem dowodzenia jest problemem wyjątkowo trudnym i obejmującym bardzo szeroki zakres różnorodnych zagadnień.[5/] Dlatego też powstawała konieczność zarówno zawężenia ilości pytań, jak i ograniczenia ich treści do problematyki związanej i wynikającej z celu rozprawy.

Pozwoliło to na stosowanie w badaniach następujących głównych metod empiryczną - obserwacje, ankietowanie, wywiady i analizę [illegible]ych statystycznych. Dokonano także krytycznej analizy obowiązującej struktury organizacyjnej sztabu dywizji zmechanizowanej oraz metod organizacji pracy na stanowisku dowodzenia dla wypracowania decyzji dowódcy i jej rozwinięcia w plan działań bojowych.

Rozprawa składa się z czterech rozdziałów i przypisów.

Rozdział pierwszy /1/ obejmuje ocenę i wnioski w zakresie wymagań dowodzenia oddziałami dywizji zmechanizowanej w polu oraz ocenę literatury przedmiotu, a także zasadnicze ograniczenia przyjęte dla prowadzenia badań i opracowania rozprawy, wynikające z wieloaspektowności i dużego obszaru badawczego tematu pracy.

Rozdział drugi /2/ zawiera wnioski z oceny zasadniczych zadań realizowanych przez sztab dywizji zmechanizowanej, wynikających z potrzeb współczesnego pola walki oraz ocenę niektórych warunków ich realizacji. Zostały również naświetlone podstawowe

---

5/ Wystarczy spojrzeć na definicję "dowodzenie wojskami", por. załącznik 2.

wymagania w zakresie dowodzenia oddziałami w polu. W oparciu o studia i badanie stanu faktycznego dokonano próby oceny niedociągnięć z zakresu dowodzenia oddziałami. Określono również miejsca wrażliwe, punkty zatrzymania i ogniwa o "wąskim gardle" w procesie zbierania, przetwarzania informacji w sztabie dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia. Stanowi to podstawę do rozwinięcia tematu i określenia sposobów oraz kierunków usprawniania organizacji pracy sztabu na stanowisku dowodzenia w podstawowych rodzajach działań bojowych oraz struktury organizacyjnej sztabu dywizji zmechanizowanej.

Rozdział trzeci /3/ dotyczy podstawowych czynników determinujących strukturę organizacyjną sztabu dywizji zmechanizowanej. W świetle zadań i niezbędnych potrzeb dla ich realizacji wskazano sposoby i kierunki usprawniania struktury organizacyjnej wydziałów /operacyjnego, rozpoznawczego, łączności, organizacyjno-ewidencyjnego/, a także omówiono organizację dywizyjnego centrum informatycznego. Zaproponowane w tym rozdziale usprawnienia, ze wskazaniem etapów ich realizacji, mogą znaleźć praktyczne zastosowanie, Mogą być również wykorzystane przez placówki naukowo-badawcze.

W rozdziale czwartym /4/ rozważono wymagania współczesnego pola walki w zakresie organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia w natarciu i w obronie. Podano również zasadnicze czynniki wywierające wpływ na organizację pracy. Rozdział ten zawiera ocenę organizacji pracy w sztabie dywizji w natarciu i obiegu informacji przy zastosowaniu metody równoległego planowania walki oraz wskazano sposoby jej usprawnienia. W rozdziale tym dokonano także oceny organizacji

pracy w sztabie dywizji na stanowisku dowodzenia w czasie przygotowywania obrony w bezpośredniej styczności z nieprzyjacielem i obiegu informacji przy zastosowaniu metody dyrektywnej. Oprócz tego omówiono sposób organizacji pracy sztabu na stanowisku dowodzenia po wyposażeniu dywizji w polowy zautomatyzowany system dowodzenia. Podobnie jak w poprzednich, tak i w tym rozdziale poszukiwane są rozwiązania głównie w charakterze użytkowym.

W zakończeniu zawierającym wnioski i propozycje, wskazane są możliwości wykorzystania materiału zawartego w rozprawie.

Opracowanie przypisów do rozprawy dotyczące technicznych środków dowodzenia podyktowane zostało tym, że wywierają one bardzo istotny wpływ na obieg informacji oraz organizację pracy sztabu dywizji. Przypisy zawierają - w świetle wymagań współczesnego pola walki - kierunki doskonalenia technicznych środków łączności, środków przetwarzania informacji, środków ochrony informacji, środków transportowych i krótką charakterystykę polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia dywizji.

W celu jednolitej interpretacji niektórych pojęć występujących w rozprawie, sformułowano ich znaczenie w załączniku 2.

Obywatelowi Pułkownikowi prof. dr. Kazimierzowi NOŻKO serdecznie dziękuję za kierownictwo naukowe, życzliwość i pomoc udzieloną przy opracowywaniu niniejszej rozprawy.

1. PODSTAWOWE ZAŁOŻENIA PRZYJĘTE DLA PROWADZENIA BADAŃ

Otrzymanie odpowiedzi na pytania sformułowane we wstępie, a tym samym osiągnięcie założonego celu rozprawy wymaga szczególnie przebadania następujących problemów:

Problem pierwszy: wpływ zadań realizowanych przez sztab dywizji zmechanizowanej oraz warunków ich realizacji i wymagań w zakresie dowodzenia oddziałami na organizację jego pracy na stanowisku dowodzenia. Problem ten wymaga zbadania możliwości realizacji zadań przez sztab dywizji na współczesnym polu walki, między innymi pod kątem znalezienia odpowiedzi na pytanie: jakie występują trudności w sztabie dywizji w realizacji zadań, czym są one spowodowane oraz jak je przezwyciężyć? Na sprawną realizację zadań przez sztab dywizji ogromny wpływ wywierają warunki współczesnego pola walki. Z warunków tych szczególnie wnikliwym badaniom poddano czynnik czasu oraz zakres i treść zadań, które są realizowane równolegle przez organa dowodzenia i podległe oddziały, a przede wszystkim w jakim stopniu czynniki te wpływają na organizację pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia. To z kolei wymaga odpowiedzi na pytanie: w jakim stopniu odpowiednia organizacja pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia może eliminować występujące trudności w realizacji poszczególnych zadań?

Z wymagań w zakresie dowodzenia oddziałami bada się i ocenia ciągłość i skrytość dowodzenia, jako czynników, które determinuje w ogóle możliwość sprawnego dowodzenia oddziałami. W badaniach poszukuje się przyczyn powstawania jeszcze trudności w utrzymaniu przez sztab dywizji ciągłości i skrytości dowodzenia oraz sposobów ich przezwyciężania.

Szczególnie ocenia się wpływ organizacji pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia na sprawną realizację zasadniczych wymagań w zakresie dowodzenia oddziałami.

Problem drugi: wpływ sposobó organizacji i prowadzenia działań bojowych, poziomu technicznych środków dowodzenia oraz stanu oddziałów i pododdziałów wchodzących w skład związku taktycznego na strukturę organizacyjną sztabu dywizji.
W aspekcie zadań sztabu dywizji, warunków ich realizacji i wymagań w zakresie dowodzenia oddziałami ocenia się możliwości wykonywania obowiązków przez poszczególne jego wydziały. Wskazuje się również na przyczyny występowania trudności w sprawnej realizacji zadań przez poszczególne wydziały oraz poszukuje się sposobów ich przezwyciężania. Bada się także jakie są niezbędne potrzeby informacyjne aby zapewnić należyte spełnianie obowiązków przez poszczególne wydziały. W oparciu o dane statystyczne dokonuje się oceny potrzeb czasowych dla wykonania określonych przedsięwzięć, realizowanych przez poszczególne wydziały. W tym także szuka się przyczyn powstawania "wąskich gardeł" w obiegu i przetwarzaniu informacji na stanowisku dowodzenia oraz poszukuje się sposobów zapobiegających ich powstawaniu.

Ponadto przebadania wymaga wpływ struktury organizacyjnej sztabu dywizji i jego poszczególnych wydziałów na organizację pracy na stanowisku dowodzenia. W badaniach tych także dokonuje się oceny w jakim stopniu właściwie zorganizowana praca sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia łagodzi występujące jeszcze niedostatki w jego strukturze organizacyjnej.

W badaniach poszukuje się również odpowiedzi na pytanie:

czy istnieje potrzeba dokonywania zmian w strukturze organizacyjnej sztabu dywizji po wyposażeniu jej w elektroniczne techniko obliczeniową? Jeżeli tak, to jak należy dostosować tę strukturę do nowych warunków powstałych w wyniku wprowadzenia jakościowo różnych od dotychczas stosowanych technicznych środków dowodzenia?

Problem trzeci: wpływ wymagań w zakresie organizacji pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia wynikających z potrzeb podstawowych rodzajów działań bojowych. Ponadto bada się możliwości i sposoby usprawnienia organizacji pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia w natarciu przy zastosowaniu metody równoległego planowania walki oraz w obronie przy zastosowaniu metody dyrektywnej. Obydwa wymienione wyżej zagadnienia ocenia się w aspekcie zadań sztabu dywizji oraz warunków ich realizacji i wymagań w zakresie dowodzenia oddziałami.

W badaniach wpływu wymagań w zakresie organizacji pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia wynikających z właściwości podstawowych rodzajów działań bojowych dąży się do uzyskania odpowiedzi na pytanie: w jaki rodzaju działań bojowych najtrudniej jest zorganizować pracę sztabu dywizji? Ocena rodzaju działań bojowych, w którym najtrudniej jest zorganizować pracę stworzy podstawy na zbudowanie takiego modelu organizacji pracy sztabu, który będzie miał zastosowanie w każdym działaniu bez konieczności dokonywania w nim zasadniczych zmian.

Organizację pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia podczas przygotowywania natarcia i obrony ocenia się

pod kątem racjonalności gospodarowania ludźmi i czasem, a także wskazuje się gdzie tkwią rezerwy czasowe i sposoby ich wykorzystania. Badania te prowadzi się w oparciu o dane statystyczne w ścisłym powiązaniu z procesami zbierania, przetwarzania i wydawania informacji niezbędnych dla przygotowania natarcia i obrony. Jednocześnie dokonuje się oceny przyczyn powstawania zahamowań w procesie podjęcia decyzji przez dowódcę dywizji i organizowania natarcia i obrony, a szczególnie w zakresie przetwarzania i obiegu informacji oraz szuka się sposobów ich niwelowania. W badaniach nad organizacją pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia poszukuje się również sposobów jej organizowania w warunkach gdy dywizja zostanie wyposażona w polowy zautomatyzowany system dowodzenia. W problemie tym przede wszystkim szuka się odpowiedzi na pytanie: czy można skrócić czas przygotowania natarcia lub obrony przez dywizję, który obecnie wynosi około 8-12 godzin, przede wszystkim poprzez organizację pracy sztabu na stanowisku dowodzenia? Jeżeli tak, to jak ta praca powinna być zorganizowana?

Problem czwarty: wpływ ilości i jakości technicznych środków dowodzenia znajdujących się na wyposażeniu sztabu dywizji, a szczególnie łączności, organizacyjno-technicznych i transportowych na sprawność dowodzenia oddziałami. Przebadaniu przede wszystkim podlega wpływ tych środków na organizację pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia oraz w jakim stopniu przyśpieszają one lub utrudniają zbieranie, przetwarzanie i wydawanie informacji. Badanie tego problemu prowadzi się także w aspekcie zadań sztabu dywizji oraz warunków ich realizacji i wymagań w zakresie dowodzenia oddziałami.

W badaniach dokonuje się oceny stopnia ukompletowania sztabu dywizji w techniczne środki dowodzenia i ich przydatność oraz jaki wpływ wywierają one na zbieranie, przetwarzanie i przekazywanie informacji. W aspekcie zalet i wad obecnie stosowanych technicznych środków dowodzenia ocenia się ich przydatność w sztabie dywizji oraz wskazuje się niektóre ich doskonalenia. Ponadto poszukuje się odpowiedzi na pytanie: które z obecnie stosowanych a także przewidzianych do wprowadzenia do wojsk technicznych środków dowodzenia spełniają wymagania i powinny być powszechnie stosowane w dowodzeniu?

Potrzeba przebadania wyżej sformułowanych problemów wynika stąd, że zarówno doświadczenia własne, jak i analiza szeregu ćwiczeń[1/] wskazuje na występujące najczęściej w nich niedociągnięcia. Niedociągnięcia te spowodowane są między innymi poprzez:

1. Nie zawsze przestrzeganie zachowywania równoległości pracy na stanowisku dowodzenia dywizji podczas podejmowania decyzji oraz przygotowywania walki na kolejnych szczeblach dowodzenia.

2. Nierównomiernym obciążeniem zadaniami poszczególne organa dowodzenia dywizji.

3. Nie zawsze właściwym zorganizowaniem obiegu informacji, zapewniającym ciągłość ich wymiany pomiędzy stanowiskiem dowodzenia a podległymi oddziałami, sztabem armii i wojskami współdziałającymi. Ponadto niewłaściwie zorganizowany obieg

1/ Ćwiczenie przeprowadzone przez Inspektorat Szkolenia WP pk "LISTOPAD-70". Ćwiczenia organizowane przez sztab WOW pk "LIMBA" i "WYSOKA LIMBA"; ćwiczenie doświadczalne pk "RYŚ-74"; ćwiczenie przeprowadzone przez Sztab POW pk "KONDOR-75"; ćwiczenia szkieletowe prowadzone przez ASG WP ze słuchaczami I i II Kursu Wojsk Lądowych w czerwcu 1975r.

informacji wpływa na zbyt duże obciążenie danymi kierowniczych osób funkcyjnych, a szczególnie dowódcę dywizji.

4. Zbyt długim jeszcze czasem zbierania, przetwarzania i przekazywania informacji sytuacyjnych i decyzyjnych zarówno wewnątrz jak i na zewnątrz stanowiska dowodzenia dywizji.

5. Niezbyt sprawne rozwijanie i przesuwanie stanowiska dowodzenia oraz nie zawsze funkcjonalne rozmieszczenie na nim technicznych środków dowodzenia, a szczególnie wozów dowodzenia i środków łączności, a także niepełne wyposażenie w niezbędne środki i urządzenia stanowisk pracy.

6. Brak w sztabie dywizji urządzeń do automatycznego utajniania informacji niejawnych przekazywanych za pomocą technicznych środków łączności wewnątrz i na zewnątrz stanowiska dowodzenia.

7. Niedostateczne wyposażenie sztabu dywizji w urządzenia do automatycznego przetwarzania niektórych informacji oraz do automatycznego, graficznego utrwalania danych i reprodukcji graficznych dokumentów bojowych.

Omówione wyżej niedociągnięcia najczęściej są powodem, że proces podjęcia decyzji przez dowódcę dywizji i postawienie zadań oddziałom trwa jeszcze zbyt długo.

Ponadto nie zawsze w trakcie podejmowania decyzji uwzględnia się wszystkie niezbędne informacje. Długi czas cyklu dowodzenia może powodować, że podejmowane decyzje przez dowódcę dywizji nie będą odpowiadały aktualnej sytuacji na polu walki. Może to spowodować opóźnione działanie oddziałów i pododdziałów własnych. Odnosi się to szczególnie do sytuacji z zakresu zwalczania środków rakietowo - jądrowych nieprzyjaciela i jego

artylerii przy wykorzystaniu do tego celu przede wszystkim własnych środków rakietowych, artylerii i lotnictwa.[2/]

W badaniach wielce pomocnicza okazała się również literatura przedmiotu omawiająca dowodzenie wojskami zarówno w przeszłości[3/] jak i współcześnie.[4/] W dostępnej literaturze traktującej o współczesnym dowodzeniu omawia się między innymi

---

2/ Czas rozwinięcia na stanowiskach startowych dla HJ wynosi 40 - 50 minut, dla Lance - 20 minut /Kompendium sił zbrojnych państw NATO, Warszawa 1975, s.150-151/ a dla artylerii atomowej na stanowiskach ogniowych - 7-10 minut /D.W.Iwanow, W.P. Sawieljew P.W. Szemański, Zasady dowodzenia wojskami, MON, Warszawa 1973, s.59/. Natomiast czas odpalenia rakiety R-70 lub R-30 z gotowości bojowej nr 1 wynosi 2-3 minuty, z gotowości bojowe nr 2 - 18-20 minut, a czas otwarcia ognia przez dywizjon artylerii - 2-3 minuty. Lotnictwo myśliwsko-szturmowe może rozpocząć zwalczanie celów po upływie 2-3 minut od chwili otrzymania zadania /przy stosowaniu metody samodzielnego poszukiwania i niszczenia celów/. Czyli walory techniczno własnych środków pozwalają na niszczenie środków napadu jądrowego nieprzyjaciela, jeżeli będzie właściwie zorganizowany obieg informacji.

3/ Por. na przykład; F.Skibiński, Dowodzenie jednostkami polskimi na zachodzie, MON, Warszawa 1973; Pierwsza pancerna, Warszawa 1959; E.P. Elissow, Na białostockskom naprawlenii, Moskwa 1971; A.I. Epemonko, Gody woznezdija, Moskwa 1969; J.Orzechowski, Dowodzenie i sztaby, MON, Warszawa 1974 r.; H.Guderian, Wspomnienie żołnierza, MON, Warszawa 1958 r.

4/ Por., na przykład: Z.Gołąb, S.Kołcz, Współczesne dowodzenie wojskami, MON, Warszawa 1974; D.Iwanow, W.Sawieljew, P.Szemański, Zasady dowodzenia wojskami, MON, Sztab Generalny WP. 1972; Z.Uszyński, Podstawowe wiadomości z teorii organizacji i zarządzania, MON, Sztab Generalny WP, 1972; W.Mróz, Organizacja i sposoby doskonalenia funkcji, systemów i struktur organów kierowania szczebla taktycznego wojsk lądowych /DZ, DPanc/ w świetle teorii organizacji i zarządzania, Warszawa, 1973; Kierunki usprawnienia pracy sztabów w polu, Zbiór Prac Akademii 3/61, Warszawa, 1973; płk doc.dr Ridziński, Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją zmechanizowaną /pancerną/ w polu, ASG, Warszawa 1975.

istotę i treść dowodzenia, rozwój teorii i praktyki dowodzenia, ogólne zasady organizacji pracy, funkcje dowodzenia, podstawowe sprzeczności występujące w dowodzeniu, zasady algorytmizacji niektórych procesów dowodzenia oraz charakteryzuje sie istniejące bądź przyszłościowe systemy zautomatyzowane. W literaturze tej nie omawia się w ogóle, bądź tylko wycinkowo lub fragmentarycznie opisane są sposoby organizacji pracy organów dowodzenia na stanowisku dowodzenia podczas przygotowywania i prowadzenia walki. Również nie omawia się w niej, jak dostosować obecną strukturę organizacyjną sztabu dywizji zmechanizowanej do wymagań wynikających z charakteru współczesnego pola walki i poziomu technicznych środków dowodzenia.

Powyższe pozwala wnioskować oraz wskazuje na potrzebę teoretycznego opracowania i dokonania uogólnień w zakresie sposobów i kierunków doskonalenia organizacji pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia oraz jego struktury organizacyjnej, aby zapewnić bardziej sprawne, niż to robi się obecnie, przygotowanie walki oraz dowodzenie oddziałami w czasie jej prowadzenia.

W badaniach wyżej omówionych problemów przyjęto za podstawę:

1. Zadania i obowiązki sztabu dywizji zmechanizowanej określone w Regulaminie służby polowej sztabów /wyd.MON 1966r/ oraz w pewnym stopniu kieruje się i uwzględnia praktykę ćwiczeń.

2. Obowiązującą obecnie strukturę organizacyjną sztabu dywizji zmechanizowanej oraz możliwe /przewidywane/ do lat osiemdziesiątych zmiany w organizacji i wyposażeniu oddziałów dywizji.

3. Wymagania w zakresie dowodzenia oddziałami oraz obowiązujący system dowodzenia dywizji określony w Regulaminie służby polowej sztabów i Regulaminie walki sił zbrojnych PRL /dywizja - pułk/, wyd. MON 1964r.

4. Aktualny stan wyposażenia organów dowodzenia w techniczne środki dowodzenia.

5. Aktualny stan prac w zakresie eksperymentalnego polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia dywizji prowadzonych przez Instytut Dowodzenia ASG.[5/]

Zgodnie z tematem rozprawy przebadano tylko sztab dywizji zmechanizowanej /bez kompanii ochrony i regulacji ruchu oraz inspektora d/s ochrony i tajemnicy/, z uwzględnieniem powiązań funkcjonalno - informacyjnych z szefami rodzajów wojsk i służb oraz sztabem armii, sztabami podległych oddziałów i wojsk współdziałających

Dowodzenie rozpatruje się jako działalność jednoosobową dowódcy przy ścisłym współudziale sztabu oraz szefów rodzajów wojsk i służb. Stosownie do tego w opisie treści dowodzenia rozpatrzono zespół przedsięwzięć[6/] realizowanych przez dowódcę, sztab oraz szefów rodzajów wojsk i służb.

5/ Realizując Zarządzenie Szefa Sztabu Generalnego i Głównego Inspektora Szkolenia Nr 068 z dnia 21.9.1971r. oraz Zarządzenie Szefa Inspektoratu Szkolenia Nr 022 z dnia 6.10.1971r. Instytut Dowodzenia ASG od szeregu lat prowadzi prace nad eksperymentalnym polowym zautomatyzowanym systemem dowodzenia związku taktycznego.

6/ Do przedsięwzięć realizowanych przez dowódcę, sztab oraz szefów rodzajów wojsk i służb w zakresie treści dowodzenia zaliczono: utrzymanie wysokiego stanu moralno-politycznego oddziałów i pododdziałów oraz stałej ich gotowości bojowej; uporczywe i systematyczne zdobywanie, zbieranie i studiowanie danych o sytuacji oraz wykrywanie prawdopodobnego charakteru działań nieprzyjaciela; planowanie działań bojowych podwładnym; organizowanie i utrzymanie ciągłego współdziałania; przygotowywanie podległych oddziałów i pododdziałów do prowadzenia działań bojowych; organizowanie wszechstronnego zabezpieczenia działań bojowych i dowodzenia; organizację służby porządkowo-ochronnej; organizację działalności ideowo - politycznej i psychologicznej.

2. WNIOSKI Z OCENY ZASADNICZYCH ZADAŃ REALIZOWANYCH PRZEZ SZTAB DYWIZJI ZMECHANIZOWANEJ WYNIKAJĄCYCH Z POTRZEB WSPÓŁCZESNEGO POLA WALKI.

2.1. Wnioski z oceny zasadniczych zadań realizowanych przez sztab dywizji zmechanizowanej w podstawowych rodzajach działań bojowych.

Broń jądrowa i coraz bardziej doskonałe klasyczne środki walki wpłynęły na to, że wojna może się rozpocząć w każdej porze roku i doby.[1/] Możliwość ta powoduje, że podstawowym zadaniem sztabu dywizji jest utrzymanie w stałej gotowości bojowej organów dowodzenia i oddziałów dywizji. Szef Sztabu Generalnego WP, Wiceminister Obrony Narodowej gen. broni F.Siwicki na odprawie szkoleniowej w dniu 6 listopada 1975r. powiedział "Sprawą zasadniczą, której niezmiennie podporządkowane są wszystkie sfery działalności wojska, w tym również sztabów - jest gotowość bojowa. Jest ona ogniskową osiągniętego przez siły zbrojne poziomu przygotowania do prowadzenia współczesnych działań bojowych".[2/]

Ocena możliwości stopnia spełniania przez sztab dywizji utrzymania gotowości bojowej, podyktowana jest tym, że jego realizacja zapewnia mu zdolność do sprawnego i terminowego kierowania działaniami bojowymi oraz możliwość wykonania przez

---

1/ Por.K.Nożko, Zagadnienia współczesnej sztuki operacyjnej, MON Warszawa 1974, s.23, 146-154, Z.Gołąb, S.Kołcz, Współczesne dowodzenie wojskami, MON, Warszawa 1974, s.82; Metodologiczne problemy teorii i praktyki wojskowej, MON, Warszawa 1971 s.216-217.

2/ Wystąpienie na odprawie szkoleniowej kierowniczej kadry sił zbrojnych PRL w dniu 6 listopada 1975r. , Referat o ocenie i podstawowych kierunkach działania sztabów, MON, Warszawa, 1975r., s.37

dywizję zadań. Ponadto wywiera ono bezpośredni wpływ na sprawność bezkolizyjnego przechodzenia sztabu dywizji z okresu pokojowego do okresu wojny, a tym samym zapewnienie właściwego dowodzenia oddziałami od pierwszej minuty wojny.

Z praktyki szkoleniowej wojsk wiadomo, że sztab dywizji zadania w zakresie utrzymania stałej gotowości bojowej jest w stanie realizować w stopniu zadawalającym. Braki jakie występują jeszcze w tym względzie, to przede wszystkim powstające jeszcze pewne zakłócenia w bezkolizyjnym przechodzeniu sztabu dywizji z okresu pokojowego do okresu wojny. Wyraża się to w niemożliwości kompleksowego rozwiązywania zagadnień dotyczących uzupełnienia strat osobowych /po zakończeniu mobilizacyjnego rozwinięcia dywizji/ oraz opóźnione / o około jedną dobę/ uzyskiwanie przez sztab dywizji pełnej sprawności w zakresie planowania i organizowania działań bojowych po wyjściu w pole.[3/]

Powyższe wskazuje na potrzebę, a także istnieje możliwość - usprawnienia struktury organizacyjnej sztabu dywizji, która jak wiadomo zdaje egzamin. Obecnie obowiązująca struktura organizacyjna organów dowodzenia dywizji powoduje, że zadania w zakresie uzupełniania strat osobowych w oddziałach wykonywane są przez dwa wydziały, wydział organizacyjno-ewidencyjny - podporządkowany szefowi sztabu i wydział kadr - podporządkowany bezpośrednio dowódcy dywizji. Ponadto taka struktura organizacyjna również powoduje, że w wielu sztabach praktykuje się przesuwanie oficerów z komórek obciążonych mniej zadaniami, na

---

[3/] Uzyskiwanie pełnej sprawności pracy w sztabie dywizji w ciągu jednej doby, potwierdzają także wyniki badań ćwiczenia doświadczalnego pk "RYŚ-74" oraz osobiste doświadczenia autora z ćwiczeń 15 DZ w latach 1970-1973.

przykład z wydziału kadr, do komórek obciążonych zadaniami najbardziej, na przykład, do wydziału operacyjnego. Nadmierne i częste przesuwanie oficerów do innych komórek organizacyjnych /wydziałów/, a także tworzenie doraźnych zespołów funkcjonalnych może spowodować naruszenie spoistości danego wydziału oraz jego zgranie, a także utrudnia zorganizowanie pracy na stanowisku dowodzenia.

Czynione obecnie przedsięwzięcia szkoleniowe, planistyczne i organizacyjne zapewniają utrzymanie w pełnej sprawności do działań w polu organa dowodzenia dywizji oraz podległe oddziały. Jak wykazują badania dobre rezultaty pracy sztabu dywizji osiąga się niejednokrotnie ogromnym jego wysiłkiem. Ten ogromny wysiłek organów dowodzenia dywizji w początkowym okresie, powoduje często znaczne obciążenie sprawności działania sztabu, po trzech - czterech dobach prowadzenia działań bojowych. A także dla zapewnienia bardziej sprawnego i bezkolizyjnego przechodzenia z okresu pokojowego na okres wojny celowym jest czego również dowodzą badania - wzmocnić odpowiednio wydział operacyjny oraz zorganizować jeden organ /wydział/[4] dla realizacji zadań związanych z uzupełnieniem strat osobowych i organizacyjno - etatowych. Wzmocnienia wydziału operacyjnego można dokonać nie powiększając etatu sztabu dywizji.

---

[4] Potrzebę powołania takiego wydziału w sztabie dywizji w miejsce dotychczas istniejącego wydziału organizacyjno-ewidencyjnego i wydziału kadr sformułowano również w materiałach na sympozjum naukowe, zorganizowane przez ASG w kwietniu 1975r. co zostało poparte w trakcie obrad. Tezy na sympozjum na temat:Kierunki doskonalenia dowodzenia w podstawowych rodzajach walki, ASG, Warszawa 1975, s.12

Odpowiednie wzmocnienie wydziału operacyjnego oraz stworzenie wyżej wymienionego wydziału w miejsce dotychczas istniejącego wydziału organizacyjno-ewidencyjnego i wydziału kadr usprawni organizację pracy sztabu dywizji i zwiększy jego wydajność. Problem ten zostanie omówiony szczegółowo w rozdziale 3.

W celu uzyskiwania pełnej sprawności działania sztabu dywizji natychmiast po wyjściu w pole jak i w toku prowadzenia działań bojowych przez dywizję, przez długi okres czasu, wskazuje na potrzebę dalszego usprawniania organizacji pracy na stanowisku dowodzenia - zagadnienie to zostanie omówione szczegółowo w rozdziale 4.

Olbrzymi wpływ wywarła i będzie wywierać w przyszłości broń jądrowa oraz nowe środki i sposoby prowadzenia walki na zbieranie, studiowanie i ocenianie danych o sytuacji oraz przygotowywanie przez sztab dywizji wniosków i propozycji niezbędnych dowódcy dywizji do podjęcia decyzji.

Informacje dotyczące nieprzyjaciela - zdobywane i przetwarzane z zasady przez wydział rozpoznawczy - w stosunku do drugiej wojny światowej wzrosły ponad czterokrotnie.[5/] Wzrost niezbędnych ilości informacji o nieprzyjacielu spowodowany jest między innymi zwiększonym zasięgiem środków rażenia znajdujących się na wyposażeniu dywizji oraz nieprzyjaciela; poszerzeniem pasa działania dywizji i dużą głębokością zadań; koniecznością zdobywania i oceniania danych o jego broni masowego rażenia, środkach walki radioelektronicznej, pododdziałach

5/ Por. Podstawy automatyzacji dowodzenia wojskami, MON, Warszawa 1969, s. 52.

/oddziałach/ uderzeniowych, śmigłowcach szturmowych oraz zautomatyzowanych systemach kierowania środkami ogniowymi i dowodzenia.

Realizacja zadań związanych ze zdobywaniem i przetwarzaniem informacji o nieprzyjacielu wymaga przede wszystkim właściwie zorganizowanego systemu rozpoznania oraz dobrej organizacji pracy w sztabie dywizji. Właściwie zorganizowany system rozpoznania zapewni zdobywanie i przesyłanie na czas niezbędnych informacji o nieprzyjacielu. Natomiast organizacja pracy w wydziale rozpoznawczym sztabu dywizji powinna umożliwiać zbieranie, przetwarzanie i wydawanie dość dużych ilości informacji o nieprzyjacielu.[6/] Przy czym informacje te z zasady należy zbierać i przetwarzać w czasie nie dłuższym niż kilka minut, a informacje dotyczące broni jądrowej nieprzyjaciela - w czasie zaledwie 1 - 2 minut. Zarazem - jak wskazują badania - czas obiegu i przetwarzania informacji o nieprzyjacielu znacznie odbiega od potrzeb. Na przykład na:

- przygotowanie i zreferowanie dowódcy dywizji danych o możliwościach nieprzyjaciela, wydział rozpoznawczy potrzebuje około 40 minut;[7/]
- przekazanie informacji, o wykrytym celu przez grupę specjalną do sztabu dywizji /łącznie z zapoznaniem z jej treścią dowódcy dywizji/ potrzeba około 30 minut, a uzyskana przez lotnictwo rozpoznawcze - obiega w czasie około 10 minut.[8/]

6/ Wydział rozpoznawczy w ciągu jednej godziny może otrzymać informacje o nieprzyjacielu, w przeliczeniu na strony maszynopisu formatu A-4, o objętości około 10-12 stron.

7/ Por. załączniki 8 i 9.

8/ Por. Zbiór Prac Akademii, 2/33/, ASG, Warszawa 1968, s.147 - 154.

Powyższe wskazuje, że w celu zmniejszenia istniejącej jeszcze dysproporcji pomiędzy czasem obiegu informacji o nieprzyjacielu, a potrzebami w tym względzie, należy usprawniać tradycyjne środki i sposoby rozpoznania oraz środki przetwarzania informacji. Równocześnie należy usprawniać obieg informacji o nieprzyjacielu na stanowisku dowodzenia dywizji, aby w procesie podejmowania decyzji przez dowódcę w pełni uwzględnić wszystkie niezbędne dane napływające do sztabu.

Wydaje się, że zdobywanie, zbieranie, przetwarzanie i wydawanie dużych ilości informacji o nieprzyjacielu, jakie są niezbędne w procesie dowodzenia oddziałami, przy czym w bardzo krótkim czasie nie przekraczającym kilku minut, można będzie zapewnić w wyniku automatyzacji tych procesów. Zagadnienie to zostanie szczegółowo omówione w rozdziale 3.

W stosunku do własnych oddziałów oprócz dawniej wymaganych informacji, sztab dywizji powinien prognozować, zbierać dane i oceniać możliwości oraz przewidywane efekty użycia broni jądrowej zgodnie z zamiarem przełożonego i dowódcy dywizji. Ponadto należy: zdobywać dane, oceniać sytuację skażeń i zakażeń oraz informacje o strefach zniszczeń, pożarów itp., powstałych po uderzeniach jądrowych i wpływ tych uderzeń na działanie wojsk własnych i nieprzyjaciela.

Zakres informacji w sztabie dywizji poszerzył się także o dane dotyczące możliwości użycia własnych śmigłowców szturmowych, taktycznych desantów śmigłowcowych oraz pododdziałów walki radioelektronicznej.

Wprowadzenie nowych rodzajów wojsk /na przykład: rakietowych/ oraz organizowanie nowych elementów ugrupowania bojowego /na przykład: taktycznego desantu śmigłowcowego, dywizjonu rakiet taktycznych/ poszerza również o te dane zakres informacji,

zbieranych i przetwarzanych przez sztab dywizji. Na przykład: ilość przydzielonych ładunków jądrowych i ich wagomiary, ilość przydzielonych rakiet chemicznych, stan gotowości rakiet, skład, możliwości i potrzeby taktycznego desantu śmigłowcowego itp.

Większego znaczenia, niż to było w latach ubiegłych nabierają zagadnienia kalkulacyjne niezbędne dla podejmowania decyzji przez dowódcę dywizji i dowodzenia oddziałami. Duża dokładność trafienia w cel i olbrzymia moc niszczenia współczesnych środków rażenia zmusza do daleko posuniętej precyzji. Każda niedokładność w tym względzie może doprowadzić do niewłaściwego wykonania własnych uderzeń jądrowych lub innych nieodwracalnych następstw /na przykład: porażenia własnych pododdziałów/.

Realizacja zadań związanych ze zdobywaniem i zbieraniem informacji o wojskach własnych i warunkach ich działania wymaga, aby sztab dywizji między innymi zorganizował odpowiedni system informacyjny oraz pracę na stanowisku dowodzenia, która zapewniałaby we właściwym czasie przetworzyć i wydać duże ilości informacji. Ten system informacyjny powinien umożliwić otrzymanie w ciągu jednej godziny przez dowódcę, szefa sztabu i wydział operacyjny informacji od podległych pułków /pz i pcz/, sztabu armii i sąsiadów /w przeliczeniu na strony formatu A-4/ około 50-54 stron maszynopisu. Jak wykazują wyniki badań, czas przetwarzania informacji sytuacyjnej i wydawania informacji decyzyjnej w sztabie dywizji odbiega od potrzeb pola walki. Na przykład:

- opracowanie i przekazanie zarządzeń wstępnych do pułków

/pz i pcz/ pochłania około 40 minut;[9/]

- na przeprowadzenie kalkulacji związanych z wejściem dywizji do walki /w przypadku organizowania natarcia z rejonu położonego w głębi/ potrzeba również około 40 minut;[10/]
- przekazanie zadań bojowych do pułków /pz i pcz/ pochłania około 50 minut;[11/]
- na opracowanie planu współdziałania potrzeba około 100 minut.[12/]

Analiza przebiegu wspomnianych uprzednio ćwiczeń, materiałów statystycznych[13/] oraz ćwiczenia doświadczalnego pk. "RYŚ- 74" wskazuje, że negatywnymi zjawiskami, które powodują jeszcze długi czas zbieranie, przetwarzanie i wydawanie informacji na stanowisku dowodzenia dywizji między innymi są:

1. Nie zawsze właściwa organizacja pracy na stanowisku dowodzenia /na przykład: praca często organizowana jest według raz przyjętego schematu i nie dostosowuje się jej do konkretnej sytuacji, potrzeb i możliwości wykonawców/.

2. Nadmierne obciążenie oficerów pracami związanymi z wykonawstem dokumentów bojowych /na przykład: kreślenie, pisanie/ kosztem czasu przeznaczonego na pracę koncepcyjną.

3. Nadmierna ilość opracowywanych dokumentów bojowych, przy czym nie zawsze niezbędnych dla sprawnego dowodzenia.

9/ Por. załączniki 8 i 9.
10/ Tamże.
11/ Tamże.
12/ Tamże.
13/ Zbiór materiałów statystycznych zebranych ze sztabów ZT i oddziałów WP dotyczących czasów trwania czynności i przedsięwzięć dokonywanych podczas przygotowania działań bojowych, ASG, Warszawa 1975.

4. Brak urządzeń do automatycznego kodowania informacji niejawnych przekazywanych przez techniczne środki dowodzenia.

5. Brak doskonałych środków organizacyjno-technicznych, szczególnie dla zobrazowania informacji i dokonywania precyzyjnych kalkulacji taktyczno-operacyjnych.[14/]

Powyższe wskazuje na pilną potrzebę usprawnienia tradycyjnego systemu dowodzenia, a szczególnie:

- zbieranie, opracowywanie i wydawanie informacji na stanowisku dowodzenia dywizji;
- struktury organizacyjnej sztabu dywizji;
- technicznych środków łączności i transportu;
- środków organizacyjno-technicznych;
- organizacji systemu dowodzenia.

Podobnie jak zmieniał się zakres i treść informacji zawartych w decyzji dowódcy dywizji ulega zmianie zakres i treść planowania działań bojowych oraz organizowania walki, realizowane przez dowódcę, sztab i szefostwa /szefów/ rodzajów wojsk i służb.

Podstawę planowania działń bojowych stanowi zadanie bojowe i wytyczne otrzymane ze sztabu armii, szczegółowa ocena informacji sytuacyjnych oraz decyzja i wytyczne dowódcy dywizji. Stąd słusznym jest przyjmowanie, że podjęcie decyzji przez dowódcę dywizji jest najważniejszą częścią składową procesu planowania.

---

14. Obecnie dostępne techniczne środki dowodzenia umożliwiają mechanizację i automatyzację na przykład: kalkulacje związane z marszem; kalkulacje czasu przeprawy czołgów pod wodą; kalkulacje czasu trwania przeprawy; obliczenie taktycznej gęstości ognia; obliczenie prawdopodobieństwa zniszczenia celu przy użyciu rakiet; kodowanie i dekodowanie informacji; reprodukcje dokumentów tekstowych i niektórych graficznych. Por. płk dr T. Stawski. Zastosowanie środków organizacyjno-technicznych w procesach dowodzenia i zarządzania, Sztab Generalny w Warszawie 1972, s. 27-46, płk dr M. Borzęcki, Wozy dowodzenia wojsk lądowych, ASG, Warszawa 1975, s. 16-17.

Zgodnie z Regulaminem służby polowej sztabów, planowanie działań bojowych w sztabie rozpoczyna się z chwilą otrzymania zadania bojowego.[15] Z uwagi na to, że jest ono procesem ciąg-łym[16] i decyzja dowódcy dywizji oraz inne przedsięwzięcia /na przykład: organizacja współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych/ zależne są między innymi od zebranych i przetworzonych informacji sytuacyjnych - koniecznym jest włączenie do procesu planowania, etapu zbierania i przygotowywania danych do decyzji.

Sztab dywizji oraz szefostwa /szefowie/ rodzajów wojsk i służb niezależnie od współuczestniczenia w podjęciu decyzji przez dowódcę rozwiązuje również zagadnienia dotyczące organizacji współdziałania, zabezpieczenia działań bojowych, dowodzenia i służby porządkowo-ochronnej.

Obowiązek zsynchronizowanego użycia i działania podległych oraz wspierających sił /na przykład lotnictwa/ powoduje, że sztab dywizji musi dokonać szczegółowych kalkulacji zapewniających zgranie w czasie i w miejscu wykonania uderzeń jądrowych i ogniem środkami klasycznymi z uderzeniami oddziałów.[17] W realizacji tego zadania najczęściej spotykanym niedociągnięciem

---

15/ Regulamin służby polowej sztabów, MON, Warszawa 1966, s.53; Służba sztabów ogólnowojskowych /podręcznik/, MON, Warszawa 1966, s.38.

16/ Podobny pogląd wyrażono w czasie dyskusji na sympozjum naukowym przeprowadzonym w ASG dnia 29 kwietnia 1975r.; dr.W. Gabara pisze ..."znaczenie funkcji planowania jest szczególnie duże zwłaszcza w przypadkach,w których tempo zmian,cz to w zakresie warunków czy środków działania zmusza do ciągłego reagowania...".Elementy teorii organizacji i zarządzania. Sztab Generalny, Warszawa 1972, cyt.wyd.s. 291.

17/ Na przykład,dla wykonania kontrataku przez drugi rzut dywizji w obronie sztab dywizji między innymi ustala:czas,moc,rodzaj wybuchu i miejsce /obiekty rażenia/ wykonania uderzeń jądrowych;rubież bezpieczeństwa i czas jej przekroczenia przez oddziały własne;obiekty /cele/ i czas ich obezwładnienia przez artylerię;obiekty /cele/, czas wykonania uderzeń na nie przez śmigłowce szturmowe i ich trasy przelotowe;rubieże rozwinięcia drogi dojazdu do nich i czas ich zajęcia przez OPpanc i OZap; drogi podejścia drugiego rzutu do rubieży rozwinięcia i czas jej osiągnięcia.

- jak wykazuje analiza ćwiczeń oraz analiza materiałów uzyskanych z ćwiczenia doświadczalnego pk. "RYŚ-74" - było nie rozwiązywanie w stopniu zadawalającym zagadnień współdziałania z lotnictwem, a szczególnie ze śmigłowcami szturmowymi. Wyrazem słabości sztabu dywizji w zakresie organizacji współdziałania ze śmigłowcami szturmowymi między innymi jest:
- niewłaściwy podział zadań pomiędzy artylerię, lotnictwo myśliwsko-szturmowe i śmigłowce szturmowe;
- nie zawsze właściwe wykorzystanie możliwości śmigłowców szturmowych w okresie ogniowego przygotowania natarcia i stworzenia warunków dla przełamania obrony nieprzyjaciela oraz w czasie odpierania jego kontrataków;
- nie zapewnianie dostatecznych warunków bezpieczeństwa dla śmigłowców szturmowych w czasie ich przelotu i wykonywania zadań.

Przyczyną tych niedociągnięć w organizacji współdziałania jest brak pełnych teoretycznych opracowań szczególnie w zakresie zasad i sposobów użycia śmigłowców szturmowych. Ponadto brak jest odpowiednich organów dowodzenia lotnictwa na stanowisku dowodzenia dywizji. Należy oczekiwać, że wprowadzenie do wojsk i wdrożenie podręcznika "Zasady użycia śmigłowców w działaniach bojowych",[18] oraz praktyczna realizacja propozycji[19], aby na stanowisku dowodzenia dywizji była grupa dowodzenia bojowego, a na stanowisku dowodzenia pułku - na kierunku którego będzie działać lotnictwo - punkt naprowadzania i wskazy-

---

18/ Podręcznik: Zasady użycia śmigłowców w działaniach bojowych jest w trakcie opracowywania przez dowództwo Wojsk Lotniczych i planuje się wprowadzić go do wojsk w 1976 r.

19/ Postulaty takie zostały sformułowane na sympozjum na temat: Zastosowanie bojowe śmigłowców szturmowych, ASG, Warszawa 1975, s. 17-18.

-wania celów, między innymi umożliwi na tych szczeblach dowodzenia sprawnie planować i organizować współdziałanie z lotnictwem, a także utrzymywać go w toku walki. Ponadto należy w szerszym zakresie niż dotychczas uczyć oficerów wojsk lądowych specyfiki działania i możliwości bojowych lotnictwa oraz oficerów wojsk lotniczych - specyfiki działania i możliwości bojowych wojsk lądowych. Dobra znajomość tych zagadnień przez jednych i drugich oficerów gwarantuje lepsze efekty działania na polu walki.

Organizacja i prowadzenie rozpoznania według jednolitego planu[20/] powoduje potrzebę utrzymania ścisłego kontaktu wydziału rozpoznawczego szczególnie z wydziałem operacyjnym oraz z pozostałymi organami dowodzenia dywizji, a także poszerza zakres jego czynności. Poszerzenie zakresu czynności wydziału rozpoznawczego wpłynęło na zwiększenie ilości informacji obiegającej wewnątrz stanowiska dowodzenia dywizji oraz potrzebę ciągłej wymiany. Powyższe, w warunkach dużej dynamiczności pola walki znacznie utrudnia zaplanowanie i zorganizowanie rozpoznania. Prócz tego, skomplikowane warunki zdobywania i przekazywania danych także utrudniają realizację tego zadania przez wydział rozpoznawczy. Ponadto brak w sztabie dywizji doskonałych środków opracowywania i przekazywania wewnątrz sztabu, do oddziałów, sztabu armii i sąsiadów informacji sytuacyjnych jeszcze bardziej utrudnia zaplanowanie oraz zorganizowanie sprawnie działającego systemu rozpoznania. Stąd też - jak podkreślił w swoim wystąpieniu generał Z.Jurewicz w czasie sympozjum - "zachodzi pilna potrzeba wyposażenia oddziałów w takie środki zdobywania i przekazywania

20/ Por. Organizacja i prowadzenie rozpoznania na szczeblach taktycznych, część I, MON, Warszawa 1971, s. 10-11.

wiadomości o nieprzyjacielu oraz jego wybuchach jądrowych, które pozwolą dowódcy uzyskać informacje niezbędne do powzięcia decyzji w ciągu co najwyżej kilku minut. ... posiadanie tak sprawnie działającego systemu w warunkach dysponowania jeszcze nie w pełni doskonałymi, technicznymi środkami rozpoznania i dowodzenia jest bardzo trudne i wymaga między innymi dużego wysiłku organizacyjnego w sztabie dywizji i pułku.[21/]

Planowanie i organizowanie obrony przed bronią masowego rażenia sztab dywizji realizuje kompleksowo i przy ścisłej współpracy z szefami rodzajów wojsk i służb. W sztabie dywizji bezpośrednim wykonawcą w zakresie planowania i organizowania OPBMAR jest wydział operacyjny. Duży zakres zadań oraz niedoskonałość technicznych środków zdobywania i szybkiego przekazywania danych o wybuchach jądrowych, sytuacji skażeń i zakażeń zarówno wewnątrz jak i na zewnątrz stanowiska dowodzenia oraz brak w sztabie dywizji urządzeń do kompleksowego przetwarzania informacji w zakresie OPBMAR znacznie utrudnia organizowanie obrony przed bronią masowego rażenia.

Zatem należy usprawnić system rozpoznania wybuchów jądrowych oraz skażeń i zakażeń, jak również organizację pracy na stanowisku dowodzenia. Ponadto należy doskonalić techniczne środki rozpoznania wybuchów jądrowych i urządzeń do przetwarzania informacji oraz środki łączności.

W doskonaleniu tych środków i urządzeń należy dążyć do tego, aby można było automatycznie zbierać, przetwarzać i przekazywać dane o wybuchach jądrowych oraz skażeniach i zakażeniach w sposób skryty.

21/ Cyt.z referatu wprowadzającego wygłoszonego w czasie sympozjum na temat:Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją w podstawowych rodzajach walki, odbytego w ASG dnia 29 kwietnia 1975r.

W pełni zadowalające rozwiązanie w tym względzie można będzie osiągnąć w wyniku zastosowania elektronicznej techniki obliczeniowej i urządzeń teledacyjnych. Zadania i czynności wydziału operacyjnego w zakresie OPBMAR zostaną omówione w rozdziale 3.

Powszechność stosowania na polu walki urządzeń radioelektronicznych oraz duże ich możliwości, zmuszają sztab dywizji do planowania i organizowania walki radioelektronicznej. Bezpośrednim realizatorem zadań w tym zakresie w sztabie dywizji jest wydział operacyjny.

Dotychczasowa praktyka szkoleniowa wskazuje, że stopień realizacji walki radioelektronicznej na szczeblu dywizji i pułku jest niezadowalający. Przyczynami niskich rezultatów w zakresie walki radioelektronicznej najczęściej jest:

- brak w wydziale operacyjnym oficerów odpowiednio przygotowanych do tych zadań;
- nie docenianie, niekiedy, przez kierownicze osoby funkcyjne dowództwa dywizji roli i znaczenia walki radioelektronicznej;
- brak nawyków a niekiedy nawet umiejętności oficerów sztabu organizowania zwalczania środków radioelektronicznych nieprzyjaciela oraz skutecznej ochrony własnych środków przed zakłóceniami.

Dlatego należy w ramach usprawniania struktury organizacyjnej sztabu dywizji wzmocnić wydział operacyjny odpowiednio przygotowanym oficerem, a także wprowadzić intensywne szkolenie całej kadry w zakresie planowania, organizowania i kierowania walką radioelektroniczną.[22/]

22/Zadania dotyczące szkolenia całej kadry w zakresie walki radioelektronicznej zostały określone w Zarządzeniu Sztabu Generalnego WP nr 12/Sztab Gen. z dnia 5.2.1976r.

Z uwagi na duże znaczenie walki radioelektronicznej - zagadnienie to zostanie omówione w rozdziale 3.

Planowanie i organizowanie działań bojowych w sztabie dywizji, jako jedna z podstawowych funkcji dowodzenia, umożliwia jak najbardziej racjonalne użycie posiadanych sił i środków,[23/] realizowane jest w niezmiernie trudnych warunkach. Wynika to ze złożonych warunków w jakich wykonywane są zadania, a przede wszystkim ograniczona /lub skrajnie ograniczona/ ilość czasu, duże napięcie psychiczne, trudności w zdobywaniu, zbieraniu i przetwarzaniu informacji oraz duże ich ilości, a także uczestni-czenie wszystkich komórek organizacyjnych dowództwa dywizji, przez cały czas przygotowywania i prowadzenia działań bojowych. Stąd proces przygotowania działań bojowych dywizji wymaga by przebiegał on w sposób wysoce zorganizowany, a sama organizacja pracy w sztabie dywizji w zakresie planowania walki była ciągle usprawniana.

Jednym z efektów prac planistycznych sztabu dywizji i szefów rodzajów wojsk jest opracowanie niezbędnych dokumentów bojowych. W warunkach dostatecznej ilości czasu sztab dywizji i szefostwa rodzajów wojsk opracowują decyzję dowódcy dywizji oraz uzupełniające ją plany: współdziałania, zabezpieczenia działań bojowych; użycia rodzajów wojsk; rozmieszczenia iprzesunięć oraz ochrony i obrony stanowiska dowodzenia, jak również organizacji służby porządkowo-ochronnej.

23/Zgodnie z przyjmowanymi założeniami z teorii organizacji i zarządzania "Funkcja planowania polega na przewidywaniu przyszłego układu rzeczowo-czasowo-przestrzennej struktury działań oraz formułowaniu dostosowanych do tego układu celów. ... musi opierać się na wnikliwym rozpoznaniu sytuacji, analizie zamiarów przełożonych i nakazanych przez nich zadań oraz rozeznaniu własnych potrzeb i możliwości. Musi ono zapewnić prosty i ekonomiczny sposób osiągania celów, odpowiadać zasadom racjonalności..." Z.Uszyński, Podstawowe wiadomości z teorii organizacji i zarządzania, Sztab Gen., Warszawa 1972, cyt.wyd., s.35

Jak wykazują dane statystyczne[24/] opracowanie niezbędnych dokumentów bojowych w sztabie dywizji realizowane jest w czasie od sześciu do ośmiu godzin od chwili otrzymania zadania. Tak długi czas opracowywania dokumentów bojowych spowodowany jest:

- niedostatecznym wyposażeniem sztabu w efektywne środki dla szybkiego dokonywania wszelkiego rodzaju kalkulacji taktyczno-operacyjnych;
- całkowitym brakiem w sztabie urządzeń do zobrazowywania informacji na graficznych dokumentach bojowych;
- brakiem w sztabie urządzeń do reprodukcji graficznych dokumentów bojowych.[25/]
- niedostatecznym wyposażeniem sztabu dywizji w techniczne środki do automatycznego kodowania informacji niejawnych, sprzężonych ze środkami łączności.[26/]

Uzyskanie lepszych efektów w zakresie opracowywania dokumentów bojowych w sztabie dywizji należy oczekiwać, jeżeli wyposaży się go w dostateczną ilość wydajnych środków organizacyjno-technicznych.

Wydaje się, że nie powinno być zasadą opracowywanie przez sztab dywizji wszystkich dokumentów bojowych w każdej sytuacji

---

24/ Por.Zbiór materiałów statystycznych, ASG, Warszawa 1975.

25/ Należy przewidywać, że zastosowanie w sztabie dywizji urządzeń do zobrazowywania informacji na graficznych dokumentach bojowych i reprodukcji takich dokumentów, skróci czas ich opracowywania o około 50-80%. Zagadnienie to wymaga przebadania po skonstruowaniu urządzeń do tych celów.

26/ Zastosowanie urządzeń do automatycznego kodowania informacji niejawnych przekazywanych przez techniczne środki łączności skraca czas ich obiegu o około 2-3 razy.Por. Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa 1974, s.68.

i warunkach.[27] Szef sztabu, na podstawie wytycznych dowódcy dywizji, uwzględniając potrzeby i możliwości wykonawców, powinien każdorazowo precyzować z jakich dokumentów należy zrezygnować, a jakie dokumenty należy opracowywać, ze wskazaniem wykonawców, formy i zakresu czasu ich wykonania. Na przykład: zamiast opracowywania pełnego rozkazu bojowego opracować zarządzenia bojowe a ich treść przekazywaną wykonawcom utrwalać na taśmie magnetofonowej.

Kolejnym z zasadniczych zadań sztabu dywizji jest przekazywanie do oddziałów zadań bojowych i innych informacji decyzyjnych[28], to jest wytycznych odnośnie współdziałania, zarządzeń dotyczących wykorzystania rodzajów wojsk, zabezpieczenia działań bojowych i dowodzenia oraz organizacji służby porządkowo-ochronnej.

Przekazywanie decyzji dowódcy dywizji i innych informacji decyzyjnych do podległych oddziałów oraz sztabu armii i w niezbędnym zakresie do wojsk współdziałających realizowane jest przez dowódcę, sztab dywizji /oprócz wydziału administracyjno-gospodarczego/ i szefostwa /szefów/ rodzajów wojsk. Jest to jedna z zasadniczych funkcji spełnianej przez te organa dowodzenia, a także jest zasadniczym warunkiem wykonania zadania bojowego.

Decyzja dowódcy dywizji musi być przekazana do oddziałów dokładnie i jasno i we właściwym terminie, to jest w czasie

27/ Próby uporządkowania i wprowadzenia jednolitych zasad jakie dokumenty bojowe opracowuje sztab dywizji w określonych sytuacjach i warunkach w niektórych sztabach dywizji już poczyniono. Jest to określone na przykład w Instrukcji organizacji i funkcjonowania punktów dowodzenia dywizji, POW, Sztab, Bydgoszcz 1974.

28/ Przekazywanie zadań bojowych i innych informacji decyzyjnych do oddziałów jest ściśle powiązane z planowaniem i organizowaniem walki, lecz ze względów metodologicznych zagadnienie to omawia się oddzielnie.

umożliwiającym podwładnym przygotowanie działań bojowych. Zapewnia to jednolite zrozumienie przez podwładnych zamiaru działania dowódcy dywizji i sposobów jego wykonania. Decyzja ta musi być również przekazywana skrycie, aby nie dopu-ścić do przejęcia jej treści przez nieprzyjaciela.

Bardzo ważne znaczenie ma wybór i określenie jakie informacje z decyzji powinien otrzymać podwładny - oprócz zadania bojowego - aby powziął decyzję, zgodnie z zamiarem dowódcy dywizji.[29] Ilość przekazywanych informacji do podwładnych z decyzji dowódcy dywizji jest zależna od czasu wydzielonego na organizowanie walki, formy i sposobów przekazywania danych, wyszkolenia oraz umiejętności podwładnych itp.

Uwzględniając możliwości zapamiętania przez wykonawcę określonej objętości przekazywanej informacji decyzyjnej, najlepiej jest zadanie bojowe dla podwładnego przedstawić graficznie na mapie, a oficer przekazujący ten dokument powinien objaśnić jego treść. W drugiej kolejności należy stosować przekazywanie

---

29/ W sprzyjających warunkach przygotowywania działań bojowych, sztab dywizji powinien dążyć aby przekazać do wykonawcy - oprócz zadania bojowego:
1. Ocenę dowódcy dywizji zgurpowań i działań nieprzyjaciela.
2. Zadanie bojowe i zamiar dowódcy dywizji, a zwłaszcza w jakiej kolejności będzie zwalczany nieprzyjaciel, kierunek głównego uderzenia /w obronie - rejon głównego wysiłku/, czas i obiekty rażenia bronią jądrową i chemiczną oraz środkami konwencjonalnymi, ugrupowanie bojowe dywizji oraz charakter manewru sił i środków.
3. Zadania sąsiadów działających na skrzydłach i w przodzie.
4. Zadania wykonywane w pasie działania pułku przez siły i środki przełożonego /np. lotnictwo, WRiArt, OPL/.
5. Termin gotowości do działań, osoba wyznaczona do przejęcia dowodzenia dywizją /zastępcy dowódcy dywizji/ oraz miejsce, czas rozwinięcia i ąś przesunięcia stanowiska dowodzenia dywizji.

Ponadto podwładny powinien otrzymać wytyczne do współdziałania oraz zabezpieczenia działań bojowych i organizacji służby porządkowo-ochronnej.

zadania bojowego utrwalonego na mapie lub szkicu, względnie na piśmie. Natomiast przekazywanie informacji ustnie bez ilustracji z wykorzystaniem technicznych środków łączności jest najmniej korzystny - z uwagi na mały procent zapamiętywania treści informacji przez odbiorcę.[30/]

W sprawnym przekazywaniu informacji decyzyjnych dowódcy dywizji do wykonawców, największe trudności ma wydział operacyjny Spowodowane jest to dużym spiętrzeniem się prac w tym wydziale,[31/] oraz brakiem w sztabie dywizji wysokowydajnych urządzeń do automatycznego szyfrowania[32/] i kodowania informacji. Dlatego istnieje potrzeba czasowego angażowania oficerów z innych wydziałów do pracy w wydziale operacyjnym, aby zdążyć we właściwym czasie przekazać pułkom niezbędne informacje. Zatem szef sztabu organizując pracę na stanowisku dowodzenia, powinien każdorazowo określać kto, w jakim czasie, w jakiej formie, w jaki sposób i komu - przekazuje zadanie bojowe oraz którzy oficerowie i w jakim czasie będą pracować w wydziale operacyjnym.

Obecnie, a także w najbliższej przyszłości - do czasu wprowadzenia automatyzacji - powszechnie stosowanym sposobem przekazywania informacji decyzyjnych przez sztab dywizji do pułków, sztabów współdziałających i sztabu armii, będzie wykorzystanie technicznych środków łączności oraz przez kontakt

---

30/ Człowiek oglądając zobrazowaną /kolorami/ informację i jednocześnie słuchając przekazywanej mu treści jest w stanie zapamiętać około 65%; przy wykorzystaniu tylko wzroku - niewiele ponad 25%, za pomocą tylko słuchu - niewiele ponad 15% jej objętości, płk dypl. mgr J.Szyszkowski, Doskonalenie dowodzenia - procesem ustawicznym,Myśl Wojskowa,9, 1974,s.26.

31/ Wydział operacyjny w krótkim okresie czasu musi zebrać i przetworzyć niezbędne dane do decyzji dowódcy, opracować szereg dokumentów bojowych oraz przekazywać decyzję dowódcy do pułków i w niezbędnym zakresie do wojsk współdziałających.Równocześnie z tym wydział ten musi brać udział w kierowaniu oddziałami wykonującymi uprzednio otrzymane zadanie bojowe.

32/ Obecnie stosowane w sztabie dywizji urządzenia do automatycznego szyfrowania informacji są małowydajne,np.dla zaszyfrowania informacji o objętości 1 strony /formatu A-4/potrzeba około 15-20 minut.

osobisty dowódców i oficerów sztabu, rzadziej zaś przesyłanie dokumentów bojowych. Zatem koniecznym jest również doskonalenie technicznych środków łączności w celu zwiększenia ich odporności na zakłócenie radioelektroniczne oraz uzyskania możliwości przekazywania zadań bojowych w formie graficznej. Do tych celów należy wykorzystywać telekopię, szczególnie płaską pozwalającą na przekazywanie informacji w formie graficznej oraz teleszkicowniki i elektroniczne urządzenia do zobrazowania informacji.

Poważne znaczenie ma zastosowanie automatycznych urządzeń do utajniania informacji. Powszechne wprowadzenie tych urządzeń znacznie przyśpieszy obieg informacji oraz zwiększy stopień jej utajnienia.

Ponadto należy stosować w szerszym niż dotychczas zakresie środki organizacyjno-techniczne, szczególnie dla zobrazowywania informacji na mapie lub szkicu, rozmnażania opracowywanych dokumentów bojowych oraz magnetycznego utrwalania informacji decyzyjnych przeznaczonych do przekazania wykonawcom.

2.2. Wnioski z oceny warunków realizacji zadań przez sztab dywizji zmechanizowanej.

Istotny wpływ na wykonywanie zadań przez sztab dywizji wywierają warunki, w których realizuje się przygotowanie oddziałów do walki. Przede wszystkim dużą rolę odgrywa tu czas wydzielony na organizację działań bojowych[33/] oraz zakres i treść zadań, które są jednocześnie realizowane przez organa dowodzenia i pod-

33/ Oprócz wymienionych warunków na realizację zadań przez sztab dywizji wpływają również: środki rażenia, które stosuje się w działaniach bojowych; styczność lub brak styczności z nieprzyjacielem; miejsce dywizji w ugrupowaniu armii oraz styczność lub brak jej z sąsiadami; charakter terenu i stopień jego zubranizowania; pogoda oraz pora doby i roku.

-legło oddziały.

Charakter współczesnego pola walki wpływa na to, że niewspółmiernie do okresu drugiej wojny światowej skrócił się czas realizacji zadań przez organa dowodzenia i oddziały /pododdziały/. Przy czym czynnik czasu - jak nigdy dotąd - nie odgrywał tak ważnej roli na polu walki, jak obecnie. Należy liczyć się z tym, że czas reakcji organów dowodzenia na radykalne zmiany sytuacji będzie w dalszym ciągu się zmniejszał.[34/]

Jak wskazują wyniki badań wielu ćwiczeń, a szczególnie ćwiczenia doświadczalnego pk."RYŚ-74" oraz dane statystyczne,[35/] czas przygotowania działań bojowych na szczeblu dywizji wynosi około 12 godzin, a na szczeblu pułku - około 8 godzin. Przyjmując najktrótsze czasy trwania cyklów dowodzenia na poszczególnych szczeblach /według danych statystycznych/ bezpośredni wykonawcy /drużyny, załogi/ - zadanie bojowe otrzymają po upływie około 4 godzin, od czasu otrzymania zadania bojowego przez dywizję /załącznik 12/. Zakładając, że w sytuacjach dynamicznych zadanie bojowe może dotyczyć części podległych oddziałów, to bezpośredni wykonawcy otrzymują je po upływie około jednej godziny, od czasu zmiany sytuacji /załącznik 12/. Inne materiały wskazują, że na przykład: czas zbierania, przetwarzania i wydawania informacji o nieprzyjacielu wydział rozpoznawczy realizuje - w stosunku do danych pierwszej kategorii pilności - w ciągu 20 minut, a w stosunku do innych kategorii pilności - w ciągu 30-10 minut.[36/] Dane te wskazują, że czas reagowania organów

34/ Zagadnienia tego nie uzasadnia się w pracy,ponieważ jest ono szczegółowo omówione w rozprawie habilitacyjnej płk.doc.dr. B.Bidzińskiego,Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją zmechanizowaną /pancerną/ w polu,ASG,Warszawa 1975,s.139-176

35/ Por.wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania,organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie,ASG, Warszawa 1974,s.20-72;Zbiór materiałów statystycznych ASG 1975

36/ Podstawy automatyzacji dowodzenia wojskami,MON,Warszawa 1969, s.53.

dowodzenia na szczeblu dywizji i pułku oraz oddziałów i pododdzia-łów, przede wszystkim w sytuacjach dynamicznych, jest daleko niewystarczający i znacznie odbiega od potrzeb na współczesnym polu walki.[37]

Zasadnicze przyczyny opóźnionego reagowania organów dowodzenia i pododdziałów opisano w niniejszym rozdziale, a ponadto należy uwzględniać i to, że niekiedy człowiek nie jest w stanie realizować cyklu dowodzenia w ciągu kilku minut czy sekund. Dlatego też istnieje potrzeba usprawniania na wszystkich szczeblach organizację pracy na stanowisku dowodzenia, metody pracy organów dowodzenia oraz doskonalenie technicznych środków dowodzenia.

Spośród znanych metod organizacji pracy dowódcy i sztabu preferencję w stosowaniu i usprawnianiu powinna otrzymać metoda dyrektywna,[38] ponieważ umożliwia ona podjęcie trafnej decyzji przez dowódcę dywizji oraz przekazanie jej treści wykonawcom w czasie zapewniającym zorganizowanie walki.

37/ Obecne wymagania czasu trwania pełnego cyklu decyzyjnego wynoszą: 3-5 minut - dla rakiet taktycznych; 2 minuty - dla PGA i DGA; 40-60 sekund - dla środków OPL; 10-30 sekund -dla środków rozpoznania radioelektronicznego, Por.
1. Podstawowe założenia projektu wstępnego eksperymentalno-użytkowego polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia związku taktycznego, ASG, Warszawa 1974, s.10;
2. płk dr Skibiński, Strukturalne i metodologiczne problemy teorii dowodzenia, Myśl Wojskowa, 12, 1972, s.41

38/ Metoda dyrektywna polega na tym, że dowódca podejmuje decyzję na podstawie aktualnie posiadanych przez siebie informacji oraz niekiedy po wyjaśnieniu niektórych zagadnień z kierowniczymi osobami funkcyjnymi, znajdującymi się przy nim. Podjęta decyzja przez dowódcę dywizji z zasady obejmuje ogólny cel i zamiar działania oraz najpilniejsze zadania do realizacji przez podległe oddziały w najbliższym okresie. Zadania te wraz z informacją o ogólnym celu działania w najbardziej zwięzłej formie, najczęściej osobiście przez dowódcę przekazywane są podwładnym natychmiast. W następnej kolejności dowódca dywizji informuje sztab o otrzymanym zadaniu, swojej decyzji i treści przekazanych podwładnym zadań bojowych oraz wydaje wytyczne dotyczące organizacji walki i jej zabezpieczenia.

Gwałtowne przechodzenie z jednego rodzaju działań bojowych do drugiego i ciągłość ich prowadzenia powoduje potrzebę jednoczesnego, równoległego rozwiązywania kilku zadań przez dowódcę i sztab dywizji oraz dowódców i sztaby podległe.[39/]

Dane uzyskane z ćwiczenia pk. "RYŚ-74"[40/], a także własne spostrzeżenia z różnego rodzaju szkolenia sztabu 15 DZ i podległych jej oddziałów, wskazują, że szczególnie w sytuacjach krytycznych dla dywizji, kiedy wysoka sprawność działania sztabu jest bardzo pożądana, następują zahamowania a niekiedy nawet dezorganizacja pracy na stanowisku dowodzenia. Najczęściej stan ten spowodowany jest niewłaściwą organizacją pracy na stanowisku dowodzenia. Z zasady przyczynami, które ujemnie wpływają na organizację pracy są:

- nietrafne przewidywanie przez kierownicze osoby funkcyjne rozwoju sytuacji bojowej;
- nie aktualizowanie i konkretyzowanie zadań przez kierownicze osoby funkcyjne poszczególnym wykonawcom.
- brak precyzowania przez dowódcę i szefa sztabu najważniejszych przedsięwzięć, które należy wykonać w pierwszej kolejności oraz nie skierowywanie głównego wysiłku pracy sztabu dla ich realizacji;
- nie zapewnianie odpoczynku oficerom itp.

39/ Na przykład: kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem i osiąganiem pełnej gotowości bojowej; planowanie, organizowanie i kierowanie walką z grupami specjalnymi nieprzyjaciela oraz planowanie i organizowanie marszu /przegrupowania/ dywizji lub: planowanie i wykonywanie zadań w ramach pierwszego uderzenia jądrowego; planowanie, organizowanie i kierowanie oddziałami broniącymi się oraz planowanie, organizowanie i kierowanie likwidacją skutków uderzeń jądrowych nieprzyjaciela. Por., Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa 1974, s.40-41 i 43-44.

40/ Tamże, s.41, 44,

Dowódca i szef sztabu dywizji przygotowując nowe działania i jednocześnie kierując oddziałami realizującymi uprzednio otrzymane zadanie, powinien każdorazowo ustalać i dokonać wyboru metody pracy. Chodzi o to, że jedna metoda, nawet najlepsza nie może być stosowana zawsze i w każdej sytuacji.[41] Powinni oni także w warunkach skrajnie ograniczonego czasu, świadomie zrezygnować z wykonywania przez sztab tych czynności, które w danej chwili nie są decydujące. Czynności, z wykonania których zrezygnowano ze względu na brak czasu, należy realizować w późniejszym terminie.

W tych warunkach istnieje również potrzeba jednoczesnego zaangażowania wielu wykonawców dla równoległej realizacji przez sztab dywizji szeregu zadań. Szef sztabu w wyniku przewidywania powinien określić kiedy może nastąpić spiętrzenie prac na stanowisku dowodzenia oraz zapewnić na ten okres maksymalną ilość sprawnych fizycznie i psychicznie wykonawców oraz środków dowodzenia.

Niekiedy dla zwiększenia operatywności pracy na stanowisku dowodzenia może zaistnieć potrzeba czasowej organizacji nieformalnego zespołu funkcjonalnego /na przykład: zespół likwidacji skutków uderzeń bronią jądrową nieprzyjaciela/.

41/ Na przykład: planowanie i organizowanie działań na następny dzień walki dowódca i sztab dywizji może realizować metodą równoległą, a dla wykonania przedsięwzięć związanych z przygotowaniem taktycznego desantu śmigłowcowego realizowanego w następnym dniu może być zastosowana metoda kolejnego planowania. Natomiast w celu zorganizowania zniszczenia uderzającego oddziału szturmowego "kawalerii powietrznej" nieprzyjaciela, w czasie realizacji przez dowódcę i sztab dywizji może zastosować metodę dyrektywną.

2.3. Wnioski z oceny zasadniczych wymagań w zakresie dowodzenia oddziałami stawianych sztabowi dywizji zmechanizowanej.

Wymagania w zakresie dowodzenia wojskami /operatywne, stanowcze, elastyczne, ciągłe i skryte/, prezentowane w opracowaniu zespołowym pt."Zasady dowodzenia wojskami"[42] oraz w rozprawie habilitacyjnej płk. doc.dr. B.Bidzińskiego,[43] wydaje się, że są słuszne. Niemniej jednak za zasadnicze wymagania celowym jest uważać ciągłość i skrytość dowodzenia, ponieważ one to w sposób zasadniczy determinują możliwość w ogóle wykonania zadania bojowego przez dywizję.

Zgodnie z Regulaminem służby polowej sztabów[44] w dywizji między innymi dla zachowania ciągłości dowodzenia oddziałami należy organizować trzy stanowiska dowodzenia /SD, KSD i WSD - w obronie ZSD/. W praktyce szkoleniowej wojsk nie zawsze i nie wszędzie przestrzegany jest ten nakaz regulaminowy. W dywizji często nie wydziela się do równoległego funkcjonowania SD i KSD i WSD /ZSD/.[45] W wyniku nie wydzielania i równoległego funkcjonowania WSD nie zapewnia się żywotności systemowi dowodzenia dywizji, a tym samym nie osiąga się ciągłości dowodzenia oddzia-

42/ D.A.Iwanow, W.P.Sawieljew, P.W.S.Szemański, Zasady dowodzenia wojskami, MON, Warszawa 1973, s. 60-64.
43/ płk doc.dr B.Bidziński, Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją zmechanizowaną /pancerną/ w polu, ASG, Warszawa 1975, s.36-42.
44/ Regulamin służby polowej sztabów, MON, 1966, s.21-24.
45/ Najczęściej organizuje się tylko SD i KSD, natomiast WSD organizowane jest doraźnie w miarę potrzeb. Por. na przykład: Regulamin pracy dowództwa dywizji w warunkach polowych /projekt/, Dowództwo Śląskiego Okręgu Wojskowego, Wrocław 1974, s.62-63; Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa 1974, s.24,32.

-łami. Stąd rodzi się pytanie: Co jest przyczyną, że sztab dywizji nie zawsze organizuje ciągłe funkcjonowanie WSD?

Analiza wspomnianych uprzednio ćwiczeń, doświadczenia własne, a także wyniki ćwiczenia doświadczalnego pozwalają wnioskować, że przyczyną nie organizowania w dywizji ciągłego funkcjonowania WSD między innymi jest obawa kierowniczych osób funkcyjnych, że zmniejszony stan osobowy stanowiska dowodzenia nie będzie w stanie wykonać wszystkich zadań.

Trudności w utrzymaniu ciągłości dowodzenia oddziałami wynikają między innymi z:

- dużej wrażliwości stosowanych obecnie technicznych środków łączności na zakłócenia radioelektroniczne;[46/]
- nie dostosowania środków transportowych organów dowodzenia i środków łączności do pracy w terenie skażonym oraz duża ich wrażliwość /oprócz wozów dowodzenia/ na ogień nieprzyjaciela, a także wozy dowodzenia nie zapewniają dogodnych warunków pracy i odpoczynku.

Powyższe wskazuje na potrzebę doskonalenia:

1. Technicznych środków łączności aby zapewnić niezawodność ich pracy nawet w warunkach zakłóceń radioelektronicznych i na znaczne odległości podczas marszu.

2. Środki transportowe organów dowodzenia i środków łączności aby zapewnić osobom funkcyjnym dogodne warunki pracy w każdej sytuacji.

46/ Duża wrażliwość technicznych środków łączności na zakłócenia radioelektroniczne oraz brak zabiegów zapewniających im ochronę przed tymi zakłóceniami spwodować może niekiedy nie możliwość ich wykorzystywania nawet przez dłuższy okres czasu, co zostało potwierdzone podczas ćwiczenia doświadczalnego pk. "RYŚ- 74", tamże , s.140.

3. Środki przetwarzania informacji, w tym szczególnie urządzenia do graficznego opracowywania i rozmnażania dokumentów bojowych oraz urządzenia do automatycznego utajniania informacji niejawnych, przekazywanych przez techniczne środki łączności. Pozwoli to na znaczne odciążenie stanu osobowego stanowiska dowodzenia.

Szef sztabu dywizji organizując równoległe funkcjonowanie trzech stanowisk dowodzenia powinien tak podzielić posiadane siły i środki aby nie obniżyć wysokiej sprawności działania SD ale jednocześnie należy zapewnić przede wszystkim możliwość przyjęcia dowodzenia oddziałami i czasowego jego spełnienia przez skład osobowy oraz środki wydzielone na WSD /ZSD/. Nawet nieliczny stan osobowy reprezentujący przede wszystkim pion operacyjny, rozpoznawczy i łączności oraz niewielkie ilości technicznych środków dowodzenia wydzielone na WSD /ZSD/[47] pod dowództwem zastępcy dowódcy dywizji do spraw liniowych jest w stanie zapewnić ciągłość dowodzenia oddziałami poprzez:

- przejęcie dowodzenia oddziałami i czasowe kierowanie ich działaniem natychmiast gdy tych funkcji nie może spełniać SD;
- sprawne włączanie do swojego składu ludzi i technicznych środków dowodzenia z podległych oddziałów lub przydzielonych ze sztabu armii.

Ponadto równoległe funkcjonowanie WSD zapewnia ciągłość dowodzenia poprzez:

- zbliżenie organów dowodzenia dywizji do oddziałów i pododdziałów;
- przejmowanie czasowego dowodzenia oddziałami gdy SD zmienia swój rejon.

47/ Przykładowy skład stanu osobowego i wyposażenie SD, WSD /ZSD/ i KSD dywizji pokazano w załączniku 4.

W tym wypadku najczęściej na WSD przybywa dowódca dywizji wraz z grupą oficerów i technicznymi środkami dowodzenia;

- dowodzenie częścią sił i środków dywizji działających na oddzielnym lub izolowanym kierunku /rejonie/.

W warunkach zwielokrotnionej możliwości rozpoznawania nieprzyjaciela - w tym także radioelektronicznego - skrytość dowodzenia oddziałami dywizji nabiera szczególnie ważnego znaczenią. O skuteczności rozpoznania, tylko radioelektronicznego, świadczy ustalenie przez te środki miejsc rozmieszczenia wszystkich stanowisk dowodzenia ćwiczących oddziałów i pododdziałów - podczas ćwiczenia pk. "RYŚ-74" - a także treści rozkazów przekazywanych w postaci półodkrytej /część informacji zakodowana pozostała część nie/ oraz utajnionych uproszczonymi metodami.[48/]

Podany przykład wskazuje, że problem skrytości dowodzenia w sztabie dywizji nie zawsze jest rozwiązywany należycie. W sztabie dywizji i oddziałach nie zawsze przestrzega się w pełni zasad tajnego dowodzenia. Powszechnie stosuje się łączność radiową dla wymiany danych z podległymi sztabami i sztabem armii oraz sąsiadami w czasie marszu i w rejonach wyjściowych do natarcia oraz nie ogranicza się czasu pracy nadajników radiowych do kilku minut. Stan ten najczęściej spowodowany jest: brakiem dostatecznej ilości technicznych środków łączności automatycznych urządzeń do utajniania informacji; dużą objętością meldunków, rozkazów, zarządzeń itp. oraz ograniczonym czasem przygotowania działań bojowych i koniecznością szybkiej reakcji oddziałów i pododdziałów na polu walki itp.

48/ Por. Analiza zintegrowanego systemu walki radioelektronicznej [illegible] w ramach ćwiczenia pk."RYŚ-74".Dowództwo SOW, Wrocław 1974; Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania,organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, AON, Warszawa 1974, s.140.

Konieczność zachowania skrytości dowodzenia wpływa także na potrzebę wykorzystania urządzeń teledacyjnych oraz doskonalenia między innymi tradycyjnie stosowanych technicznych środków łączności, a także wprowadzenie na wyposażenie do szczebla pułku automatycznych urządzeń do utajniania informacji.

x

x x

Pomyślna realizacja zasadniczych zadań przez sztab dywizji zmechanizowanej i potrzeby w zakresie dowodzenia oddziałami w warunkach współczesnego pola walki wymagają usprawnienia:

1. Struktura organizacyjna sztabu dywizji zmechanizowanej.

Usprawnienie to, nie powinno spowodować wzrostu ilości komórek organizacyjnych sztabu dywizji i ogólnej ilości oficerów. Nie spełnienie tego warunku spowoduje wzrost - i tak już dużej - rozpiętości kierowania szefa sztabu. Wpłynie także na wzrost ilości środków transportowych, łączności, miejsc pracy itp. w sztabie dywizji. W wyniku zwiększenia stanów osobowych nie uzyska się pożądanego efektu, to jest, usprawnienia dowodzenia oddziałami. Natomiast jest celowym wzmocnienie wydziału operacyjnego oficerom przygotowanym do realizacji zadań w zakresie walki radioelektronicznej. Wzmocnienie to należy realizować kosztem wydziałów obecnie mniej obciążonych zadaniami. Racjonalizacja struktury organizacyjnej powinna stworzyć warunki do kompleksowego rozwiązywania przez sztab dywizji zadań związanych z uzupełnianiem strat oraz osiągnięcie bardziej równomiernego obciążenia zadaniami poszczególnych wydziałów. Usprawnienia struktury organizacyjnej sztabu dywizji oprócz uzyskania sprawniejszej

realizacji przez niego zadań obecnie, zarówno w okresie pokojowym jak i wojny, powinno zapewnić dogodne warunki do kolejnego etapu reorganizacji, to jest, po wprowadzeniu do wyposażenia dywizji polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia.

2. Organizacja pracy na stanowisku dowodzenia.

Wydaje się, że we współczesnych warunkach należy dążyć do maksymalnego zrównoleglenia czynności dowódcy i szefa sztabu dywizji z czynnościami realizowanymi przez wydziały i szefostwa rodzajów wojsk, a także prac poszczególnych wykonawców. Zrównoleglenie to pozwala na efektywne zastosowanie metody dyrektywnej oraz równoległe ze sztabem dywizji organizowanie walki na niższych szczeblach dowodzenia. Szef sztabu dywizji, stosownie do zadania bojowego, sytuacji i warunków oraz wytycznych dowódcy dywizji, a także przewidywań powinien każdorazowo organizować pracę na stanowisku dowodzenia. Duża rozpiętość zadań realizowanych przez sztab dywizji, trudne warunki ich wykonania, wymagają aby szef sztabu organizował pracę na stanowisku dowodzenia w oparciu o sformalizowane zasady organizacji pracy, a nie tylko w oparciu o intuicję i własne doświadczenie. Szef sztabu powinien stosownie do potrzeb i możliwości wykonania, każdorazowo aktualizować zadania poszczególnych wydziałów oraz precyzować zakres, terminy i wykonawców poszczególnych przedsięwzięć oraz czynności.

Bezpośrednimi wykonawcami tych przedsięwzięć są etatowe komórki organizacyjne dowództwa dywizji. Niekiedy, dla realizacji krótkoterminowych przedsięwzięć /zadań/ mogą być tworzone nieformalne zespoły funkcjonalne. Usprawnienie organizacji pracy na stanowisku dowodzenia dywizji, powinno zapewnić także sprawne

działanie sztabu przy zastosowaniu elektronicznej techniki obliczeniowej.

3. Techniczne środki dowodzenia stosowane na taktycznych szczeblach dowodzenia.

Dowódcy i organa dowodzenia na szczeblach taktycznych powinni dysponować odpowiednio przygotowanymi i wyposażonymi wozami dowodzenia oraz opancerzonymi wozami sztabowymi. Środki te powinny zapewniać dogodne warunki pracy w marszu i na postoju, a ich wyposażenie powinno umożliwiać zbieranie, przetwarzanie i przekazywanie informacji. Środki organizacyjno-techniczne montowane w wozach dowodzenia i wozach sztabowych powinny umożliwiać szybkie utrwalanie informacji, a przede wszystkim jej zobrazowywanie oraz rozmnażanie /zwłaszcza graficznych dokumentów bojowych/. Środki te powinny również umożliwiać dokonywanie kalkulacji taktyczno-operacyjnych, a także sprawne /bez potrzeby ręcznego kodowania/ przekazywanie informacji wewnątrz stanowiska dowodzenia, szczególnie pomiędzy dowódcą i szefem sztabu a szefami wydziałów i rodzajów wojsk /zarówno w marszu jak i na postoju/.

3. SPOSOBY I KIERUNKI USPRAWNIANIA STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ SZTABU DYWIZJI ZMECHANIZOWANEJ.

3.1. Podstawowe czynniki determinujące strukturę organizacyjną sztabu dywizji zmechanizowanej.

Struktura organizacyjna współczesnych organów dowodzenia dywizji, ukształtowana została historycznie wraz z rozwojem sił zbrojnych, taktyki i sztuki operacyjnej. Na rozwój organów dowodzenia wywarły wpływ w przeszłości głównie następujące czynniki:

- stan ilościowy i struktura organizacyjna oddziałów i pododdziałów wchodzących w skład dywizji;
- powstawanie nowych rodzajów wojsk i służb oraz włączanie ich w skład dywizji;
- sposoby organizowania i prowadzenia działań bojowych oraz potrzeby zapewnienia ciągłego dowodzenia zarówno w okresie przygotowania jak i prowadzenia walki;
- rozwój technicznych środków dowodzenia.

Uzasadnione jest zatem szukanie odpowiedzi na pytanie: W jakim stopniu wyżej wymienione czynniki wpływają obecnie na strukturę organizacyjną sztabu dywizji zmechanizowanej?

Odpowiedź na to pytanie nie jest prosta.

Przewidywane zmiany w strukturze organizacyjnej dywizji zmechanizowanej i pułku /pz,pcz/ oraz w ich wyposażeniu do lat osiemdziesiątych[1/] wyrażają się przede wszystkim w:

1. Zamianie niektórego sprzętu bojowego na nowy, bardziej doskonały.Na przykład: w miejsce PPK "Malutka", w kompanii

---

1/ Por. Prognozowana struktura dowództwa związku taktycznego i jednostek z uwzględnieniem środków wzmocnienia do 1980 r., Sztab Generalny WP, Warszawa 1974.

wsparcia batalionu piechoty, przewiduje się wprowadzić zestaw PPK "Fagot" z półautomatycznym kierowaniem, a w miejsce moździerzy 82mm - moździerze 120 mm, także w miejsce holowanych haubic i armat 122 mm i 152 mm w pułku artylerii - samobieżne haubice 122 i 152 mm.

2. Wyposażeniu jednego pułku zmechanizowanego dywizji oraz batalionu rozpoznawczego w bojowe wozy piechoty.
3. Przezbrojeniu pułku artylerii przeciwlotniczej dywizji zmechanizowanej i w miejsce dotychczasowych armat przeciwlotniczych wprowadzić zestawy wyrzutni przeciwlotniczych.
4. Dodatkowym wyposażeniu baterii artylerii przeciwlotniczej pułku /pz i pcz/ w wyrzutnie przeciwlotnicze.
5. Zwiększeniu pododdziałów chemicznych i tak na przykład w dywizji, w miejsce kompanii chemicznej przewiduje się wprowadzić batalion chemiczny.

Natomiast przewidywane kierunki zmian w strukturze organizacyjnej związku taktycznego i oddziału oraz w ich wyposażeniu wyrażają się między innymi w:

1. Przejściu pułku czołgów ze struktury kompanijnej na strukturę batalionową.
2. Dalszym przezbrajaniu oddziałów w nowy sprzęt bojowy o wyższych parametrach. Na przykład, wprowadzenie rakiet taktycznych wyżezej klasy oraz artylerii samobieżnej o zwiększonym zasięgu i uniwersalnej, a także PPK samoczynnie naprowadzających.
3. Wprowadzaniu czołgów saperskich, parków mostowych typu "wstęga" itp.
4. Miniaturyzacji sprzętu radiowego oraz zwiększeniu jego zasięgów i ilości kanałów roboczych.

5. Wprowadzeniu urządzeń do automatycznego utajniania informacji oraz elektronicznej techniki obliczeniowej.

Przedstawione przewidywane zmiany w strukturze organizacyjnej dywizji i pułku pozwalają wnioskować, że nie wpłyną one w zasadniczej mierze na zmianę struktury organizacyjnej organów dowodzenia tych szczebli. Wynika to stąd, że nie przewiduje się tworzenia nowych pododdziałów czy oddziałów, a nowo wprowadzony sprzęt zastąpi dotychczasowy. Natomiast wprowadzanie na wyposażenie oddziałów i pododdziałów sprzętu bojowego o wysokich parametrach zwiększy ich możliwości bojowe oraz skróci ich czas reagowania na polu walki, jeżeli odpowiednio krótki będzie cykl dowodzenia.

Na przykład:

1. Oddziały i pododdziały, a szczególnie pułk czołgów, jeden pułk zmechanizowany i batalion rozpoznawczy dywizji dzięki zwiększeniu ilości czołgów i posiadaniu bojowych wozów piechoty osiągną między innymi zwiększone możliwości ogniowe i manewrowe, a tym samym będą w stanie w krótszym czasie i na większych odległościach, niż to jest obecnie - rozpoznawać i niszczyć nieprzyjaciela.
2. Wyposażenie batalionów piechoty w zestawy PPK "Fagot" znacznie zwiększy ich możliwości przede wszystkim w zakresie niszczenia czołgów i innych opancerzonych środków walki nieprzyjaciela, a pod względem obrony przeciwpancernej staną się one bardziej samodzielne.
3. Wprowadzenie w miejsce haubic i armat holowanych środków samobieżnych i o zwiększonym zasięgu da znaczny wzrost możliwości ogniowych i manewrowych pułku artylerii. Walory bojowe tego sprzętu zabezpieczą wspieranie ogniem walkę

oddziałów dywizji przez cały czas jej trwania, przy wysokim tempie działania i o każdej porze doby oraz umożliwią niszczyć cele nieprzyjaciela niemalże natychmiast z chwilą ich wykrycia.

4. Przezbrojenie pułku artylerii przeciwlotniczej dywizji i wzmocnienie baterii artylerii przeciwlotniczej pułku /pz i pcz/ w zestawy wyrzutni przeciwlotniczych zwiększy możliwości w zakresie obrony przeciwlotniczej dywizji i jej oddziałów, a także zwiększy się skuteczność niszczenia lotnictwa i desantów powietrznych nieprzyjaciela. W zakresie obrony przeciwlotniczej zarówno pułki jak i dywizja staną się bardziej samodzielne.
5. Wyposażenie batalionu saperów dywizji w czołgi saperskie, park mostowy typu "Wstęga" i środki desantowe oraz duże nasycenie oddziałów dywizji w środki samopływające umożliwi sprawne forsowanie z marszu z zasady każdej przeszkody wodnej oraz pokonywanie innych zapór i przeszkód /pola minowe, pola min jądrowych itp./.

Aby nie dopuścić do jeszcze większej dysproporcji, a taka już istnieje - pomiędzy możliwościami technicznych środków walki a efektywnym ich wykorzystaniem należy między innymi szukać sposobów zwiększających operatywność pracy sztabu dywizji. Poszukiwanie sposobów zapewniając zwiększenie operatywności pracy sztabu dywizji - jest treścią niniejszej pracy.

Wprowadzenie na pole walki broni masowego rażenia oraz sukcesywne wyposażanie wojsk w coraz doskonalsze klasyczne

środki walki w zasadniczej mierze wpływają na sposoby organizowania oraz prowadzenia działań bojowych i operacji. Z-asadnicza rola broni masowego rażenia na współczesnym polu walki, a także

ogólny wzrost ilości techniki bojowej w dywizji[2/] wpływa na to, że zwiększyła się rola i znaczenie wydziału operacyjnego i wydziału rozpoznawczego sztabu dywizji, szefa zabezpieczenia chemicznego, szefostwa artylerii i szefostwa OPL oraz służb technicznych. Wyrazem tego jest między innymi powołanie szefa służb technicznych na zastępcę dowódcy dywizji.

Wzrost roli i znaczenia wydziału operacyjnego wynika między innymi stąd, że wydział ten wykonuje dodatkowe prace, które nie występowały w okresie drugiej wojny światowej. I tak przy ścisłej współpracy przede wszystkim z szefostwem artylerii dywizji i szefem zabezpieczenia chemicznego, wydział operacyjny dokonuje wszelkich kalkulacji związanych z użyciem broni masowego rażenia. Planuje on i organizuje efektywne wykorzystanie przez oddziały skutków zastosowania tej broni. Wydział operacyjny planuje i organizuje również obronę przed bronią masowego rażenia.

Stosowanie na polu walki środków radioelektronicznych i obciążenie zadaniami związanymi z organizacją walki radioelektronicznej wydziału operacyjnego wpływa również na to, że wzrasta rola i znaczenie tego wydziału. Efektywne organizowanie i prowadzenie walki radioelektronicznej wyłania potrzebę włączenia do wydziału operacyjnego jednego oficera odpowiednio przygotowanego do tych zadań. Konieczność powołania odpowiednio przygotowanego oficera do realizacji zadań w zakresie walki radioelektronicznej wynika stąd, jak wynika z badań,[3/]

2/ Na przykład: w okresie drugiej wojny światowej dywizja piechoty nie miała etatowo czołgów, a na okres walki na głównym kierunku uderzenia przydzielano jej do jednej BPanc /65 czołgów/, obecnie dywizja zmechnizowana ma etatowo 201 czołgów i 290 transporterów opancerzonych typu SKOT.

3/ Por. Analiza zintegrowanego systemu walki radioelektronicznej badanego w ramach ćwiczenia pk. "RYŚ-74", Dowództwo SOW, Wrocław 1974.

że próby rozwiązywania tej problematyki przez osoby nie przygotowane, nie przynoszą pożądanych efektów.

Ponadto, przy współpracy z grupą dowodzenia bojowego lotnictwem, wydział operacyjny dokonuje kalkulacji związanych z wykorzystaniem lotnictwa wspierającego dywizję. Na przykład, podział obiektów /celów/ nieprzyjaciela pomiędzy lotnictwo myśliwsko-szturmowe, śmigłowce szturmowe i artylerię oraz czas ich obezwładnienia w okresie ogniowego przygotowania natarcia i podczas jego prowadzenia.

Wzrost roli i znaczenie wydziału operacyjnego wynika również i z tego, że znacznie skrócił się czas wykonania zadań - o czym mówiono uprzednio.

Wydział rozpoznawczy musi z jednej strony organizować rozpoznanie dla potrzeb użycia broni jądrowej, z drugiej strony musi prowadzić rozpoznanie jak w warunkach nie stosowania broni masowego rażenia.

Duża rola i znaczenie wydziału rozpoznawczego wynika również stąd, że obecnie istnieją potrzeby i możliwości prowadzenia rozpoznania oraz walki dywersyjnej na tyłach nieprzyjaciela. Możliwości te spowodowały, że wraz z powstaniem w dywizji pododdziału do realizacji tych zadań, powołano w wydziale rozpoznawczym osobę funkcyjną odpowiednio przygotowaną do planowania, organizowania i kierowania nim. Podobnie, powszechne stosowanie przez nieprzyjaciela środków radioelektronicznych, zrodziło możliwość wykorzystywania własnych urządzeń radioelektronicznych do rozpoznawania. Przy czym równolegle z powołaniem w dywizji pododdziału rozpoznania radioelektronicznego, w wydziale rozpoznawczym powołano odpowiednio przygotowaną osobę dla efektywnego wykorzystania tego pododdziału.

Skuteczność działania współczesnych środków walki z zasady nie jest uzależniona od pory roku czy doby, stąd - jak już wspomniano - wybuch wojny jest możliwy zawsze. Powoduje to, że struktura organizacyjna sztabu dywizji okresu pokojowego nie może odbiegać od zakładanej struktury na okres wojny, ponieważ musi on być zdolny do natychmiastowej realizacji zadań.

Duże moce niszczące broni jądrowej oraz klasycznych środków walki i stosunkowo duża wrażliwość na ogień stanowisk dowodzenia powoduje, że w krótkim czasie mogą być one obezwładnione lub nawet zniszczone. Potrzeba zachowania ciągłości dowodzenia powoduje, że w dywizji należy organizować SD, WSD /w obronie ZSD/ i KSD, zdolnych do natychmiastowego przejęcie dowodzenia. Wymaganie to zmusza do posiadania w dowództwie dywizji odpowiednich komórek organizacyjnych i takich stanów osobowych oraz środków dowodzenia, które umożliwią organizowanie i równoległe funkcjonowanie trzech stanowisk dowodzenia. Podział organów dowodzenia dywizji na wyżej wymienione stanowiska dowodzenia pokazano w załączniku 4.

Duże możliwości współczesnych środków walki nie zawsze mogą być efektywnie wykorzystane z uwagi na zbyt długi czas trwania cyklu obiegu informacji. Zmniejszenie powstałej dysproporcji jak i stosowanie do wzrostu roli oraz znaczenia poszczególnych wydziałów czy szefostw w przeszłości z zasady sprowadzało się do zwiększania ilości stanów osobowych.

Na przykład: wydział operacyjny, pod koniec drugiej wojny światowej liczył czterech ludzi, obecnie ma etatowo dziesięciu; wydział rozpoznawczy z trzech osób został powiększony do sześciu, a cały sztab dywizji z dwudziestu osób /w tym 18 oficerów oraz 2 podoficerów i szeregowców/[4]/ wzrósł do 35 osób /w tym 25

4/ Por. D.A.Iwanow, W.P.Sawieljew, P.W. SZEMAŃSKI, Zasady

oficerów, 8 podoficerów i 2 szeregowców/.[5] To z kolei pociągnęło za sobą wzrost ilości środków transportowych, miejsc pracy, odpoczynku itp. Wiadomym jest, że nie zawsze zwiększona ilość ludzi usprawnia pracę organu dowodzenia. Z zasady powoduje to obniżenie operatywności pracy sztabu, zmniejszenie jego zdolności manewrowych i naraża go na łatwiejsze wykrywanie i zniszczenie przez nieprzyjaciela.

Obecnie dla skrócenia czasu obiegu informacji w niektórych sztabach dywizji pracę na stanowisku dowodzenia organizuje się w oparciu o zespoły funkcjonalne.

Przeprowadzone badania[6] wskazują, że praca na stanowisku dowodzenia dywizji nie może być organizowana tylko w oparciu o zespoły funkcjonalne.[7] Wynika to stąd, że zbyt długie i częste przebywanie kierowniczych osób funkcyjnych i innych oficerów w zespołach/ na przykład, planowania, kierowania oddziałami/ powoduje znaczne opóźnienie w obiegu informacji i realizację zadań w komórkach /wydziałach, szefostwach/ organizacyjnych. Może także powodować naruszenie funkcjonalności organizacyjnej dowództwa dywizji, jego spoistości oraz może osłabić długotrwałe zgranie w poszczególnych wydziałach i szefostwach. W sumie więc organizacja pracy na stanowisku dowodzenia w oparciu o zespoły funkcjonalne nie usprawnia dowodzenia oddziałami.

Wydaje się, że dla skrócenia czasu obiegu informacji należy szukać sposobów usprawniania organizacji pracy sztabu na stanowisku dowodzenia. Usprawnianie organizacji pracy sztabu powinno

---

dowodzenia wojskami,MON,Warszawa 1973, s.46; N.N.Popel, Uprawlenieje wojskami w gody Wielikoj Oteczestwennoj Wojny, Moskwa 1974, s.28.

5/ Por. Załącznik 3.

6/ Por. Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania,organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa 1971, s.139

7/ Autor miał możność pracy w sztabie dywizji na stanowisku dowodzenia, gdzie była ona organizowana w oparciu o zespoły funkcjonalne.

następować poprzez:

- okresową nowelizację zadań i obowiązków poszczególnych wydziałów;
- doraźne wzmacnianie komórek najbardziej obciążonych zadaniami, oficerami z tych komórek, których zadania mogą być realizowane w późniejszym terminie;
- modyfikację struktury organizacyjnej dowództwa dywizji na rzecz tych organów, które odgrywają najważniejszą rolę i znaczenie;
- określanie czynności i przedsięwzięć, które sztab dywizji powinien wykonać w pierwszej kolejności itp.

Rozważane rezerwy w usprawnieniu dowodzenia w pracy sztabu dywizji mieszczą się we właściwym wykorzystaniu i doskonaleniu technicznych środków dowodzenia. Stąd wynika kolejne pytanie: W jakim stopniu techniczne środki dowodzenia wywierają wpływ na strukturę organizacyjną sztabu dywizji zmechanizowanej?

W związku z tym, że nie można zrezygnować ze stosowanych obecnie środków łączności, które jak wiadomo również zwiększają ilość ludzi i pojazdów mechanicznych na stanowisku dowodzenia,[8/] to należy je doskonalić aby między innymi zmniejszyć ilości ludzi do obsługi. Zachodzi również konieczność wprowadzenia urządzeń do automatycznego kodowania informacji /zagadnienie to jest szczegółowo omówione w przypisach do rozprawy - załącznik 1/.

Należy oczekiwać, że nastąpią zmiany w strukturze organizacyjnej sztabu i pozostałych organów dowodzenia dywizji po

---

8/ Na przykład: zastosowanie w sztabie dywizji stacji radiolinio-wych, radiostacji średniej mocy i urządzeń do szyfrowania informacji spowodowało zwiększenie na stanowisku dowodzenia o około 10 pojazdów mechanicznych./płk dypl.J.Sieradzan, Organizacja i wyposażenie pododdziałów łączności szczebla taktycznego, ASG, Warszawa 1974, s.5,8,14/

wprowadzeniu do jej wyposażenia elektronicznej techniki obliczeniowej i urządzeń teledacyjnych. Zmiany te prawdopodobnie wpłyną na zmniejszenie dotychczasowych stanów osobowych w niektórych komórkach sztabu dywizji oraz zanikanie w wydziałach i szefostwach pomocniczych i usługowych funkcji w zakresie zbierania, przetwarzania i wydawania informacji. Funkcje te przejmie dywizyjne centrum informatyczne. Także dla obsługi i eksploatacji zautomatyzowanego systemu trzeba będzie powołać ludzi i stworzyć odpowiednią komórkę, którą należy włączyć do sztabu.

Ocena struktury organizacyjnej poszczególnych wydziałów sztabu dywizji w aspekcie realizowanych przez nich zadań oraz roli i znaczenia, wymaga szczegółowej analizy. Analizą tą będą objęte następujące komórki organizacyjne sztabu dywizji: wydział operacyjny; wydział rozpoznawczy; wydział łączności; wydział organizacyjno-ewidencyjny; wydział administracyjno-gospodarczy oraz dywizyjne centrum informatyczne.

3.2. Sposoby i kierunki usprawniania struktury organizacyjnej wydziału operacyjnego.

Kierując się wnioskami z ćwiczeń[9/] oraz Regulaminem służby polowej sztabów /wyd.MON 1966/ można sformułować następujące, zasadnicze zadania wydziału operacyjnego:

- planowanie i ciągła koordynacja przedsięwzięć związanych z zapewnieniem utrzymania stałej gotowości bojowej oddziałów;

9/ Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa 1975; Wnioski z ćwiczenia pk. "KONDOR-25", referat wygłoszony przez gen.dyw. Barańskiego dla kadry i słuchaczy ASG dn. 17.4.1975r., doświadczenia autora.

- zbieranie i studiowanie danych o sytuacji oraz przygotowywanie niezbędnych danych - w tym kalkulacji taktyczno-operacyjnych - do podjęcia decyzji przez dowódcę dywizji;
- planowanie i organizowanie działań bojowych podległych oddziałów, a także opracowywanie rozkazów, zarządzeń bojowych i wytycznych oraz przekazywanie zadań do oddziałów;
- planowanie i organizowanie zabezpieczenia działań bojowych oraz dowodzenia i służby porządkowo-ochronnej;
- planowanie i organizowanie przeprowadzenia rekonesansu;
- meldowanie o sytuacji sztabowi armii oraz informowanie sztabów podległych, współdziałających i sąsiadów;
- studiowanie, uogólnianie i przekazywanie oddziałom doświadczeń bojowych.

Wydział operacyjny dla zapewnienia podjęcia przez dowódcę trafnej decyzji, na wejście dywizji do bitwy lub na kolejny dzień walki musi posiadać określone informacje od podległych oddziałów /pcz i pz/, sztabu armii, sąsiadów i wojsk współdziałających oraz dane te przetworzyć.

Podstawowe zadania wydziału operacyjnego w zakresie zabezpieczenia podjęcia decyzji o walce przez dowódcę dywizji, przede wszystkim sprowadzają się do:

1. Sprawnego przyjęcia zarządzenia wstępnego ze sztabu armii i wykonania przedsięwzięć wynikających z jego treści.
2. Aktualizacji posiadanych informacji sytuacyjnych o położeniu i możliwościach podległych pułków, sąsiadów i wojsk współdziałających, a także dotyczących warunków prowadzenia przewidywanych działań.
3. Sprawnego przyjęcia zadania bojowego.

4. Zobrazowanie otrzymanego zadania bojowego jednocześnie co najmniej na dwóch mapach i zapoznanie z jego treścią pozostałych osób funkcyjnych sztabu dywizji oraz szefów rodzajów wojsk, zgodnie z wytycznymi dowódcy szefa sztabu.
5. Opracowanie i przygotowanie wniosków w zakresie możliwości pułków, w tym również odpowiednich kalkulacji taktyczno-operacyjnych i innych obliczeń. Na przykład: terminy osiągnięcia przez pułki nakazanych rubieży /rejonów/ i czas osiągnięcia przez nie gotowości do działań; nasycenie i stosunki sił na głównym oraz na innych kierunkach działania; kalkulacje czasowe związane z wejściem dywizji do walki /gotowości obrony itp./ stan ukompletowania pułków; obliczenia w zakresie użycia broni jądrowej i klasycznych środków walki /w tym śmigłowców szturmowych/; wpływ użycia broni jądrowej na możliwości wykonania zadania bojowego; możliwości wykorzystania w walce podległych pułków; wpływ działań bojowych sąsiadów na realizację zadania i bojowego przez dywizję; potrzeby i możliwości realizacji przedsięwzięć związanych z zabezpieczeniem działań bojowych itp.
6. Przygotowanie wniosków w zakresie wpływu warunków terenowych i zniekształceń terenu na skutek użycia broni jądrowej oraz warunków meteorologicznych na ugrupowanie bojowe przed wejściem dywizji do walki i w czasie jej prowadzenia oraz możliwości użycia piechoty i czołgów.

Prócz tego wydział operacyjny spełnia funkcję koordynacyjną pracy całego sztabu oraz jego oficerowie mogą wyjeżdżać do sztabu armii i oddziałów podległych jako oficerowie kierunkowi.

Wyżej wymienione zadania wydział operacyjny musi realizować najczęściej w warunkach ograniczonego /lub skrajnie ograniczonego/

czasu wypracowania decyzji przez dowódcę dywizji. Wydział musi również równolegle z tym czynnościami, brać udział w kierowaniu oddziałami wykonującymi uprzednio otrzymane zadanie bojowe. Przy czym wszystkie czynności realizowane są z wykorzystywaniem nie w pełni jeszcze doskonałych, technicznych środków dowodzenia. Niekiedy również przy całkowitym braku środków organizacyjno-technicznych.

Przeprowadzone badania wielu ćwiczeń[10/] wskazują, że w toku realizacji przez wydział operacyjny wyżej omawianych zadań spotyka się następujące zasadnicze niedociągnięcia:

- niepełna realizacja czynności wynikających z treści otrzymanego ze sztabu armii zarządzenia wstępnego. /Na przykład: zbyt powierzchownie dokonuje się oceny terenu przyszłego, przewidywanego kierunku działań lub nie nanosi się na nowo przygotowane mapy niezbędnych informacji sytuacyjnych/;
- kilkakrotna niekiedy ocena sytuacji i przygotowanie danych do decyzji dowódcy na jedno położenie bojowe. Spowodowane jest to między innymi tym, że sztab armii, przekazuje do sztabu dywizji zarządzenie przygotowawcze, wstępne i zadanie bojowe. Przy czym dokumenty te /informacje/ zawierają z zasady te same dane;
- nie uwzględnia się wszystkich niezbędnych informacji w ocenie położenia i przygotowania danych do decyzji dowódcy. /na przykład: nie zawsze w pełni uwzględnia się wpływ właściwości terenu, jego pokrycia i deformacji w wyniku użycia broni jądrowej, na możliwości użycia i działania oddziałów /pododdziałów/

10/ Między innymi ćwiczenie doświadczalne przeprowadzone przez ASG i Dowództwo SOW we wrześniu 1974r. pk."RYŚ-74"; ćwiczenia przeprowadzone przez Inspektorat Szkolenia MON jesienią 1970 r. pk."LISTOPAD-70"; ćwiczenie przeprowadzone przez Dowództwo WOW z 15 DZ w latach 1971-1972 pk."LIMBA" i "WYSOKA LIMBA".

piechoty i czołgów; nie uzależnia się niekiedy bojowych możliwości pułków od stanu ich zaopatrzenia materiałowo-technicznego oraz stopnia zmęczenia ludzi biorących udział w działaniach;

- nie zawsze dokonuje się szczegółowych kalkulacji i prognozowania użycia broni jądrowej;
- czasami nie uwzględnia się możliwości bojowych lotnictwa i sposobów jego wykorzystania we wszystkich etapach walki;
- często nie uwzględnia się zagadnień związanych z walką radioelektroniczną;
- nie zawsze przedstawia się dowódcy dywizji możliwości oddziałów piechoty i czołgów w dwóch-trzech wariantach, ich wykorzystania ze wskazaniem stron dodatnich i ujemnych każdego z tych wariantów itp.

Najczęściej spotykanym powodom tych niedociągnięć w pracy wydziału operacyjnego w badanych ćwiczeniach było:

- nadmierne obciążenie zadaniami tego wydziału;
- nie prowadzenie przewidywań rozwoju sytuacji;
- nie pełna znajomość zasad i sposobów organizacji i prowadzenia walki radioelektronicznej.

Utrzymywanie ścisłego kontaktu informacyjnego przy współcześnie stosowanych technicznych środkach dowodzenia, jednocześnie z czterema pułkami, sztabem armii, sąsiadami i wojskami współdziałającymi wymaga zaangażowania równolegle co najmniej czterech oficerów - przyjmując, że jeden oficer jest w stanie realizować te zadania z dwoma sztabami /oraz sześciogodzinny odpoczynek w ciągu doby/. Oficerowie ci również wykonują zadania związane z przygotowaniem niezbędnych danych do powzięcia de-

-cyzji przez dowódcę dywizji.

Bardzo ważnym zadaniem wydziału operacyjnego jest planowanie i organizowanie działań bojowych dywizji. Zadanie te wydział operacyjny realizuje w ścisłej współpracy z pozostałymi wydziałami sztabu dywizji i szefostwami /szefami/ rodzajów wojsk i służb.

Oprócz współuczestniczenia w wypracowaniu decyzji przez dowódcę dywizji i bezpośrednim jej opracowywaniu na mapie, wydział operacyjny planuje i organizuje współdziałanie.

Planowanie i organizowanie współdziałania wydział operacyjny realizuje na podstawie decyzji dowódcy dywizji i jego wytycznych lub wytycznych szefa sztabu oraz danych ze sztabu armii, w ścisłej współpracy z pozostałymi wydziałami sztabu dywizji, szefostwami /szefami/ rodzajów wojsk i sztabami wojsk współdziałających. Realizacja tego zadania wymaga ustalenia i uzgodnienia przez wydział operacyjny z wyżej wymienionymi organami dowodzenia takich zagadnień, jak /na przykład.w natarciu/:

- zgranie działania oddziałów z uderzeniami jądrowymi szczebla nadrzędnego i siłami dywizjonu rakiet taktycznych oraz ogniem wykonywanym środkami konwencjonalnymi /w tym śmigłowców szturmowych/;
- czasu trwania i układu ogniowego przygotowania natarcia oraz sposobu i głębokości ogniowego wsparcia natarcia w ścisłym powiązaniu z działaniem oddziałów w czasie podchodzenia i wychodzenia na rubież ataku, w czasie ataku na przedni skraj obrony oraz w walce o ważne obiekty i rubieże w głębi obrony nieprzyjaciela;
- sposobów, sił i środków użytych do walki z odwodami nieprzyjaciela;

- organizacji zabezpieczenia załadowania, przelotu i walki taktycznego desantu śmigłowcowego;
- organizacji dowodzenia itp.

Wydział operacyjny na podstawie decyzji dowódcy i jego wytycznych oraz informacji otrzymanych ze sztabu armii pod kierownictwem szefa sztabu, również koordynuje, planuje i organizuje obronę przeciwlotniczą, zabezpieczenie działań bojowych, dowodzenie oraz służbę porządkowo-ochronną. A także może on w tym czasie planować i organizować rekonesans.

W warunkach powszechnego stosowania przez nieprzyjaciela samolotów, które mogą być uzbrojone w samonaprowadzające się na cel, zdalnie odpalane pociski i bomby kierowane o dużej sile niszczenia i prawie 100% skuteczności rażenia celów punktowych[11/] oraz zdolnych do pokonywania systemu obrony przeciwlotniczej na wysokościach od 20-50 do 25.000m[12/] oraz śmigłowców /w tym uzbrojonych w przeciwpancerne pociski kierowania drugiej i trzeciej generacji[13/] zachowanie zdolności bojowej własnych oddziałów i pododdziałów, jak nigdy dotąd zależne jest od skutecznej obrony przeciwlotniczej.[14/]

Wydział operacyjny przy ścisłej współpracy z szefostwem OPL dokonuje szczegółowej oceny możliwości działania powietrznego nieprzyjaciela, szczególnie jego sił, kierunków, rubieży /rejonów/, czasu i sposobów wykonania uderzeń. Szczegółowo rów-

---

11/ Por.płk doc.dr B.Bidziński, Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją zmechanizowaną /pancerną/ w polu, ASG, Warszawa 1975, s.95.

12/ Por.tamże, s.95; płk dr A.Bułatow, Zarubieżnaja piecziat ob opytie bojowych diejstwij na Blizniem Wostokie, Wojennaja Myśl, nr 3, 1974, s.83-90.

13/ Por. Zmiany w uzbrojeniu i strukturze organizacyjnej oraz prognozowany charakter walki związków taktycznych według poglądów potencjalnych przeciwników, Zarząd II Sztabu Gen., Warszawa 1974, s.9

14/ Por.St.Piuro, Wnioski z czwartej wojny arabsko-izraelskiej

-nioż ocenia możliwości środków OPL oraz planuje i organizuje ich użycie w ścisłym powiązaniu ze środkami OPL szczebla nadrzędnego. W stosunku do wojsk własnych dokonuje oceny sytuacji i kalkulacje potrzeby i możliwości realizacji przedsięwzięć w zakresie OPL ze wskazaniem miejsca, czasu i zakresu ich wykonania oraz wpływu uderzeń nieprzyjaciela z powietrza na działanie podległych oddziałów.

Z zagadnień wchodzących w skład zabezpieczenia działań bojowych, wydział operacyjny bezpośrednio realizuje: obronę przed bronią masowego rażenia, ubezpieczenie, maskowanie, walkę radioelektroniczną oraz zabezpieczenie topograficzne.

Planowanie i organizowanie obrony przed bronią masowego rażenia - wydział operacyjny realizuje kompleksowo, przy ścisłej współpracy z szefem zabezpieczenia chemicznego, szefem saperów, kwatermistrzem i szefem służb technicznych dywizji. W tym celu wydział ten powinien dokonać szeregu skomplikowanych kalkulacji, obliczeń i prognoz. Na przykład, z analizy szeregu ćwiczeń wynika że będą to następujące czynności:

- kalkulacje dotyczące rozśrodkowania oddziałów oraz wyboru rejonów zapasowych, dróg marszu i czasów ich osiągnięcia;
- wybór dróg manewru podczas działania w terenie skażonym;
- skład i zadania oddziału ratunkowo-ewakuacyjnego.

Wykonanie podanych przykładowo prac mających na celu skonkretyzowanie zamierzeń w odniesieniu do każdego z przedsięwzięć wchodzących w zakres obrony przed bronią masowego rażenia, [15]

w zakresie obrony przeciwlotniczej wojsk, Myśl Wojskowa, 11, 1974, s.99-108; Ocena i ważniejsze wnioski o znaczeniu wojskowym z wojny izraelsko-arabskiej, ASG,Warszawa 1974, Przegląd Informacyjny, ASG, Warszawa 1974, s. 371-386.

15/Według poglądów przyjmowanych w większości armii w skład OPBMAR wchodzi:prognozowanie sytuacji skażeń i zakażeń oraz stref zniszczeń;organizowanie i prowadzenie rozpoznania

łącznie z ustaleniem terminów oraz sił i środków angażowanych do ich wykonania daje obraz jak duży zakres czynności powinien wykonać wydział operacyjny. Do realizacji tych zadań należy wydzielać jednego oficera z wydziału na cały czas planowania, organizowania i prowadzenia walki przez dywizję.

Szybki rozwój środków radioelektronicznych i masowe ich stosowanie na polu walki dla potrzeb dowodzenia wojskami, kierowania środkami ogniowymi i sterowania /np. rakietami, bombami, pociskami/ oraz zakłócania urządzeń radioelektronicznych, powoduje konieczność planowania i organizowania przez sztab dywizji- co potwierdzają również wyniki ćwiczenia doświadczalnego pk. "RYŚ-74" - zwalczania tych środków nieprzyjaciela, jak i ochrony własnych urządzeń radioelektronicznych przed niszczeniem i zakłóceniem ich pracy,[16/]

Pozytywne waniki walki radioelektronicznej można uzyskać, czego dowodzą także wyniki badań uzyskane w czasie ćwiczenia doświadczalnego, jeżeli zagadnienia te będą uwzględniane kompleksowo w pracy dowódcy i pozostałych kierowniczych osób

---

skażeń i zakażeń; powiadomienie wojsk o skażeniach i zakażeniach; zaopatrzenie stanu osobowego w indywidualne środki ochrony; rozśrodkowanie wojsk i rozmieszczenie ich z uwzględnieniem właściwości obronnych terenu oraz okresowa zmiana rejonów; inżynieryjna rozbudowa rejonów zajmowanych przez oddziały; ustalanie sposobów pokonywania stref skażeń i zniszczeń; przygotowanie dróg manewru podczas działań w terenie skażonym; kontrola i ewidencja napromieniowania ludzi oraz skażenia sprzętu bojowego, zapasów materiałowych i wody; wykonywanie profilaktycznych przedsięwzięć sanitarno-epidemicznych i specjalnych, likwidacja skutków użycia przez nieprzyjaciela broni masowego rażenia.

16/Por. Analiza zintegrowanego systemu walki radioelektronicznej badanego w ramach ćwiczenia pk. "RYŚ-74", Dowództwo SOW, Wrocław, 1974, s. 8-14.

funkcyjnych dowództwa dywizji.[17/]

W planowaniu i organizowaniu walki radioelektronicznej w dywizji powinien brać udział: dowódca i szef sztabu; szef wydziału operacyjnego i co najmniej jeden oficer z tego wydziału; szef wydziału rozpoznawczego; szef wydziału Łączności; szef artylerii dywizji; szef OPL oraz szef saperów. Zespół ten powinien dokonać analizy sytuacji i szczegółowych kalkulacji zmierzających do: maksymalnego ograniczenia efektywnego użycia przez nieprzyjaciela broni jądrowej i klasycznych środków rażenia; osłabienia siły uderzenia oddziałów i związków taktycznych nieprzyjaciela /w tym oddziałów szturmowych/; naruszenia współdziałania wojsk nieprzyjaciela; przeciwdziałanie rozpoznaniu oraz ochrony systemu dowodzenia przed zakłóceniami ze strony nieprzyjaciela.

Przedsięwzięcie w zakresie walki radioelektronicznej realizowane głównie przez wydział operacyjny są złożone i wymagają dokładnej znajomości przedmiotu. Uwzględniając to, że w jego wykonaniu uczestniczy wiele sił i środków /na przykład: broń jądrowa, artyleria, pododdziały radiotechniczne i pododdziały inżynieryjne/, należy planowanie i organizowanie walki radioelektronicznej uzgadniać nie tylko wewnątrz sztabu i szefami rodzajów wojsk, ale również i z pododdziałami radiotechnicznymi przydzielonymi do dywizji lub działającymi na jej kierunku oraz podległymi oddziałami i sztabem armii.

Uzyskiwanie nie w pełni zadawalających wyników w zakresie walki radioelektronicznej przez sztab dywizji, spowodowane jest przede wszystkim brakiem w wydziale operacyjnym odpowiednio

17/Por.Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania,organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa 1974, s.45-50.

wyszkolonych oficerów do jej realizacji. Stąd koniecznym jest wzmocnienie wydziału operacyjnego jednym oficerem odpowiednio przygotowanym do sprawnego wykonywania wszystkich zadań związanych z planowaniem, organizacją i kierowaniem walką radioelektroniczną. /Potwierdzają to również wyniki badań uzyskane podczas ćwiczenia doświadczalnego pk."RYŚ-74"/.[18]

Zakres zadań związanych z planowaniem i organizowaniem maskowania oraz służby porządkowo-ochronnej, w zależności od rodzaju prowadzonych i planowanych działań bojowych, nie jest zbyt obszerny i może być realizowany przez doraźnie wyznaczonego oficera z wydziału operacyjnego. Niekiedy może zaistnieć potrzeba angażowania do tych zadań więcej oficerów. Na przykład, dla zaplanowania, zorganizowania i kierowania służbą porządkowo-ochronną w czasie marszu dywizji na dużą odległość.

Dla potrzeb zabezpieczenia dowodzenia wydział operacyjny planuje i organizuje rozmieszczenie, przesunięcie oraz ochronę i obronę SD, WSD /w obronie ZSD/. A także planuje on czas i rubieże /miejsca/ wykorzystania powietrznego elementu dowodzenia oraz punktu obserwacyjnego. Zadanie to realizuje szef wydziału operacyjnego i jeden oficer z tego wydziału /komendant SD/ przy ścisłej współpracy z wydziałem łączności.

Odzwierciedleniem wyników planowania działań bojowych jest między innymi opracowanie przez wydział operacyjny niezbędnych dokumentów bojowych. Do podstawowych dokumentów bojowych najczęściej opracowywanych przez wydział operacyjny w przypadku

---

18/ Por. Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG Warszawa 1974, s.47-50 i 141.

wchodzenia dywizji do walki lub na kolejny dzień należy zaliczyć:

- decyzja dowódcy dywizji /na mapie wraz z legendą/;
- rozkaz bojowy dla całej dywizji lub rozkazy bojowe /zarządzenia bojowe/ dla poszczególnych pułków;
- plan współdziałania, /najczęściej na mapie roboczej szefa sztabu wraz z legendą/;
- plan /plany/ zabezpieczenia działań bojowych wraz z legendą /na jednej lub kilku mapach roboczych oficerów wydziału operacyjnego/;
- plan organizacji służby porządkowo-ochronnej /na mapie roboczej jednego oficera wydziału/.

W zależności od potrzeb i sytuacji niekiedy wydział operacyjny może również opracowywać:

- plan likwidacji skutków uderzeń broni masowego rażenia nieprzyjaciela wraz z legendą;
- plan rekonesansu;
- zarządzenia dotyczące zabezpieczenia działań bojowych oraz służby porządkowo-ochronnej itp.

Dane statystyczne wskazują, że dla przygotowania danych dla powzięcia decyzji przez dowódcę dywizji i opracowania wyżej omawianych dokumentów bojowych[19/] potrzeba około 40 roboczogodzin /załączniki 8, 9, 10/. Przyjmując, że ponad jedną trzecią tych czynności wykonuje dowódca, szef sztabu oraz szefowie pozostałych wydziałów i rodzajów wojsk, to wydział operacyjny musi dodatkowo jeszcze pracować około 25 roboczogodzin. Zatrudnienie

19/ Orientacyjne dane wskazują, że wydział operacyjny może w ciągu jednej godziny otrzymać informacje od podległych pułków /pz i pcz/ o objętości około 4000 słów, ze sztabu armii około 4300 słów, ze sztabów współdziałających i sąsiadów około 7000 słów, razem około 15300 słów /sześcioznakowych/, które musi przetworzyć dla przygotowania danych do decyzji dowódcy i opracowania niezbędnych dokumentów bojowych.

trzech-czterech oficerów z wydziału operacyjnego w procesie przygotowania danych i planistycznych pozwala zakończyć te czynności po upływie 6-8 godzin od chwili otrzymania zadania bojowego przez dywizję.

Równolegle z opracowywaniem decyzji dowódcy przez sztab dywizji, wyznaczeni oficerowie z wydziału operacyjnego przekazują niezbędne dane decyzyjne do sztabów podległych oddziałów i wojsk współdziałających.

Czas ten /6-8 godzin/ niezbędny jest na przygotowanie danych do decyzji dowódcy dywizji i jej opracowania przez wydział operacyjny. Wynika to między innymi stąd, gdyż wydział nie posiada urządzeń do automatycznego dokonywania kalkulacji taktyczno-operacyjnych, jak również brak jest urządzeń do graficznego zobrazowania informacji oraz powielania dokumentów w tej formie /na przykład: dla wykonania kopii jednego egzemplarza mapy z decyzją dowódcy dywizji potrzeba około 3-4 roboczogodzin/.

Potrzeby osobowe dla realizacji zasadniczych zadań przez wydział operacyjny przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1.

Nazwa zagregowanego zadania	Potrzeby osobowe dla realizacji zadania	Możliwości pokrycia potrzeb wg obowiązującego etatu wydziału	Braki osobowe	Uwagi
1	2	3	4	5
rzygotowanie danych do ecyzji dowódcy oraz zalanowania działań bojowych.				Zachodzi potrzeba angażowania trzech - czterech

1	2	3	4	5
Realizacja zadań związanych z kierowaniem oddziałami wykonującymi uprzednio otrzymane zadanie bojowe. Utrzymywanie ciągłego kontaktu informacyjnego z podległymi oddziałami, sztabem armii i wojskami współdziałającymi	7-8 oficerów, 2 podoficerów /kreślarzy/	5 oficerów 1 podoficer /kreślarz/	3-4 oficerów, 1 podoficer / kreślarz/	oficerów doraźnie z innych organów dowodzenia
Planowanie i organizowanie OPBMAR	1 oficer			
Planowanie i organizowanie walki radioelektronicznej	1 oficer		1 oficer	
Realizacja zadań na WSD	1-2 oficerów	1 oficer		
Zabezpieczenie dowodzenia /komendant SD/	1 oficer	1 oficer		
Zabezpieczenie topograficzne	1 oficer 1 podoficer	1 oficer 1 podoficer		
R a z e m:	12-13 oficerów 3 podoficerów	8 oficerów 2 podoficerów	4-5 oficerów 1 kreślarz	

Porównanie potrzeb osobowych niezbędnych do realizacji zasadniczych zadań wydziału operacyjnego z możliwościami obecnie obowiązującego etatu wykazuje, że należy zwiększyć jego otat i wzmocnić doraźnie. W ramach usprawnienia struktury organizacyjnej wydziału operacyjnego celowym jest powiększyć jego etat o jednego oficera przygotowanego do wykonywania zadań w zakresie

walki radioelektronicznej oraz doraźnie wzmacniać /na czas planowania i organizowania walki/ trzema-czterema oficerami z innych organów dowodzenia dywizji. Do tego celu można wykorzystać, na przykład: jednego-dwóch oficerów z wydziału organizacji, uzupełnień i personalnego oraz jednego-dwóch oficerów z wydziału politycznego. Do czasu wprowadzenia urządzeń opracowywania i reprodukcji graficznych dokumentów bojowych należy również do tego wydziału przydzielić jednego podoficera - kreślarza.

Ocena przewidywanej do wprowadzenia na wyposażenie dywizji elektronicznej techniki obliczeniowej oraz urządzeń teledacyjnych i peryferyjnych, a także możliwości jej wykorzystania, zapewni skuteczną realizację na korzyść wydziału operacyjnego następujących zadań:

1. Zbieranie, przechowywanie i przekazywanie /wydawanie/ informacji wprowadzonych do systemu przez sztaby pułków /pz,pcz/ sztab armii i wojska współdziałające. Na przykład: położenie, możliwości bojowe i stan zaopatrzenia pułku; główny kierunek uderzenia /wysiłek obrony/ pułku jego ugrupowanie bojowe, zadania bojowe postawione batalion i innym elementom ugrupowania bojowego pułku; czas, miejsce, moc i rodzaj wybuchów jądrowych wykonywanych przez przełożonego; przydział oraz możliwości bojowe i czas gotowości śmigłowców szturmowych; powstałe rejony skażeń i zakażeń oraz zniszczeń i pożarów itp.

2. Przetwarzanie niektórych zbiorów informacji niezbędnych do podjęcia decyzji przez dowódcę dywizji. Na przykład: kalkulacje czasowe związane z wejściem dywizji do walki; kalkulacje czasowe związane z wykonywaniem marszu na dużą odległość; niektóre dane dotyczące potrzeb i możliwości niszczenia celów

nieprzyjaciela bronią jądrową i środkami konwencjonalnymi; potrzeby, możliwości i czas niezbędny dla sforsowania przeszkody wodnej; możliwości pokonania strefy skażeń; stosunek sił itp.

3. Prognozowanie, na przykład: prawdopodobny stopień obezwładnienia batalionu piechoty nieprzyjaciela przy użyciu broni jądrowej; możliwość zniszczenia /obezwładnienia/ wykrytej wyrzutni rakietowej nieprzyjaciela przy użyciu broni jądrowej, artylerii lub innych środków; prawdopodobny rejon i stopień promieniotwórczego skażenia oraz poniesienie strat w czasie jego pokonywania; prawdopodobny stopień obezwładnienia kompanii czołgów nieprzyjaciela przy użyciu eskadry śmigłowców szturmowych itp.

4. Wykonywanie i wydawanie w formie graficznej lub opisowej zoptymalizowanych i wielowariantowych części planu działań bojowych. Na przykład: położenie i zadanie podległych oddziałów i pozostałych elementów ugrupowania bojowego; czas niezbędny na wykonanie marszu i osiągnięcie przez oddziały gotowości do działań po jego zakończeniu; czas i kolejność wyjścia z rejonów i rozpoczęcia marszu przez oddziały, aby weszły one do walki zgodnie z decyzją dowódcy; rejony /obiekty/ i czas wykonania planowanych uderzeń jądrowych oraz cele obezwładnione ogniem artylerii i przez lotnictwo; możliwości zabezpieczenia służby porządkowo-ochronnej przez wydzielone siły i środki; stosunek sił itp.

5. Przekazywanie do pułków, sztabu armii i wojsk współdziałających w niezbędnym zakresie wybrane zbiory informacji. Na przykład: zadanie bojowe dla wykonawców; niektóre dane dotyczące organizacji OPBMAR, maskowania, walki radioelektronicznej i

służby porządkowo-ochronnej; położenie i możliwości bojowe dywizji; potrzeby i prośby w zakresie dodatkowego wsparcia dywizji lotnictwem lub uderzeniami jądrowymi; położenie, możliwości bojowe i zadanie wojsk współdziałających itp.

Ocena zadań polowego zautomatyzowanegosystemu dowodzenia na korzyść wydziału operacyjnego wskazuje, że stan osobowy tego wydziału może ulec zmniejszeniu. Lecz z uwagi na wzrost roli i znaczenia wydziału operacyjnego oraz konieczność wykonywania przez niego prac w zakresie dowodzenia oddziałami, które nie będą mogły być realizowane przez elektroniczną technikę obliczeniową powoduje, że zasadnicze osoby funkcyjne i w dostatecznej ilości muszą być zachowane. Utrzymanie dostatecznej ilości osób funkcyjnych w wydziale operacyjnym podyktowane jest również potrzebą sprawnego dowodzenia oddziałami w wypadku czasowej lub nawet długotrwałej awarii systemu zautomatyzowanego. Stąd należy przewidywać ,że stan osobowy wydziału operacyjnego po wprowadzeniu do sztabu polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia nie ulegnie zmniejszeniu. W skład wydziału operacyjnego wejdzie szef wydziału, trzech starszych pomocników oraz komendant stanowiska dowodzenia i topograf dywizji.
Natomiast mogą być zlikwidowane stanowiska kreślarzy i magazyniera map. Czynności związane z przechowywaniem i wydawaniem wydawnictw topograficznych mogą być realizowane przez personel kancelarii tajnej. W okresie przejściowym /wdrożeniowym/ w skład wydziału operacyjnego może wejść dodatkowo jeden oficer, jako analityk systemu - programista. Analityk systemu - programista powinien nauczyć pozostałych oficerów wydziału efektywnego wykorzystywania nowych środków dowodzenia oraz wychwytywać wszystkie nieprawidłowości jego pracy.

Z przeprowadzonej analizy i oceny można wnioskować, że w przyszłościowej strukturze organizacyjnej wydziału operacyjnego nie zmniejszy się stan osobowy oficerów, ulegną natomiast likwidacji stanowiska pomocnicze i usługowe. Ponadto następować będzie dalsze zróżnicowanie i zwiększenie ilości specjalistów. Szczegółowe zestawienie struktury organizacyjnej wydziału operacyjnego i poszczególne etapy jej zestawienia pokazano w załączniku 3.

3.3. Sposoby i kierunki usprawnienia struktury organizacyjnej wydziału rozpoznawczego.

Wydział rozpoznawczy jest bezpośrednim organizatorem zdobywania, zbierania, przetwarzania i przekazywania informacji o nieprzyjacielu i warunkach działania. Planuje i organizuje rozpoznanie dla podległych sił i środków, a także nimi kieruje. Dokonuje on również uzgodnień co do wysiłków wszystkich sił i środków rozpoznania dywizji według zadań, rejonów /obiektów/ i czasu działania, zgodnie z treścią zadań bojowych dywizji i charakterem działania oddziałów. Organizuje i realizuje ocenę posiadanych informacji /w miarę ich napływu/. Czynności te wykonuje równocześnie z planowaniem i organizowaniem rozpoznania. Przekazuje on również zadania w zakresie rozpoznania podległym siłom i środkom, szefom rozpoznania pułków oraz przekazuje dane, w niezbędnym zakresie, do oddziałów dywizji, sztabu armii, sąsiadów i sztabów współdziałających.

W celu przygotowania niezbędnych danych do podjęcia decyzji przez dowódcę dywizji wydział rozpoznawczy może w ciągu jednej godziny otrzymać od własnych organów rozpoznania naziemnego od 400 do 1200 słów, od rozpoznania lotniczego - od 1200

do 2800 słów, a od sztabów podległych, sztabu armii i wojsk współdziałających - od 800 do 1300 słów /sześcioznakowych/.[20] Razem do wydziału może wpłynąć w ciągu jednej godziny od 2100 do 5300 słów, średnio 3350 słów, które podlegają przetwarzaniu. Wiele z nich wymaga sprawdzenia, potwierdzenia dodatkowego rozpoznania /"dorozpoznania"/ itp. Ten potok informacji rozpoznawczej, a także w tym czasie dokonywania innych czynności przez oficerów wydziału powoduje z jednej strony rozproszenie wysiłków z drugiej zaś konieczność dużego skupienia go zwłaszcza w czasie przeznaczonym na zbieranie, przetwarzanie i wydawanie informacji rozpoznawczej. Orientacyjny czas niezbędny do tych czynności przedstawia tabela 2.

Tabela 2[21]

Kategoria pilności informacji	Zużycie czasu w wydziale rozpoznawczym na poszczególne procesy /w minutach/			
	Zbieranie informacji	Przetwarzanie informacji	Wydawanie informacji	Razem
Informacje pierwszej kategorii pilności	5	10	5	20
Informacje drugiej kategorii pilności	6-8	18-24	6-8	30-40

Materiały statystyczne wskazują, że dla przygotowania niezbędnych danych do podjęcia decyzji przez dowódcę dywizji oraz zorganizowanie rozpoznania, a także opracowanie podstawowych

20/ Dane te ustalono na podstawie wydawnictwa; Podstawy automatyzacji dowodzenia wojskami, MON, Warszawa 1969, s.52.
21/ Tabelę 2 opracowano na podstawie danych zawartych w wydawnictwie:Podstawy automatyzacji dowodzenia wojskami, MON, Warszawa, 1969, s.53.

dokumentów bojowych przez wydział rozpoznawczy, potrzeba około 10 roboczogodzin uzasadnione w załącznikach 8, 9, 10. Na udział oficerów wydziału w opracowywaniu decyzji dowódcy dywizji, wspólnie z wydziałem operacyjnym potrzeba około 3-4 roboczogodzin. Dla dokonania uzgodnień w odniesieniu do jednolitego planu rozpoznania dywizji i innych danych w zakresie rozpoznania wewnątrz sztabu oraz szefami rodzajów wojsk potrzeba około 1-2 roboczogodziny. Uwzględniając stan osobowy wydziału / 6 oficerów/ oraz ogólną ilość roboczogodzin /14-16/ niezbędnych do realizacji wyżej omówionych czynności, średnio każdy oficer zużywa na ich wykonanie około 2,5 godziny.

Z uwagi na to, że jednocześnie z wykonywaniem wyżej omówionych czynności oficerowie wydziału muszą wykonywać zadania związane z kierowaniem siłami i środkami rozpoznania wykonującymi uprzednio otrzymane zadanie bojowe, czas przygotowania danych do decyzji dowódcy dywizji oraz zaplanowania i zorganizowania rozpoznania wydłuża się do około 5 godzin na każdego oficera.

Uwzględniając dotychczas stosowane techniczne środki dowodzenia i rozpoznania, wydział rozpoznawczy przy obecnie obowiązującym stanie osobowym może realizować nałożone na niego zadania, przy czym w znacznie dłuższym czasie w stosunku do potrzeb.

Przykładowe wartości czasowe podane w tabeli 2, wskazują, że zużycie czasu w wydziale rozpoznawczym na zebranie, przetworzenie i wydanie informacji znacznie odbiega od potrzeb na współczesnym polu walki. Na przykład: czas trwania cyklu decyzyjnego na szczeblu dywizji w zakresie niszczenia środków

napadu jądrowego nieprzyjaciela - za pomocą rakiet taktycznych lub artylerii - nie powinien przekraczać 5 minut. Stąd proces zbierania, przetwarzania i wydawania informacji o tych środkach powinien być realizowany przez wydział rozpoznawczy w czasie nie dłuższym niż 1-3 minuty. W przeciwnym wypadku własne uderzenia mogą być wykonane w "próżnię", bądź nieprzyjaciel może nas uprzedzić i zniszczyć nasze środki na stanowiskach startowych lub ogniowych. Dlatego też należy doskonalić zarówno i środki i sposoby zdobywania informacji o nieprzyjacielu, jak i ich zbieranie, przetwarzanie i wydawanie przez wydział rozpoznawczy.

Wydaje się, że dalsze zwiększenie stanu osobowego wydziału nie wpłynie na skrócenie procesu zbierania, przetwarzania i wydawania informacji o nieprzyjacielu. Wynika to przede wszystkim stąd, że tylko ludzie nie przyśpieszą obiegu informacji, potrzebne są również do tego wysoko sprawne techniczne środki dowodzenia i rozpoznania. Zwiększenie stanu osobowego wydziału rozpoznawczego obniży sprawność jego działania poprzez wzrost ilościowy punktów zatrzymania informacji, wydłużenie czasu jej obiegu oraz zwiększy potrzebę uzyskania więcej miejsc pracy, odpoczynku itp. Wzrost stanów osobowych wydziału spowoduje również obniżenie sprawności działania całego sztabu dywizji także w wyniku wzrostu ilości pojazdów zmechanizowanych, środków dowodzenia itp.

Dlatego też usprawnienia pracy wydziału rozpoznawczego należy szukać między innymi poprzez:

1. Stosowanie w komórkach rozpoznawczych dywizji i pułku oraz w dowództwie batalionu rozpoznawczego równoległej

metody pracy; co również zostało potwierdzone podczas ćwiczenia doświadczalnego.[22/]

2. Usprawnienie obiegu informacji o nieprzyjacielu z uwzględnieniem jej ważności i pilności. Na przykład: wszystkie informacje alarmowe o nieprzyjacielu od samodzielnych patroli rozpoznawczych i lotnictwa rozpoznawczego powinien odbierać bezpośrednio dowódca dywizji. Propozycje obiegu informacji w systemie dowodzenia dywizji i na stanowisku dowodzenia przedstawiono w załączniku 7.
3. Takie rozmieszczenie oficerów wydziału rozpoznawczego na stanowisku dowodzenia, aby między innymi zapewnić im bezpośredni kontakt z dowódcą i szefem sztabu dywizji zarówno w rejonie rozwinięcia stanowiska dowodzenia, jak i w czasie marszu. Propozycje rozmieszczenia oficerów wydziału rozpoznawczego w środkach dowodzenia pokazano w załącznikach 5 i 6.
4. Wykorzystywanie w pracy wydziału oficerów dowództwa batalionu rozpoznawczego przede wszystkim dla przekazywania zadań bojowych oraz organizowania rozpoznania - co również zostało potwierdzone podczas ćwiczenia doświadczalnego pk."RYŚ-74".[23/]

Jednym z czynników, który może zapewnić wydziałowi rozpoznawczemu sprawną realizację zadań będzie także wyposażenie dywizji w zautomatyzowany system dowodzenia. Z oceny możliwości polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia

---

22/ Por. Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa 1974, s.54.
23/ Por. Tamże, s.54.

należy wnioskować, że system ten na korzyść wydziału rozpoznawczego będzie prawdopodobnie realizował następujące zadania:

1. Zdobywanie, zbieranie, przechowywanie i przekazywanie /wydawanie/ informacji o nieprzyjacielu i warunkach działania wprowadzonych do systemu przez organa rozpoznawcze, sztaby oddziałów, sztab armii i wojska współdziałające. Na przykład: skład oraz położenie wykrytych sił i środków nieprzyjaciela; położenie i częstotliwości pracy środków radiowych nieprzyjaciela; miejsce, czas, moc i rodzaj wybuchów jądrowych wykonywanych przez nieprzyjaciela; rejony skażeń oraz zniszczeń i pożarów; położenie i możliwości bojowe ogólnowojskowych organów rozpoznawczych itp.
2. Przetwarzanie niektórych zbiorów informacji o nieprzyjacielu i warunkach działania niezbędnych do podjęcia decyzji przez dowódcę dywizji i wydawanie ich w formie pisemnej lub graficznej. Na przykład: stan ilościowy sił i środków nieprzyjaciela w pasie działania dywizji; położenie wykrytych sił środków nieprzyjaciela; położenie węzłów łączności i pojedyńczych środków radiowych nieprzyjaciela; rejony skażeń, zniszczeń i pożarów itp.
3. Przekazywanie do sztabów oddziałów, sztabu armii i wojsk współdziałających w niezbędnym zakresie opisane w punkcie 1 i 2 niektóre zbiory informacji o nieprzyjacielu i warunkach działania.

Opisany wyżej zakres zadań jakie będą prawdopodobnie realizowane na korzyść wydziału rozpoznawczego przez polowy zautomatyzowany system dowodzenia pozwala postulować, że jego wprowadzenie na wyposażenie dywizji nie wpłynie na zmniejszenie

stanu osobowego tego wydziału. Natomiast w okresie przejściowym /wdrożeniowym/ do wydziału rozpoznawczego prawdopodobnie należy dodatkowo włączyć jednego oficera, jako analityka systemu - programistę. Oficer ten powinien spowodować, by w krótkim czasie pozostały stan osobowy wydziału nauczył się sprawnie wykorzystywać nowe i jakościowo inną od dotychczas stosowanej technikę oraz wyłowić nieprawidłowości działania systemu. Po wdrożeniu polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia dywizji z uwagi na różnorodne siły i środki rozpoznania, struktura organizacyjna wydziału rozpoznawczego może prawdopodobnie nie odbiegać od obecnie obowiązującej.

Przeprowadzone rozważania powzalają wnioskować, że wydział rozpoznawczy może realizować zadania w dotychczasowym składzie i struktura ta powinna być zachowana zarówno w okresie wdrożeniowym, jak i po wprowadzeniu elektronicznej techniki obliczeniowej. Jego skład powinien być następujący: szef wydziału, jeden starszy pomocnik i czterech pomocników w tym jeden pomocnik szefa wydziału d/s rozpoznania specjalnego, jeden pomocnik szefa wydziału d/s rozpoznania radioelektronicznego, jeden tłumacz i jeden odczytywacz zdjęć lotniczych. Szczegółowe zestawienie struktury organizacyjnej wydziału rozpoznawczego i poszczególne etapy jej usprawnienia pokazano w załączniku 3.

3.4. <u>Sposoby i kierunki usprawnienia struktury organizacyjnej wydziału łączności</u>.

Wydział łączności jest organem sztabu dywizji, który planuje, organizuje i kieruje dywizyjnym systemem łączności. Zakres zadań i obowiązków tego wydziału nie ulega zmianie w stosunku do określonych w Regulaminie służby polowej sztabów.

Wydział łączności podobnie jak i pozostałe organa dowodzenia, równolegle musi realizować dwie grupy zadań. Jedna grupa zadań związana jest z kierowaniem funkcjonującym systemu łączności. Druga grupa dotyczy przygotowania niezbędnych danych do decyzji dowódcy oraz planowanie i organizowanie nowego systemu łączności na wejście dywizji do bitwy, względnie dostosowanie istniejącego systemu na kolejny dzień walki.

Dane statystyczne wskazują, że dla przygotowania danych do decyzji dowódcy oraz zaplanowania systemu łączności dywizji, w tym opracowania podstawowych dokumentów bojowych potrzeba około 8-12 roboczogodzin /załączniki 4, 8, 9, 10/. Udział oficerów wydziału łączności w opracowywaniu dokumentów tajnego dowodzenia, a także ich udział w planowaniu i organizowaniu walki radioelektronicznej zajmuje około 2-4 roboczogodzin. Razem na wykonanie powyższych czynności potrzeba około 10-16 roboczogodzin. Stąd średni czas pracy każdego oficera wydziału łączności przy zaangażowaniu wszystkich oficerów tego wydziału tylko dla przygotowania danych do decyzji dowódcy, zaplanowania systemu łączności i wykonania prac na korzyść wydziału operacyjnego, wynosi od 2 do 4 godzin. Uwzględniając to, że równolegle z wyżej wymienionymi czynnościami, istnieje konieczność kierowania pracującym systemem łączności oraz dokonywania uzgodnień na stanowisku dowodzenia, średni czas pracy każdego oficera wydziału w zakresie zaplanowania systemu łączności prawdopodobnie wydłużyły się do 4-6 godzin. Dane te wskazują, że wydział łączności przy obecnym stanie osobowym może właściwie wykonać swoje zadanie.

Jak wykazują wyniki badań[24/] dobre efekty pracy wydziału łączności osiąga się między innymi poprzez:

1. Wydzielenie zespołu oficerów do planowania i kierowania systemem łączności oraz wydzielenie jednego oficera dla utrzymania ścisłego kontaktu z wydziałem operacyjnym.
2. Ścisłe sprecyzowanie zadań i obowiązków dla każdego oficera wydziału oraz kontrolowanie ich wykonania.
3. Powszechne stosowanie wcześniej opracowanych blankietów dokumentów planistycznych.
4. Właściwe rozmieszczenie oficerów wydziału łączności na stanowisku dowodzenia, szczególnie w czasie marszu. Propozycje rozmieszczenia oficerów wydziału łączności na stanowisku dowodzenia pokazano w załączniku 6.

Wyposażenie dywizji w polowy zautomatyzowany system dowodzenia prawdopodobnie nie wpłynie na zmiany ilościowe oficerów w wydziale łączności, Wynika to stąd, że w systemie zautomatyzowanym oprócz łączności teledacyjnej będą również pracować tradycyjne środki łączności, tworząc podobny do obecnego system łączności. Natomiast wprowadzenie urządzeń teledacyjnych, powodować będzie potrzebę, aby oficerowie wydziału łączności umieli również planować i organizować system łączności teledacyjnej. Szczegółowe zestawienie struktury organizacyjnej wydziału łączności i poszczególne etapy jej usprawnienia, pokazano w załączniku 3.[25/]

24/ Por. Tamże, s. 57-59.
25/ Zagadnienie dotyczące wydziału łączności przekonsultowano w Katedrze Taktyki Wojsk Łączności ASG w czerwcu 1975 r.

3.5. Sposoby i kierunki usprawnienia struktury organizacyjnej wydziału organizacyjno-ewidencyjnego.

Warunki współczesnego pola walki stwarzają możliwości wyeliminowania z walki całych pododdziałów, oddziałów i ich organów dowodzenia. Na przykład: w czasie ćwiczenia pk."SOJUZ-75", niektóre związki taktyczne w wyniku uderzeń jądrowych poniosły straty w czołgach 30% natomiast kierowców - mechaników wyeliminowano około 70%. Stan ten powoduje, że uzupełnianie strat dywizji należy rozwiązywać w sposób kompleksowy.

Wydaje się, że dotychczas praktykowane zasady uzupełniania strat osobowych w dywizji przez dwa wydziały - wydział organizacyjno-ewidencyjny i wydział kadr nie odpowiadają wymogom współczesnemu i przewidywanemu charakterowi pola walki ponieważ:

1. Wydłuża się czas obiegu informacji dotyczących uzupełniania stanów osobowych oraz zachowana jest jej dwutorowość.
2. Nastąpił podział na dwa wydziały uprawnień i obowiązków w całokształcie zbliżonej/tej samej/ problematyce.
3. Zwiększa ilość kierowniczych osób w dowództwie dywizji, które dokonują uzgodnień pomiędzy sobą.
4. Powoduje wzrost **rozpiętości** kierowania szefa sztabu dywizji.

Powyższe, jak również i to, że wydział organizacyjno-ewidencyjny i wydział kadr swoją zasadniczą część pracy wykonawczej opierają na dywizyjnym punkcie rozdzielczym, celowym wydaje się jest powołanie jednolitego organu /wydziału/ w dywizji do realizacji zadań związanych z planowaniem, organizowaniem i kierowaniem uzupełnień osobowych oraz rozwiązywanie zagadnień w zakresie struktury organizacyjno-etatowej i personalnej. Stworzenie zintegrowanego wydziału organizacji, uzupełnień i personalnego w sztabie dywizji i podporządkowanie go szefowi sztabu[26] usprawni

26 Postulat taki został również sformułowany w materiałach na

realizację jednego z zasadniczych zadań sztabu dywizji. Usprawnienie to uzyska się między innymi poprzez:

1. Skrócenie czasu obiegu informacji w rezultacie zachowania relacji szef sztabu - szef wydziału organizacji, uzupełnień i personalnego - szef dywizyjnego punktu rozdzielczego i odwrotnie. Jak wiadomo skrócenie czasu obiegu informacji na współczesnym polu walki ma duże znaczenie.
2. Wyeliminowanie dwutorowości w obiegu informacji w sztabie oraz pomiędzy sztabem dywizji a sztabami pułków oraz pomiędzy sztabem dywizji a sztabem armii. Zlikwidowanie istniejącej dwutorowości w obiegu informacji odciąży system łączności, co również ma duże znaczenie we współczesnych warunkach.
3. Prostszą organizację pracy w sztabie dywizji. Skupienie w jednym organie dowodzenia wszystkich obowiązków i uprawnień w zakresie planowania, organizowania i kierowania przedsięwzięciami dotyczącymi struktury organizacyjnej oddziałów i pododdziałów oraz zagadnień personalnych i uzupełnień zmniejsza rozpiętość kierowania szefa sztabu. Zmniejsza się również ilość osób dokonujących uzgodnień.
4. Zapewnienie jednolitego prognozowania dotyczącego struktury organizacyjno-etatowej oddziałów, pododdziałów dowództw /sztabów/ i ich obsady personalnej, a także w zakresie planowego uzupełniania strat.
5. Stworzenie warunków do bardziej operatywnego kierowania pracą dywizyjnego punktu rozdzielczego.

Celowość stworzenia jednolitego organu w miejsce dotychczas istniejącego wydziału organizacyjno-ewidencyjnego i wydziału kadr potwierdzają również wyniki badań uzyskane podczas sympozjum naukowe Akademii Sztabu Generalnego WP, Tezy na sympozjum na temat:Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją w podstawowych rodzajach walki, ASG, Warszawa 1975, s. 12.

ćwiczenia doświadczalnego przeprowadzonego z 11 DPanc.[27]

Uwzględniając zakres obowiązków dotychczas wykonywanych przez wydział organizacyjno-ewidencyjny i wydział kadr, nowo powołany wydział organizacji, uzupełnień i personalny może być w składzie czterech oficerów i dwóch podoficerów.[28] A także, jak powiedział generał Z.Jurewicz w swoim referacie w czasie sympozjum dnia 29 kwietnia 1975r. - "Oficerowie tego wydziału powinni być przygotowani do realizacji zadań z zakresu drugiej specjalności - na rzecz wydziału operacyjnego".

Wprowadzenie do wyposażenia dywizji zautomatyzowanego systemu dowodzenia i przejęcie przez niego wszystkich czynności ewidencyjno-statystycznych realizowanych przez wydział organizacji, uzupełnień i personalny, prawdopodobnie wpłynie na zmniejszenie jego stanu osobowego i może być on w składzie dwóch oficerów. Szczegółowe zestawienie struktury organizacyjnej wydziału organizacji,uzupełnień i personalnego i etapy jego usprawnienia, pokazano w załączniku 3.

3.6. Wydział administracyjno-gospodarczy.

Zasadniczym zadaniem wydziału administracyjno-gospodarczego sztabu dywizji jest organizowanie warunków pracy, odpoczynku i wyżywienia dla stanu osobowego na stanowisku dowodzenia oraz zaopatrywanie pracowników sztabu i szefostw rodzajów wojsk w sprzęt kwaterunkowy, środki biurowe i finansowe.

Praktyka szkoleniowa wykazuje, że zadania złożone na wydział administracyjno-gospodarczy z powodzeniem są realizowane

27/ Por. Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania,organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa 1974, s.73-76.

28./Podobny skład osobowy wydziału organizacji,uzupełnień i personalnego został zaproponowany w materiałach na sympozjum na temat:Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją w podstawowych rodzajach walki, ASG,Warszawa 1975, s.12.

przez komendanta SD oraz dowództwo kompanii ochrony i reagulacj ruchu sztabu dywizji i przy wykorzystaniu sił i środków tejże kompanii. Stąd nie zachodzi potrzeba dublowania tych czynności. I tak na przykład:

1. Miejsca pracy i odpoczynku na stanowisku dowodzenia organizuje jego komendant. Wyposażenie miejsc pracy i odpoczynku w sprzęt kwaterunkowy realizuje kompania ochrony i regulacji ruchu, która również sprzęt ten konserwuje i prowadzi jego ewidencję.
2. Wyżywienie stanu osobowego sztabu dywizji i szefostw rodzajów wojsk, na podstawie wytycznych kwatermistrza i szefa wydziału operacyjnego organizuje komendant SD, a bezpośrednim jego wykonawcą jest kompania ochrony i regulacji ruchu. Zaopatrywanie sztabu w środki żywnościowe może być realizowane przez batalion łączności.
3. Zaopatrywanie sztabu dywizji w środki biurowe powinien organizować i realizować komendant SD, natomiast zaopatrywanie dowództwa dywizji w środki finansowe powinno być realizowane przez finansowy organ zaopatrzenia batalionu łączności.

Organizowanie i realizowanie warunków bytowych sztabu dywizji, w sposób wyżej omówiony ułatwia wykonywanie tych zadań, ponieważ pomiędzy szefem sztabu lub szefem wydziału operacyjnego a bezpośrednim organizatorem i wykonawcą, komendantem SD, nie ma organu pośredniego, wydziału administracyjno-gospodarczego, który spełnia rolę organizatorską. Zlikwidowanie wydziału administracyjno-gospodarczego zmniejszy rozpiętość kierowania szefa sztabu z 9 do 8 bezpośrednio podporządkowanych mu komórek i osób funkcyjnych, co również wpłynie dodatnio na organizację pracy w sztabie dywizji.

Uzyskane etaty należy wykorzystać /dwa - oficerski i podoficerski/ dla wzmocnienia wydziału operacyjnego oraz jeden chorążego - w kompacnii ochrony i regulacji ruchu.

3.7. Dywizyjne centrum informatyczne.

Z oceny możliwości polowego zautomatyzowanego systemu dla potrzeb dowodzenia oddziałami można wnioskować, że system ten powinien zapewnić zdobywanie, zbieranie, przekazywanie, przetwarzanie i przechowywanie niektórych informacji wywierających **największy** wpływ na operatywność dowodzenia.[29/] Między innymi mogą to być:

- wybrane /określone/ zbiory lub pojedyncze informacje sytuacyjne oraz decyzyjne /na przykład: położenie wyrzutni rakiet taktycznych, gotowość do odpalenia rakiet, rodzaj i moc ładunku; miejsce rozmieszczenia SD pułku; położenie i stan zaopatrzenia w amunicję oraz w materiały pędne i smary pułku czołgów itp./;
- przetworzone informacji w postaci zoptymalizowanej i wielowariantowej /na przykład: przewidywane efekty po wprowadzeniu do walki pułku czołgów z rubieży 1 lub 2 i wykonaniu uderzenia jądrowego; możliwości zniszczenia /obezwładnienia/ wykrytej wyrzutni rakietowej nieprzyjaciela, itp./;
- informacje prognozowane /na przykład: przewidywany stopień obezwładnienia dywizjonu artylerii nieprzyjaciela przez eskadrę śmigłowców szturmowych; przewidywane promieniotwórcze skażenie terenu i poniesienie strat w przypadku wykonania przez nieprzyjaciela naziemnego uderzenia jądrowego, itp./;

29/ Por. Podstawowe założenia wstępnego eksperymentalno-użytkowego polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia ZF, ASG, Warszawa 1974; Podstawy automatyzacji dowodzenia wojskami, MON, Warszawa 1969.

- części planu działań bojowych /na przykład: cele /obiekty / do obezwładnienia /zniszczenia/ bronią jądrową i ogniem artylerii; czas niezbędny dla wykonania marszu; stosunek sił, itp/

Powyższe, a także potrzeba planowania i organizowania całokształtu przedsięwzięć organizacyjnych, technicznych i technologicznych związanych z eksploatacją zautomatyzowanego systemu dowodzenia pozwala postulować, że w sztabie dywizji należy organizować dywizyjne centrum informatyczne. Do zasadniczych zadań tego centrum prawdopodobnie będzie należeć:

- planowanie i koordynowanie przedsięwzięć zapewniających ciągłą gotowość eksploatacyjną zautomatyzowanego systemu dowodzen
- kierowanie działalnością podległych mu sił i środków na poszczególnych stanowiskach dowodzenia dywizji/SD, WSD i KSD/ ora oddziałów dywizji;
- planowanie, organizowanie i kierowanie racjonalnym rozmieszczeniem i wykorzystaniem sił i środków /elektronicznej techniki obliczeniowej, urządzeń transmisji danych i urządzeń towarzyszących - peryferyjnych/;
- ścisła współpraca z oficerami sztabu i szefostwami /szefami/ rodzajów wojsk i służb podczas analizy i wykorzystywania otrzymanych wyników rozwiązań;
- nadzorowanie właściwego pod względem techniczno-eksploatacyjnym wykorzystania posiadanych środków - elektronicznej techniki obliczeniowej, urządzeń teledacji i towarzyszących.

Biorąc za podstawę wyżej omówione możliwości i zadania należy przewidywać, że w skład dywizyjnego centrum informatycznego powinni wchodzić ludzie umiejący dokonać oceny sprawności działania systemu. W przypadku wykrycia nieprawidłowości w działaniu systemu powinni oni awizować przyczyny powstania tych nie-

- prawidłowości oraz wskazywać sposoby ich usunięcia. W składzie tym powinni być również programiści, którzy będą zabezpieczać właściwe wykorzystywanie programów, a także ich adaptacje - jeżeli zachodzić będzie taka potrzeba. Niezależnie od wyżej wymienionych specjalistów, w skład centrum informatycznego powinni wejść również operatorzy dla obsługi elektronicznej maszyny cyfrowej i urządzeń peryferyjnych oraz inżynier elektronicznej maszyny cyfrowej zapewniający właściwą eksploatację i konserwację tego urządzenia.

Zorganizowanie dywizyjnego centrum informatycznego spowoduje, w okresie wdrożeniowym, wzrost w sztabie dywizji, stanu osobowego o około 8-10 ludzi i około 3-5 pojazdów mechanicznych. W tym dwóch ludzi, analityków systemu - programistów, prawdopodobnie należy w tym okresie zaangażować w wydziale operacyjnym i w wydziale rozpoznawczym. Wzrost pojazdów mechanicznych spowodowany będzie potrzebą instalowania elektrycznej techniki obliczeniowej i urządzeń teledacyjnych oraz zabezpieczenia miejsc pracy dla stanu osobowego dywizyjnego centrum informatycznego. Spowoduje to także potrzebę zwiększenia /w okresie wdrożeniowym/ o około 5 miejsc na odpoczynek i wyżywienie stanu osobowego.

Po wdrożeniu zautomatyzowanego systemu dowodzenia, uwzględniając umiejętność wykorzystywania elektronicznej techniki obliczeniowej przez cały stan osobowy sztabu oraz wydziałów, stan osobowy dywizyjnego centrum informatycznego może wynosić 8 osób. Natomiast ogólny stan osobowy sztabu dywizji prawdopodobnie nie ulegnie zmniejszeniu w stosunku do stanu obecnego. Należy liczyć się także z możliwością zmniejszenia stanu osobowego sztabu o 2-3 etaty, przy czym prawdopodobnie będą to

stanowiska podoficerskie.

Uwzględniając to, że dywizyjne centrum informatyczne spełniać będzie usługi dla całego dowództwa dywizji, celowym jest podporządkować go szefowi sztabu dywizji. Natomiast kierownik /szef/ tego centrum powinien być zastępca szefa sztabu d/s informatycznych.

Biorąc pod uwagę wyżej omówione zasadnicze zadania dywizyjne centrum informatyczne może być zorganizowane w następującym składzie:

- kierownik centrum informatycznego - zastępca szefa sztabu;
- dwóch analityków systemu, tylko w okresie wdrożeniowym, po wdrożeniu - jeden;
- dwóch programistów, tylko w okresie wdrożeniowym, po wdrożeniu - jeden;
- inżynier elektronicznej maszyny cyfrowej;
- trzech operatorów systemu;
- jeden maszynista - preferator.

Razem w okresie wdrożeniowym 10 ludzi /w tym sześciu oficerów, trzech podoficerów, jeden szeregowiec/, po wdrożeniu 8 ludzi /w tym czterech oficerów, trzech podoficerów, jeden szeregowiec/.

Dokonana analiza i ocena obecnej struktury organizacyjnej sztabu dywizji oraz przewidywane zmiany w organizacji i uzbrojeniu dywizji i oddziałów, a także możliwość wprowadzenia nowych, jakościowo innych od stosowanych obecnie technicznych środków dowodzenia pozwala sformułować następujące kierunki jej usprawnienia, a które wyrażać się będą w:

1. Utrzymaniu dotychczasowej spłaszczonej jej formy oraz zaniKaniem stanowisk pomocniczych i usługowych w poszczególnych

wydziałach, a także wprowadzaniem nowych specjalności, to jest analityków, programistów, operatorów elektronicznej techniki obliczeniowej itp.

2. Łączeniu pokrewnych komórek funkcjonalnych aby w rezultacie powstawania nowych nie dopuszczać do wzrostu rozpiętości kierowania szefa sztabu. Ponadto stworzenie jego wydziału do realizacji zadań w zakresie uzupełniania strat wpłynie na bardziej operatywne jego realizowanie oraz na sprawniejsze przechodzenie sztabu dywizji z okresu pokojowego na okres wojny.
3. Zachowaniu dotychczasowego ilościowego stanu osobowego sztabu oraz zwiększeniu w nim około 3-5 pojazdów mechanicznych po wprowadzeniu polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia. Ponadto w okresie wdrożeniowym stan osobowy sztabu ulegnie zwiększeniu około 5-8 ludzi.
4. Potrzebie zwiększenia wydziału operacyjnego o 1 oficera i 1 podoficera kosztem wydziału administracyjno-gospodarczego oraz doraźnym wzmacnianiem go 3-4 oficerami z innych mniej obciążonych zadaniami komórek.
5. Potrzebie zorganizowania dywizyjnego centrum informatycznego w składzie prawdopodobnie 8 ludzi dla właściwego wykorzystania i eksploatacji polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia.

Powyższe kierunki są jednocześnie odpowiedzią na 4 i 5 pytanie sformułowane we wstępie niniejszej pracy.

Szczegółowe zestawienie struktury organizacyjnej sztabu dywizji oraz proponowane kierunki jej usprawnienia pokazano w załączniku 3.

4. SPOSOBY I KIERUNKI USPRAWNIENIA ORGANIZACJI PRACY SZTABU DYWIZJI ZMECHANIZOWANEJ NA STANOWISKU DOWODZENIA W PODSTAWOWYCH RODZAJACH DZIAŁAŃ BOJOWYCH.

4.1. Wymagania współczesnego pola walki w zakresie organizacji pracy na stanowisku dowodzenia w podstawowych rodzajach działań bojowych.

Każdy z podstawowych rodzajów działań bojowych i warunki ich prowadzenia posiadają swoje właściwości, które te w określonym stopniu wpływają na dowodzenie oddziałami oraz organizacje pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia.

Stąd nasuwa się pytanie.

W jakim stopniu działania zaczepne i obronne oraz warunki ich prowadzenia wywierają wpływ na dowodzenie oddziałami oraz organizację pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia?

Odpowiedź na to pytanie wymaga dokonania oceny potrzeb w zakresie dowodzenia wynikających z właściwości natarcia /organizowanego z rejonów wyjściowych położonych w głębi i bezpośredniej styczności z nieprzyjacielem/ przełamania obrony nieprzyjaciela, boju spotkaniowego, prowadzenia natarcia i pościgu oraz organizowania obrony. Zagadnienia te zostaną omówione w punktach 4.1.1 i 4.1.2.

4.1.1. Wymagania w zakresie organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia wynikające z potrzeb prowadzenia działań zaczepnych.

Dywizja może planować i organizować natarcie po uprzednim zajęciu rejonu wyjściowego położonego w głębi lub podczas wykonywania marszu, względnie z rejonu wyjściowego położonego w bez-

pośredniej styczności z nieprzyjacielem.

Planowanie i organizowanie natarcia z rejonu wyjściowego położonego w głębi lub podczas wykonywania marszu dywizja może realizować po uprzednim przegrupowaniu oddziałów na duże odległości lub po uprzednim prowadzeniu działań jako drugi rzut armii /odwód frontowy/.

Zasadniczymi właściwościami wywierającymi wpływ na dowodzenie oraz organizację pracy dowódcy i sztabu dywizji w takich warunkach działań są:

- brak bezpośredniej styczności z nieprzyjacielem;
- oddziały dywizji mogą być jeszcze w czasie marszu lub zajmowania rejonu wyjściowego;
- konieczność zapewnienia sobie dogodnych warunków na wejście do walki;
- udzielanie pomocy sąsiadowi z przodu, który w wyniku uderzeń jądrowych nieprzyjaciela poniósł znaczne straty;
- możliwość wprowadzenia do walki kolejno oddziałów, w miarę ich podchodzenia i uzyskiwania zdolności bojowej;
- konieczność pokonywania stref niszczeń i skażeń oraz likwidacji skutków uderzeń broni jądrowej nieprzyjaciela;
- walka z desantem lub okrążonymi pododdziałami nieprzyjaciela;
- odtwarzanie zdolności bojowej itp.

Wpływ tych właściwości na organizację dowodzenia oraz pracy dowódcy, sztabu i szefostw /szefów/ rodzajów wojsk, wyraża się tym, że organa te z zasady muszą, najczęściej równolegle realizować szereg niżej wymienionych zadań:

- organizować rozpoznanie i zbieranie danych o nieprzyjacielu w toku wykonywania marszu przez oddziały;
- organizować a następnie przeprowadzać rekonesans rejonu wyjś-

-ciowego, również w toku wykonywania marszu przez oddziały;
- kierować oddziałami dywizji wykonującymi marsz i zajmującymi rejon wyjściowy /jeżeli oddziały nie zajęły go jeszcze/;
- kierować częścią oddziałów dywizji, które mogą w tym okresie wykonywać inne zadania bojowe /na przykład: likwidować skutki uderzeń broni jądrowej nieprzyjaciela; prowadzić walkę z desantem nieprzyjaciela; likwidować okrążonego nieprzyjaciela itp./;
- kierować walką wydzielonymi siłami dywizji, które swoimi działaniami stwarzają dogodne warunki na wejście dywizji do walki;
- wypracowywać decyzję i zorganizować natarcie oddziałów dywizji zgodnie z nowo otrzymanym zadaniem bojowym;
- nawiązywać i utrzymywać ścisłą współpracę z organami dowodzenia oddziałów będących w styczności z nieprzyjacielem.

Duża rozpiętość wyżej wymienionych zadań i złożone warunki ich realizacji, wpływają na to, że praca w sztabie dywizji powinna być zorganizowana w oparciu o podział zadań na komórki organizacyjno-specjalistyczne i konkretnych wykonawców. Natomiast, jak wykazuje analiza szeregu ćwiczeń, w niektórych sztabach dywizji pracę na stanowisku dowodzenia organizowano niekiedy w oparciu o doraźnie organizowane zespoły funkcjonalne. Ponadto niekiedy nie konkretyzowano również dla oficerów sztabu zadań oraz kolejności i czasu ich realizacji z uwzględnieniem potrzeb i możliwości wykonawców.

Dowódca dywizji i szef sztabu w czasie marszu powinni zorganizować grupę rekonesansową dla rozpoznania rejonu wyjściowego i kierowania oddziałami w czasie ich wchodzenia do rejonu. Zadania te - co zostało potwierdzone podczas ćwiczenia pk.

"LISTOPAD-70",[1] może wykonać WSD dywizji.

Po otrzymaniu zarządzenia wstępnego ze sztabu armii, szef sztabu powinien zorganizować wykonanie przez sztab dywizji zadań wynikających z treści tego zarządzenia /na przykład: przygotowanie map, aktualizacja informacji sytuacyjnej itp./. Powinien on również zorganizować przyjęcie zadania bojowego oraz zorganizować pracę na SD dla wypracowania decyzji i przygotowania natarcia /zagadnienie to zostanie szczegółowo omówione w punkcie 4.2.1/.

Właściwości natarcia dywizji z rejonów położonych w głębi wpływają korzystnie na organizację pracy na stanowisku dowodzenia. Wynika to stąd, że dowódca i sztab dywizji oraz dowódcy i sztaby podległych oddziałów z zasady będą wypracowywać decyzje i organizować natarcie w warunkach ograniczonego czasu, to jest w czasie 8-12 godzin. Czas ten jest niezbędny dla odtworzenia zdolności bojowej dywizji po wykonaniu marszu na dużą odległość. Korzystne warunki organizacji pracy wynikają również i z tego, że stanowisko dowodzenia oddziałów i dywizji zazwyczaj będą rozwinięte w rejonach. Fakt ten ułatwia zebranie informacji, przygotowanie danych do decyzji dowódcy, opracowanie decyzji i przekazanie zadań bojowych do podległych oddziałów oraz zorganizowanie natarcia.

W przypadku, gdy dywizja przygotowuje natarcie z rejonu położonego w bezpośredniej styczności z nieprzyjacielem, to właściwościami wywierającymi wpływ na dowodzenie oraz organizację pracy dowódcy i sztabu dywizji przede wszystkim są:
- prowadzenie walki z nieprzyjacielem przez oddziały, które są

1/ Por. S.Piotrowski, Organizacja i metody pracy sztabu dywizji we współczesnych działaniach bojowych, Myśl Wojskowa, 3/1972 r.

z nim w bezpośredniej styczności;

- potrzeba dokonania przegrupowania pododdziałów i oddziałów;
- dokładna znajomość terenu i obiektów ataku;
- możliwość zorganizowania natarcia bezpośrednio w terenie i przez wszystkie szczeble dowodzenia;
- możliwość jednoczesnego wykonania ataku przez oddziały dywizji;
- ciągłe zagrożenie wszystkich sił dywizji na uderzenie jądrowe nieprzyjaciela.

Warunki organizacji pracy dowódcy i sztabu dywizji oraz podległych dowódców i sztabów w czasie przygotowania natarcia z rejonu położonego w bezpośredniej styczności z nieprzyjacielem z zasady są korzystne ponieważ:

- stanowiska dowodzenia dywizji jak i podległych oddziałów są rozwinięte w rejonie wyjściowym;
- istnieje zorganizowany system łączności dla wymiany informacji wewnątrz i na zewnątrz stanowisk dowodzenia;
- dowódcy i ich organa dowodzenia posiadają aktualne informacje o nieprzyjacielu i terenie.

Trudnościami w organizacji pracy na stanowisku dowodzenia w tych warunkach między innymi są:

- potrzeba jednoczesnego kierowania oddziałami walczącymi z nieprzyjacielem oraz wypracowywania decyzji przez dowódcę dywizji i przygotowania natarcia zgodnie z nowo otrzymanych zadaniem bojowym;
- konieczność zachowania skrytości przygotowanego natarcia;
- potrzeba niekiedy wydzielenia ze stanowiska dowodzenia dywizji zespołu likwidacji skutków uderzeń broni jądrowej nieprzyjaciela lub czasowego przejęcie dowodzenia pułkiem, którego SD zostało zniszczone;

- konieczność organizowania w dywizji jak i w podległych oddziałach pozornych stanowisk dowodzenia.

Dywizja może również planować i organizować przełamanie obrony nieprzyjaciela. Właściwościami tego działania, które wywierają wpływ na dowodzenie oraz organizację pracy dowódcy i sztabu dywizji między innymi są:

- istnienie zorganizowanej silnej obrony nieprzyjaciela;
- obrona nieprzyjaciela nasycona jest dużą ilością różnorodnych środków przeciwpancernych;
- brak w obronie nieprzyjaciela luk i otwartych skrzydeł;
- potrzeba tworzenia zdecydowanej przewagi w siłach i środkach na odcinku przełamania;
- potrzeba dokonania przegrupowania pododdziałów i oddziałów dywizji na kierunek przełamywania.

Wpływ właściwości natarcia połączonego z przełamaniem obrony nieprzyjaciela na organizację dowodzenia oraz pracę dowódcy, sztabu i szefostw /szefów/ rodzajów wojsk wyraża się między innymi w potrzebie wcześniejszego i szybkiego napływu uzyskanych informacji do dowódcy i sztabu. Dane te są im niezbędne przede wszystkim dla określenia odcinka przełamania, potrzeb w zakresie tworzenia korzystnego dla dywizji stosunku sił oraz potrzeb w zakresie obezwładnienia obrony nieprzyjaciela. Praca w sztabie dywizji powinna być tak zorganizowana, aby zapewniała również zorganizowanie i przeprowadzenie rekonesansu przez dowódcę dywizji. Jak wykazują wyniki badań[2/] oraz własne doświadczenia przeprowadzenie

2/ Por. Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa 1974, s.21.

rekonesansu /na przykład: dokładne rozpoznanie w terenie obrony nieprzyjaciela - rozmieszczenie jego punktów obrony, środków ogniowych, zapór nieprzyjaciela itp. - obrony własnych pododdziałów będących w styczności z nieprzyjacielem; dróg podejścia oddziałów i sprecyzowanie poszczególnych linii rozwnięcia spieszenia, podstawy wyjściowej; rubieży ogniowej i ataku/ jest warunkiem koniecznym dla sprawnego przełamania obrony nieprzyjaciela. W czasie rekonesansu dowódcy dywizji powinien również zorganizować współdziałanie. Dlatego praca w sztabue dywizji powinna być tak zorganizowana, aby do tego czasu - między innymi na podstawie wytycznych dowódcy - zostały opracowane zagadnienia współdziałania. Przełamanie obrony nieprzyjaciela będzie realizowane właściwie, jeżeli zostanie ono dokładnie i szczegółowo zorganizowane aż do najniższego szczebla dowodzenia. Stąd organizując pracę dowódcy i sztabu dywizji należy wydzielać niezbędną ilość czasu dla przygotowania przełamania obrony nieprzyjaciela na wszystkich szczeblach dowodzenia. Należy również wydzielać ludzi, którzy będą udzielać pomocy w organizowaniu przełamania w oddziałach i pododdziałach.

Powyższe wskazuje na potrzebę szczególnie dokładnego i precyzyjnego organizowania pracy dowódcy i sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia. Dokładność organizacji pracy wyrażać się może w precyzowaniu przez szefa sztabu kolejności i czasu realizacji przez wydziały lub szefostwa /szefów/ rodzajów wojsk poszczególnych przedsięwzięć. Na przykład: jakie informacje o nieprzyjacielu szczególnie z jakiego kierunku, rejonu i w jakim czasie należy uzyskać lub szef sztabu może określić, że w pierwszej kolejności - równolegle z przygotowywaniem danych do decyzji - należy opracować plan rekonesansu i zorganizować jego przeprowa-

dzenie, a następnie równolegle z opracowywaniem mapy decyzji dowódcy należy opracowywać zagadnienia współdziałania.

Dywizja może także prowadzić bój spotkaniowy, szczególnie w początkowym okresie wojny. Zasadniczymi właściwościami boju spotkaniowego, które wywierają wpływ na dowodzenie oraz organizację pracy dowódcy i sztabu dywizji są:

- szybkie zbliżanie się do siebie wojsk własnych i nieprzyjaciela
- brak ~~pełnych~~ dokładnych danych o nieprzyjacielu, sąsiadach, a niekiedy nawet o podległych oddziałach;
- zaciętość walki o wygranie na czasie;
- krótkotrwałość sytuacji i gwałtowność jej zmian;
- walka o zdobycie i utrzymanie inicjatywy;
- rozwijanie działań na szerokim froncie;
- swoboda manewru;
- istnienie w ugrupowaniu bojowym wojsk własnych i nieprzyjaciela znacznych luk i otwartych skrzydeł.

Wpływ wyżej wymienionych właściwości boju spotkaniowego na organizację dowodzenia oraz pracy organów dowodzenia dywizji, wyraża się między innymi w tym, że dowodzenie i praca tych organów dowodzenia powinna umożliwiać:

- zorganizowanie wcześniej rozpoznania, które zapewni otrzymywanie niezbędnych danych o nieprzyjacielu we właściwym czasie;
- możliwość stworzenia w czasie marszu zgrupowania uderzeniowego dywizji - jeżeli tego nie uczyniono wcześniej;
- wypracowanie i powzięcie decyzji przez dowódcę dywizji oraz szybkie przekazanie zadań bojowych podwładnym;
- wyprzedzenie nieprzyjaciela w wykonaniu uderzeń jądrowych i lotnictwa / w tym uzbrojonych śmigłowców szturmowych/;

- wyprzedzenia nieprzyjaciela w otwarciu ognia przez artylerię;
- kierowanie marszem oddziałów w celu wyprzedzenia nieprzyjaciela w zajęciu dogodnych rubieży, rozwinięcia zgrupowania uderzeniowego i wykonania silnego niespodziewanego ataku na skrzydło i tyły nieprzyjaciela;
- ciągłość dowodzenia oddziałami w czasie marszu organów dowodzenia.

Z omawianych właściwości działań zaczepnych, które wywierają wpływ na organizację dowodzenia oraz pracy dowódcy dywizji, sztabu i szefostw /szefów/ rodzajów wojsk najbardziej złożone występują w czasie przygotowywania i prowadzenia boju spotkaniowego. Stąd, struktura organizacyjna organów dowodzenia dywizji i wyposażenie ich w techniczne środki dowodzenia powinno przede wszystkim umożliwiać odpowiednie zorganizowanie efektywnie działającego systemu dowodzenia dla sprawnego przygotowania boju spotkaniowego oraz dowodzenia oddziałami w czasie jego trwania. Siły i środki tych organów dowodzenia powinny umożliwiać takie zorganizowanie ich pracy, aby było możliwe sprawne przygotowanie boju spotkaniowego i kierowanie oddziałami w czasie jego prowadzenia. Jeżeli siły i środki organów dowodzenia dywizji będą umożliwiały sprawne zorganizowanie boju spotkaniowego i kierowanie oddziałami w czasie jego trwania - działania najbardziej złożonego - to również umożliwią one sprawne przygotowanie i dowodzenie oddziałami w innych rodzajach działań bojowych, /na przykład: natarcia z rejonów położonych w głębi czy w bezpośredniej styczności z nieprzyjacielem, natarcia połączonego z przełamaniem obrony nieprzyjaciela, a także obrony organizowanej w toku natarcia i pościgu/. Właściwości wpływające

na organizację dowodzenia i pracy organów dowodzenia dywizji wynikające z prowadzenia natarcia oraz organizowania obrony w toku natarcia, zostaną omówione w dalszej części pracy.

Właściwości wynikające z potrzeb przygotowania i prowadzenia boju spotkaniowego wskazują między innymi na potrzebę zapewnienia w marszu i podczas krótkich przystanków punktów dowodzenia, bezpośredniego kontaktu dowódcy dywizji i szefa sztabu przede wszystkim z oficerami z wydziału operacyjnego, wydziału rozpoznawczego i szefostwa artylerii. Wynika to stąd, że kontakt tych osób za pomocą technicznych środków ~~technicznych~~ łączności znacznie wydłuża obieg informacji, co w warunkach boju spotkaniowego jest bardzo niekorzystne. Dlatego należy usprawniać rozmieszczenie osób funkcyjnych w wozach dowodzenia, a tych w kolumnie marszowej punktu dowodzenia. Propozycje w tym względzie pokazano w załączniku 6. Wydaje się, także koniecznym dokonanie zmian w zakresie obiegu informacji wewnątrz stanowiska dowodzenia. Chodzi o to, aby wszystkie informacje - szczególnie w początkowym okresie - dotyczące nieprzyjaciela, pułków zmechanizowanych, pułku czołgów i dywizjonu rakiet taktycznych docierały bezpośrednio do dowódcy dywizji.

Dowodzenie oddziałami dywizji z zazasdy będzie realizowane w oparciu o SD, WSD, KSD, a także może być organizowany punkt obserwacyjny. W tych warunkach szerokie zastosowanie może znaleźć również powietrzny element dowodzenia. Stąd koniecznym jest aby zorganizowana praca w sztabie dywizji zapewniała ciągłe zbieranie i przetwarzanie informacji na SD i WSD oraz szybkie podejmowanie decyzji przez dowódcę dywizji, na każdym z tych stanowisk dowodzenia, a także przekazanie zadań bojowych do podległych oddziałów. W przypadku, gdy dowódca dywizji

będzie dowodził podległymi oddziałami z WSD, to wtedy stały jego skład osobowy i wyposażenie[3/] powinno być dodatkowo wzmocnione. Zazwyczaj wraz z dowódcą dywizji na WSD powinni przybyć szefowie wydziałów, operacyjnego i rozpoznawczego, jeden-dwóch oficerów z wydziału operacyjnego, szef artylerii z jednym-dwoma oficerami, szef OPL, jeden-dwóch oficerów z wydziału łączności oraz w miarę potrzeb szef saperów i szef zabezpieczenia chemicznego lub ich pomocnicy.

Razem z tą grupą oficerów powinny również przybyć na WSD niezbędne dla dowodzenia środki techniczne.

Dobrze zorganizowana praca na stanowisku dowodzenia, charakteryzuje się tym, że szef sztabu na podstawie przewidywań określa skład grupy oficerów i środków, które wyjadą z dowódcą dywizji na WSD. Ustala również, którzy oficerowie pozostający na SD przejmą ich zadania. Podobnie należy wcześniej określić, którzy oficerowie mogą wyjechać z dowódcą dywizji na punkt obserwacyjny i kto przejmie ich zadania na SD.

Konieczność ciągłego utrzymania kontaktu informacyjnego szczególnie z pułkami zmechanizowanymi, pułkiem czołgów, dywizjonem rakiet taktycznych i artylerią oraz szybkiego przekazywania zadań bojowych wskazuje na potrzebę czasowego wydzielania oficerów kierunkowych do tych oddziałów. Oficerowie ci, z zasady powinni pracować na tym stanowisku dowodzenia, z którego dowodzi dowódca dywizji. Szef sztabu powinien również przewidzieć taką potrzebę i wcześniej wydzielić oficerów kierunkowych oraz wydzielić do ich dyspozycji niezbędne środki dowodzenia.

Właściwości współczesnego natarcia, a szczególnie duże tempo działań, duża szerokość i głębokość działań, prowadzenie natarcia bez przerw dniem i nocą w tym również i pościgu,

3/Typowy skład i wyposażenie WSD dywizji pokazano w załączniku 4.

dążenie do wychodzenia na skrzydła i tyły nieprzyjaciela; dążenie do niszczenia nieprzyjaciela częściami, duży dynamizm i zmienność sytuacji oraz różnorodoność sposobów prowadzenia działań bojowych powodują, że zorganizowane dowodzenie, jak i pracy dowódcy, sztabu oraz szefów rodzajów wojsk dywizja powinna przede wszystkim zapewniać:

- ciągłe wykrywanie i niszczenie broni jądrowej nieprzyjaciela;
- szybkie wykorzystanie przez podległe oddziały skutków własnych uderzeń jądrowych;
- sprawne dowodzenie oddziałami działającymi na kierunkach i na znacznych odległościach oraz wykonującymi pościg;
- właściwe wykorzystanie uzyskanych efektów walki przez desant powietrzny lub śmigłowcowy;
- wykonywanie manewru podległymi siłami i środkami;
- zorganizowanie i prowadzenie natarcia w nocy;
- wypracowanie przez dowódcę dywizji decyzji na zaistniałą sytuację i doprowadzenie zadań do podległych oddziałów;
- utrzymywanie zorganizowanego współdziałania i odtwarzania go w wypadku naruszenia;
- ciągłe i skryte dowodzenie podległymi oddziałami w czasie marszu organów dowodzenia.

Przedstawione właściwości natarcia i ich wpływ na dowodzenie wskazują na potrzebę organizowania w dywizji SD, WSD i KSD / zagadnienie to zostało omówione w punkcie 2.3./.

Stan osobowy i środki dowodzenia powinny zapewnić sprawne dowodzenie oddziałami dywizji z SD, [illegible] oddziałami tyłowymi oraz służbami materiałowo-technicznymi i medycznymi podległych oddziałów - z KSD. WSD natomiast, powinno być zdolne do czasowego

przejęcia dowodzenia podległymi oddziałami. Przykładowy skład stanu osobowego i wyposażenia SD, WSD i KSD dywizji podano w załączniku 4.

W celu zachowania ciągłości wymiany informacji wyżej wymienionych stanowisk dowodzenia dywizji z podległymi oddziałami, sztabem armii, sąsiadami i wojskami współdziałającymi oraz ich ochrony i obrony podczas natarcia, należy je odpowiednio rozmieszczać w ugrupowaniu dywizji.

Z uwagi na duże tempo, jakie mogą osiągnąć nacierające oddziały, dla utrzymania z nimi ciągłego kontaktu informacyjnego istnieje potrzeba pracy organów dowodzenia dywizji przede wszystkim w czasie marszu SD /WSD/ lub na krótkich postojach. To także uzasadnia potrzebę stawiania głębokich zadań podległym oddziałom - według dotychczas stosowanych zasad.

Właściwości prowadzenia natarcia określony wywierają wpływ na organizację pracy dowódcy, sztabu i szefów rodzajów wojsk na stanowisku dowodzenia. Stąd celowym jest między innymi:

1. Dokonywać podziału ilości oficerów w stosunku do stawianych im zadań oraz dysponowanych wozów dowodzenia, autobusów sztabowych i środków łączności. Techniczne środki dowodzenia odpowiednio rozmieszczać w kolumnie marszowej SD. Podział ten powinien między innymi zapewnić otrzymywanie aktualnych informacji przez dowódcę dywizji, szczególnie od oddziałów pierwszego rzutu oraz powinien zapewnić mu szybkie podejmowanie decyzji na zaistniałe sytuacje i przekazywanie zadań do oddziałów. Dlatego w wozie dowodzenia dowódcy dywizji powinien być jeden-dwóch oficerów z wydziału operacyjnego i jeden oficer z wydziału rozpoznawczego. Podobnie rozmieszczenie

oficerów proponuje Dowództwo Śląskiego Okręgu Wojskowego.[4/] Natomiast wóz dowodzenia dowódcy dywizji, wydziału operacyjnego, wydziału rozpoznawczego, szefa artylerii i szefa OPL powinny tworzyć element w ugrupowaniu marszowym SD. Podobnie w wozie dowodzenia szefa sztabu powinno być jeden-dwóch oficerów z wydziału operacyjnego lub jeden oficer z wydziału operacyjnego i jeden oficer z wydziału rozpoznawczego. Szczegółowe rozmieszczenie kadry SD w wozach dowodzenia i autobusach sztabowych pokazano w załączniku 6.

Omawiane zagadnienie jest praktykowane w sztabach niemniej jednak należy je w dalszym ciągu doskonalić, aby osiągnąć jak najlepszą funkcjonalność oraz wysoką sprawność działania organów dowodzenia szczególnie w marszu i na krótkich postojach.

2. Wyznaczyć na cały czas przygotowania i prowadzenia natarcia co najmniej trzech-czterech oficerów kierunkowych dla utrzymywania ścisłego kontaktu informacyjnego z pułkami zmechanizowanymi i pułkiem czołgów, sztabem armii i wojskami współdziałającymi. Dla potrzeb oficerów kierunkowych należy również mieć wydzielone środki łączności oraz pojazdy mechaniczne lub nawet śmigłowce.

Wyznaczenie oficerów kierunkowych jest także praktykowane w sztabach dywizji. Z uwagi na dużą ilość zadań realizowanych przez wydział operacyjny, oficerowie kierunkowi wykonują najczęściej i inne przedsięwzięcia. Niekiedy może to spowodować powstanie dość długich i niedopuszczalnych przerw w wymianie

4/ Por. Regulamin pracy dowództwa dywizji w warunkach polowych /projekt/, Dowództwo SOW, Wrocław 1974, s.178.

informacji z oddziałami podległymi czy współdziałającymi. Dlatego wydaje się celowym w praktyce szkoleniowej szczególny nacisk położyć na działanie oficerów kierunkowych oraz właściwie dzielić zadania w wydziale operacyjnym, aby umożliwić im prawidłową realizację zadań.

3. Dokonać podziału zbierania i obiegu informacji na stanowisku dowodzenia - o czym mówiono uprzednio - według ich znaczenia i ważności oraz osób funkcyjnych i komórek organizacyjnych. Przy czym informacje alarmowe powinny być przekazywane bezpośrednio do dowódcy dywizji. Natomiast informacje szczególnie pilne i pozostałe powinny być zbierane i przetwarzane przez poszczególne komórki organizacyjno-specjalistyczne, a następnie w formie wniosków meldowane dowódcy dywizji lub szefowi sztabu.

Próby porządkowania w zakresie zbierania i obiegu informacji na SD dywizji czynione są także w wojskach, czego dowodzą propozycje Dowództwa Śląskiego Okręgu Wojskowego.[5/] Ideowy model zbierania i obiegu informacji w systemie dowodzenia dywizją i na stanowisku dowodzenia pokazano w załączniku 7.

4. Zawczasu mieć dokonany szczegółowy podział pracy na SD. Na przykład, należy wcześniej mieć wydzielonych oficerów i środki, które mogą udać się z dowódcą dywizji na WSD lub punkt obserwacyjny. W tym wypadku należy wyznaczyć oficerów, którzy będą realizować zadania na SD dotychczas wykonywane przez osoby wyjeżdżające. Celowość wcześniejszego wyznaczenia oficerów, którzy wyjadą z dowódcą dywizji na WSD potwierdzają również własne doświadczenia oraz regulaminy pracy dowództw niektórych dywizji.[6/]

5/Por.Regulamin pracy dowództwa Śląskiego Okręgu Wojskowego /projekt/; Dowództwo SOW,Wrocław 1974, s.180.
6/Por.Instrukcja organizacji i funkcjonowania punktów dowodzenia dywizji, POW, Sztab, Bydgoszcz 1974, s.37

Skład oficerów i środków wyjeżdżających z dowódcą dywizji na WSD w omawianym przypadku może być podobny jak podano uprzednio.

5. Przesuwać stanowisko dowodzenia dywizji w dwóch rzutach. Każdy z rzutów SD powinien być samodzielny i przemieszczać się niezależnie od pozostałego. Połączenie tych rzutów w całość SD może następować pod koniec dnia lub po zahamowaniu natarcia. Pierwszy rzut powinien być o niedużym składzie. Najczęściej w jego skład może wejść dowódca dywizji, szef wydziału operacyjnego i trzech-czterech oficerów z tego wydziału, szef wydziału rozpoznawczego i dwóch-trzech oficerów z tego wydziału, szef artylerii i dwóch-trzech oficerów z szefostwa artylerii, szef OPL wraz z pomocnikiem, w zależności od potrzeb pozostali szefowie rodzajów wojsk oraz niezbędne środki dowodzenia i ochrona. Pozostałą część SD stanowi jego drugi rzut, który przemieszcza się pod dowództwem szefa sztabu. Ten sposób przesuwania SD dywizji, jak pokazują doświadczenia z ćwiczeń Pomorskiego Okręgu Wojskowego jest praktykowany w wojskach i zdaje egzamin.[7/]

6. Wcześniej mieć zorganizowany na stanowisku dowodzenia zespół do planowania, organizowania i kierowania likwidacją skutków uderzeń broni jądrowej nieprzyjaciela oraz do czasowego przejęcia dowodzenia pułkiem. Jak wykazują wyniki badań,[8/] wyżej wymienione doraźne zespoły powinny być organizowane wcześniej na SD dywizji. Przyśpiesza to znacznie rozpoczęcie likwidacji skutków uderzeń broni jądrowej nieprzyjaciela oraz odtwarzanie naruszonego systemu dowodzenia.

7/ Wnioski z ćwiczenia pk."KONDOR-75", referat wygłoszony przez gen.dyw.W.Barańskiego dla kadry i słuchaczy ASG dnia 17.4.1975

8/ Por. Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa, s.40-45.

7. Zorganizować sprawne przyjęcie nowego zadania bojowego oraz zebranie i przygotowanie danych dla podjęcia decyzji przez dowódcę dywizji na kolejny dzień walki. Zagadnienia te zostaną szczegółowo omówione w punkcie 4.2.1.

4.1.2. Wymagania w zakresie organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia wynikające z potrzeb prowadzenia działań obronnych.

W warunkach współczesnego pola walki dywizja zmechanizowana najczęściej będzie przechodzić do wymuszonej obrony w toku prowadzenia natarcia lub niekorzystnego przebiegu dla niej boju spotkaniowego i niekiedy w sytuacji czasowej utraty zdecydowanej przewagi operacyjnej wojsk własnych na lądzie i w powietrzu.

W sytuacji, gdy dywizja przechodzi do wymuszonej obrony, część jej oddziałów i pododdziałów może prowadzić natarcie, bronić rubieży na jakiej się znalazły w wyniku natarcia, bronić się w okrążeniu lub nawet wycofywać się. Inne pododdziały i oddziały mogą likwidować skutki uderzeń broni jądrowej nieprzyjaciela, prowadzić walkę z pododdziałami szturmowymi /kawalerią powietrzną/ nieprzyjaciela lub jego desantami.

Sąsiedzi na skrzydłach dywizji mogą w tym czasie rozwijać zdecydowane natarcia, albo przechodzić do obrony a charakter działania tych oddziałów i pododdziałów może być podobny jak omówiono wyżej. Niekiedy sąsiedzi w wyniku poniesienia znacznych strat od zmasowanych uderzeń broni jądrowej nieprzyjaciela oraz zdecydowanej przewagi nacierających jego wojsk, mogą prowadzić działania opóźniające i wycofywać się na dogodniejsze rubieże do obrony w głębi.

Dywizja także może w wyniku poniesienia znacznych strat od zmasowanych uderzeń broni jądrowej nieprzyjaciela oraz zdecydowanej przewagi jego nacierających wojsk i dokonania głębokich włamań w jej ugrupowanie bojowe /łącznie z desantami powietrznymi/ oraz niekorzystnych do obrony warunków terenowych, być zmuszona do prowadzenia działań opóźniających w celu zorganizowanego wycofania oddziałów i pododdziałów na dogodną rubież do obrony, zyskania czasu, załamania natarcia nieprzyjaciela i stworzenia korzystnych warunków do natarcia wojskom własnym.

Wyżej omówione właściwości przygotowania obrony przez oddziały dywizji, wskazują na to, aby w czasie organizowania pracy dowódcy, sztabu i szefostw rodzajów wojsk przede wszystkim uwzględniać:

1. Konieczność równoległego wykonywania przez sztab dywizji następujących zadań - co również zostało potwierdzone w czasie ćwiczenia doświadczalnego.[9] Na przykład:
   - kierowanie oddziałami prowadzącymi natarcie lub broniącymi się, organizowanie i kierowanie likwidacją skutków uderzeń broni jądrowej nieprzyjaciela, wypracowywanie decyzji do obrony i jej organizowanie;
   - kierowanie oddziałami i pododdziałami wycofującymi się lub broniącymi się w okrążeniu i walczącymi z desantem nieprzyjaciela oraz wypracowywania decyzji do obrony oraz jej organizowania.

Wyniki przeprowadzonych badań[10], praktyka szkoleniowa niektórych dywizji[11] i doświadczenia własne wskazują, że

9/ Por. Tamże, s.25.
10/Por. Tamże, s.143.
11/Por. Regulamin pracy dowództwa dywizji w warunkach polowych /projekt/, Dowództwo SOW, Wrocław 1974, s.95, 125-126.

dla równoległej realizacji szeregu zadań przez sztab, szef sztabu powinien skonkretyzować je dla poszczefólnych wydziałów i szefostw /szefów/ rodzajów wojsk, z uwzględnieniem tych, które muszą być wykonane w pierwszej kolejności. Niekiedy, na przykład, dla likwidacji skutków uderzeń broni jądrowej nieprzyjaciela szef sztabu może powołać zespół doraźny. Na podstawie tych danych szefowie wydziałów /rodzajów wojsk/ dzielą zadania na poszczególnych wykonawców. Na przykład, w wydziale operacyjnym może być następujący podział: dwóch-trzech oficerów bierze udział w kierowaniu walczącymi oddziałami; dwóch-trzech przygotowuje dane do decyzji dowódcy i opracowują mapę decyzji.

2. Skrajnie ograniczony czas organizowania obrony lub nawet całkowity jego brak, wymaga to aby dowódca dywizji podejmował decyzję przy posiadaniu minimalnej ilości informacji, a także niekiedy tylko na podstawie przewidywań i prognozowania rozwoju sytuacji. Dlatego praca sztabu dywizji powinna być tak zorganizowana aby zapewnić dowódcy minimum niezbędnych danych oraz oficerowie sztabu muszą również przewidywać i prognozować rozwój sytuacji. Trafne przewidywanie rozwoju sytuacji jest możliwe jeżeli oficerowie będą wszechstronnie wykształceni i będą posiadali gruntowną wiedzę z zakresu taktyki i sztuki operacyjnej.[12/]

Każde opóźnienie w podjęciu decyzji przez dowódcę dywizji i postawieniu zadań bojowych oddziałom i pododdziałom, to czas w jakim będą one prowadzić walkę według decyzji swoich dowódców. Decyzje te mogą być niezgodne z decyzją dowódcy dywizji. Sprawne wykonanie zadań przez sztab dywizji w tych warunkach jest możliwe jeżeli, na podstawie przewidywań szef sztabu zabezpieczy na ten czas maksymalną ilość pracowników, a każdy z nich będzie wykonywał najpilniejsze do realizacji zadania.

3. Konieczność planowania i organizowania obrony w warunkach braku informacji od dowódcy i sztabu armii oraz niepełnej znajomości

12/Por.płk prof.dr K.Nożko, Sztuka wojenna a przygotowanie

sytuacji na kierunku sąsiadów a nawet w podległych oddziałach. Powodow to może potrzebę wyznaczenia dwóch-trzech a niekiedy i wi[illegible] oficerów kierunkowych. Oficerowie kierunkowi mogą być wys[illegible] i do sztabu armii, niektórych sztabów podległych oddziałów lub do sąsiadów. Dlatego celowym jest aby szef sztabu organizując pracę na stanowisku dowodzenia zawsze wyznaczał oficerów kierunkowych oraz przydzielał im niezbędne środki dowodzenia.

Z zasady w tych warunkach decyzję dowódca dywizji będzie podejmował w oparciu o posiadane informacje oraz na podstawie przewidywań, bez oczekiwania na pełną ich aktualizację. Działanie sztabu w takich warunkach powoduje rozdrobnienie jego sił i środków. Dlatego należy skupić się na realizacji - jak wspomniano wyżej - zasadniczych i najpilniejszych zadań. Do zadań tych należy zaliczyć zabezpieczenie dowódcy podjęcia decyzji, jak najszybsze przekazanie zadań do podległych oddziałów oraz organizacja dowodzenia i współdziałania. Zatem w tak złożonej sytuacji szef sztabu powinien precyzować zadania i konkretnych ich wykonawców /niekiedy nawet z pominięciem szefów wydziałów/. Również powinien on zatrzymać stanowisko dowodzenia, jeżeli było w marszu, zorganizować pracę a dopiero później przegrupować go do rejonu rozwinięcia. Szczegółowo zagadnienia te zostaną omówione w punkcie 4.2.2.

4. Zdezorganizowanie pracy systemu dowodzenia, w wyniku obezwładnienia /zniszczenia/ niektórych organów dowodzenia lub całych stanowisk dowodzenia dywizji, podległych oddziałów i armii. W tych warunkach może zaistnieć potrzeba czasowego przejęcia dowodzenia oddziałami dywizji przez jej ZSD, względnie jeszcze

---

dowódców i oficerów sztabu, Myśl Wojskowa 6/1974r., s.3-10.

WSD lub wcześniej wyznaczonego dowództwa któregoś z podległych pułków. Dlatego istnieje potrzeba organizowania zawsze w dywizji WSD a w obronie ZSD /oprócz SD i KSD/. Natomiast czasowe przejęcie dowodzenia oddziałami dywizji przez dowództwo wyznaczonego pułku jest bardzo utrudnione, między innymi najczęściej z uwagi na nieznajomość przez niego decyzji dowódcy dywizji oraz brak technicznych środków łączności.

Celowym jest również na SD dywizji wyznaczyć zespół oficerów i techniczne środki dowodzenia do czasowego przejęcia dowodzenia pułkiem w przypadku zniszczenia jego SD. Wyniki przeprowadzonych badań w 11 DPanc potwierdziły to.[13/] Powyższe wskazuje na celowość organizowania w sztabie armii zespołu oficerów wraz z niezbędnymi środkami dowodzenia dla czasowego przejęcia dowodzenia dywizją. Za tym wskazuje: krótki czas odtworzenia naruszonego dowodzenia; stosunkowo szybkie zorganizowanie likwidacji skutków użycia broni jądrowej nieprzyjaciela; zespół ten zna zadanie bojowe dywizji i zamiar dowódcy armii; możliwość szybkiego zorganizowania nowego dowództwa dywizji /przez połączenie oficerów przybyłych ze sztabu armii i oficerów z ZSD /WSD/ dywizji/.

13/ W sztabie 11 DPanc wyznaczono zespół oficerów w składzie: po jednym oficerze z następujących wydziałów: operacyjnego; rozpoznawczego; łączności i politycznego oraz jeden wóz dowodzenia R-3 i jedną radiostację R-118. Zespół ten przejął dowodzenie 8 pcz, który został porażony bronią jądrową i zorganizował likwidację skutków jej użycia po upływie 4 godzin od momentu wykonania uderzeń przez nieprzyjaciela.
Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowanie, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa 1974, s.41.

5. Konieczność organizowania, niekiedy czasowo, grupy operacyjnej dla dowodzenia częścią sił dywizji, które prowadzą działania na oddzielnym kierunku lub w okrążeniu.

Po wydzieleniu grupy operacyjnej, szef sztabu powinien, uwzględniając zmniejszone możliwości wykonawcze sztabu, określić które czynności i w jakim czasie ma sztab wykonać dla zabezpieczenia podjęcia decyzji przez dowódcę dywizji. Również powinien on sprecyzować kiedy należy przekazać zadania bojowe do podległych oddziałów oraz zakres opracowywania dokumentów bojowych.

6. Potrzebę dokonania podziału oficerów na dysponowane wozy dowodzenia, autobusy sztabowe i środki łączności.

Dokonując tego podziału szef sztabu powinien uwzględnić zadania realizowane przez poszczególnych oficerów. Rozmieszczając oficerów w poszczególnych środkach dowodzenia, szef sztabu powinien przede wszystkim zabezpieczyć dowódcy dywizji możliwość otrzymywania aktualnych informacji oraz podejmowanie decyzji i szybkie jej przekazywanie do wykonawców. Wymaga to również właściwego rozmieszczania poszczególnych środków dowodzenia w kolumnie marszowej. Chodzi o to, aby dowódca dywizji mógł sprawnie podejmować decyzje w czasie krótkich postojów kolumny marszowej SD. Szczegółowe rozmieszczenie oficerów w środkach transportowych pokazano w załączniku 6.

x

x x

Dokonana ocena wpływu podstawowych rodzajów działań bojowych na dowodzenie i organizację pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia pozwala na sformułowanie następujących wnio-

sków:[14/]

1. Sztab dywizji z zasady będzie realizował jednocześnie dwie grupy zadań, Jedna grupa związana jest z kierowaniem oddziałami dywizji wykonującymi uprzednio otrzymane zadanie. Druga grupa zadań dotyczy zabezpieczenia podjęcia decyzji przez dowódcę dywizji oraz zorganizowania walki zgodnie z nowo otrzymanym zadaniem bojowym. Organizacja pracy w sztabie dywizji dla realizacji wyżej wymienionych grup zadań powinna być oparta o wydziały /szefostwa/ organizacyjno-specjalistyczne. Natomiast wewnątrz wydziałów /szefostw/ należy dokonywać podziału zadań pomiędzy konkretnych wykonawców. Pomiędzy tymi wykonawcami musi być zachowana ścisła więź informacyjna. Tylko w niektórych wypadkach celowym jest tworzyć na krótki okres czasu doraźny zespół funkcjonalny. Na przykład: zespół do likwidacji skutków uderzeń broni jądrowej nieprzyjaciela.
2. Sztab dywizji zasadniczą część zadań realizuje w marszu lub w czasie krótkich postojów. Dlatego dokonując podziału osób funkcyjnych na techniczne środki dowodzenia należy zapewnić dowódcy dywizji możliwość otrzymywania niezbędnych danych do podejmowania decyzji przede wszystkim poprzez kontakt osobisty. To również powoduje potrzebę odpowiedniego rozmieszczenia w kolumnie marszowej SD wozów dowodzenia i środków łączności.

14/ W przeprowadzonych rozważaniach autor szukał optymalnego rozwiązania w zakresie struktury organizacyjnej i wyposażenia sztabu dywizji, organizacji systemu dowodzenia oraz organizacji pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia zarówno w natarciu, jak i w obronie. Chodzi o to, aby w oparciu o strukturę organizacyjną sztabu dywizji i jego wyposażenia w środki dowodzenia opracować model organizacji pracy na stanowisku dowodzenia, który nie wymagałby radykalnych zmian przy zmianie form i sposobów prowadzenia walki.

3. W wozie dowodzenia dowódcy dywizji i szefa sztabu zawsze powinni być oficerowie z wydziału rozpoznawczego i operacyjnego.
4. Szef sztabu i pozostałe kierownicze osoby funkcyjne sztabu dywizji muszą każdorazowo decydować jakie dokumenty planistyczne należy wykonać i w jakim czasie, tak aby zapewnić sprawną organizację natarcia. Na przykład opracowanie decyzji dowódcy i równolegle zarządzeń bojowych dla oddziałów, a następnie planu przeprowadzenia rekonesansu /jeżeli będzie przeprowadzony/ i jednocześnie planu OPBMAR, planu walki radioelektronicznej.
5. Przesunięcia SD dywizji celowym jest wykonywać w dwóch niezależnych od siebie rzutach. Połączenie tych rzutów powinno następować pod koniec dnia walki lub w przypadku zahamowania natarcia oddziałów. Pierwszy rzut powinien być w małym składzie ale zapewniającym szybkie podejmowanie decyzji przez dowódcę dywizji i organizowanie walki.
6. Szef sztabu powinien wcześniej wydzielać oficerów i środki dowodzenia dla realizacji doraźnych zadań. Na przykład: oficerów kierunkowych lub wyjeżdżających z dowódcą dywizji na WSD.
7. Celowym jest doskonalić zasady zbierania informacji i ich przetwarzania na stanowisku dowodzenia dywizji. Przy czym informacje alarmowe zawsze powinny docierać bezpośrednio do dowódcy dywizji i szefa sztabu, a szczególnie pilne i pozostałe do poszczególnych wydziałów /szefostw/.
8. Duża rozpiętość zadań realizowanych przez sztab dywizji i złożone warunki ich wykonywania, zmuszają do tego, aby szef sztabu organizował pracę na stanowisku dowodzenia w oparciu o sfor-

-malizowane modele organizacji pracy.

9. Szef sztabu jako główny organizator pracy na stanowisku dowodzenia powinien każdorazowo dokonywać wyboru metody planowania i organizowania walki oraz stosownie do niej organizować pracę.
10. Sprawność realizacji zadań na stanowisku dowodzenia zależna jest również od samodzielności i inicjatywy poszczególnych wykonawców zarówno w zakresie merytorycznym rozwiązywanych zagadnień jak i w zakresie organizatorskim.
11. Każdy sztab dywizji mieszcząc się w ogólnych wymaganiach powinien wypracowywać swoje sposoby pracy swoiste dla specyfiki pracy dowódcy, oficerów sztabu oraz szefów rodzajów wojsk i służb.

4.2. Sposoby i kierunki usprawnienia organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia.

4.2.1. Sposoby i kierunki usprawniania organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia w natarciu przy zastosowaniu metody równoległego planowania walki

Szef sztabu, uwzględniając zarządzenie wstępne otrzymane ze sztabu armii i wytyczne dowódcy dywizji powinien uaktualnić, stosownie do sytuacji i przewidywanego zadania bojowego, podział obowiązków pomiędzy poszczególne wydziały i szefostwa oraz dokonać najbardziej racjonalnego ich rozmieszczenia na stanowisku dowodzenia. Powinien również zorganizować stanowiska pracy dla dowódcy i pozostałej kadry stanowiska dowodzenia. Stosownie do

tych ustaleń szefowie wydziałów i rodzajów wojsk rozmieszczają podległych im oficerów. Przykładowe rozmieszczenie kadry w wozach dowodzenia i autobusach sztabowych oraz na stanowisku dowodzenia dywizji pokazano w załącznikach 5 i 6. Szef sztabu powinien również sprecyzować jakie informacje sytuacyjne należy zaktualizować lub jakie nowe dane należy uzyskać, ze wskazaniem wykonawców, czasu oraz w jakiej formie i na jakich dokumentach należy je przedstawić. Ponadto powinien on zorganizować przygotowanie map przyszłego kierunku natarcia /jeżeli istnieje taka potrzeba/ i wrysowanie na nie niezbędnych danych oraz przygotowanie innych dokumentów /na przykład: sformalizowane wzory rozkazu i zarządzenia bojowego, tabele rozmównicze itp./. W ramach przygotowania do przyjęcia zadania bojowego szef sztabu dywizji powinien:

- poinformować dowódcę dywizji o czasie i miejscu otrzymania zadania bojowego /o ile te dane nie są znane dowódcy/;
- wyznaczyć grupę oficerów, którzy będą uczestniczyć w przyjęciu zadania oraz w zależności od sytuacji i potrzeb wykonać inne zabiegi organizacyjne. Na przykład: zaplanować zatrzymanie stanowiska dowodzenia, które jest w marszu lub tylko wyznaczoną grupę oficerów, w miejscu i czasie przyjęcia zadania bojowego;
- zorganizować w odpowiednim czasie wyjazd dowódcy wraz z wyznaczonym oficerem /grupą oficerów/ po zadanie bojowe.

Przeprowadzone badania oraz własne doświadczenia z ćwiczeń wskazują, że faza ta jest właściwie realizowana w sztabie dywizji jeżeli stanowisko dowodzenia jest rozmieszczone w rejonie rozwinięcia. W przypadku gdy stanowisko dowodzenia jest w marszu, to z uwagi na duże trudności wykonywania niektórych czynności

oraz długi czas wymiany informacji wewnątrz sztabu, część przedsięwzięć organizacyjnych przesuwa się do realizacji po zajęciu planowanego rejonu rozwinięcia. To powoduje, że często sztab dywizji nie zdąży wykonać na czas wszystkich przedsięwzięć.

Dowódca lub szef sztabu dywizji w przypadku otrzymania zarządzenia wstępnego z armii w czasie marszu stanowiska dowodzenia powinien zatrzymać go /na krótki postój/ - jeżeli sytuacja na to pozwala i zorganizować wykonanie wszystkich czynności wynikających z treści tego zarządzenia oraz zabezpieczające sprawne przyjęcie zadania bojowego i jak najszybsze wypracowanie decyzji. Po wyposażeniu sztabu dywizji w odpowiednie techniczne środki dowodzenia, a przede wszystkim środki łączności umożliwiające szybką wymianę informacji wewnątrz stanowiska dowodzenia w marszu, faza ta może być sprawnie realizowana bez konieczności zatrzymywania się

Z praktyki szkoleniowej wiadomo, że dość szybko i dobrze można przygotować natarcie dywizji jeżeli na czas jego planowania i organizowania, stanowisko dowodzenia dywizji i stanowiska dowodzenia podległych pułków, będą rozwinięte w rejonach. Dlatego proponuje się, aby dowódca i szef sztabu znając czas, miejsce i sposób otrzymania zadania do natarcia powinni odpowiednio organizować ruch /przesuwanie/ stanowiska dowodzenia po to, aby wypracowanie decyzji i planowanie natarcia realizować po jego rozwinięciu w rejonie. Szef sztabu dywizji powinien również koordynować ruchem stanowisk dowodzenia podległych oddziałów, aby znalazły się one w planowanych rejonach rozwinięcia przed otrzymaniem zadania bojowego.

Wykonanie przez sztab omawianych przedsięwzięć umożliwia dowódcy dywizji zapoznanie się z zadaniem do natarcia, dokonanie

jego analizy, oraz sprecyzowanie zamiaru działania i określenia zasadniczych czynności /przedsięwzięć/, które należy realizować jak najszybciej zarówno w sztabie dywizji, jak i w podległych oddziałach. Jak wskazują dane statystyczne, omawiane czynności są realizowane przez dowódcę i sztab dywizji w czasie 30 minut.[15] Równocześnie szef sztabu, który z zasady uczestniczy w pracy dowódcy, dokonuje kalkulacji czasu, biorąc za podstawę zadanie bojowe, zamiar dowódcy i jego wytyczne oraz czas gotowości /rozpoczęcia/ do natarcia. W kalkulacji czasu szef sztabu powinien uwzględnić przede wszystkim czas jaki jest niezbędnie konieczny podwładnym na planowanie i organizację natarcia oraz czas przekazania im zadań bojowych.

Wydaje się, że przy stosowaniu tradycyjnych i przyszłościowych środków przetwarzania informacji oraz dostępnych technik organizatorskich[16] czas ten /30 minut/ nie może być skrócony.

Kolejną czynnością dowódcy i szefa sztabu jest zapoznanie oficerów z zadaniem bojowym oraz wydanie wytycznych w zakresie wykonania przez oddziały i sztab dywizji najpilniejszych przedsięwzięć i przygotowania niezbędnych danych do podjęcia decyzji, a także organizacji pracy na stanowisku dowodzenia. Czynności te dowódca i szef sztabu realizuje w czasie około 20-25 minut /23 minuty/. Tak długi czas realizacji tych czynności spowodowany

15/ Wszystkie wielkości czasowe podane w niniejszym rozdziale zestawiono w załącznikach 8, 9, 10, 11, które zostały opracowane na podstawie materiałów statystycznych zebranych przez Katedrę Służby Sztabów, Kierowania i Informatyki w 1974r., Warszawa 1974r., ASG.

16/ Na przykład: harmonogram, plan - terminarz, model sieciowy.

jest przede wszystkim tym, że z chwilą otrzymania zadania bojowego nie wrysowuje się go na dwóch mapach, co uniemożliwia zapoznanie pozostałych oficerów w czasie gdy dowódca i szef sztabu dokonuje jego analizy.

Szef sztabu na podstawie znajomości zadania bojowego dywizji, dokonuje kalkulacji czasu. Następnie na podstawie wytycznych dowódcy dywizji powinien on zorganizować pracę na stanowisku dowodzenia bądź dokonać niezbędnych zmian - jeżeli została ona uprzednio zorganizowana na podstawie zarządzenia wstępnego i zachodzi taka potrzeba.

W wytycznych do organizacji pracy szef sztabu powinien określić kto, do kogo i w jakim czasie ma przekazać zarządzenia wstępne i zadania bojowe; kto, w jakim czasie i w jakim zakresie przygotowuje dane do decyzji dowódcy; kto, jakie dokumenty bojowe, w jakiej formie i w jakim czasie opracowuje; czas, skład grupy i organizacja przeprowadzenia rekonesansu.

W zależności od potrzeb wytyczne te mogą dotyczyć innych przedsięwzięć, na przykład: skład, zadania, i czas pracy grupy operacyjnej dla nawiązania współdziałania z sąsiadem, który jest w styczności z nieprzyjacielem i zabezpiecza wejście do walki; czas prowadzenia kontroli w oddziałach itp. Stosownie do ustaleń szefa sztabu oraz zadań otrzymanych ze sztabu armii, szefowie wydziałów i rodzajów wojsk organizują pracę w podległych im komórkach.

Pierwsza faza pracy dowódcy i sztabu dywizji kończy się opracowaniem i przekazaniem zarządzeń wstępnych do podległych oddziałów. Czynność tę sztab dywizji realizuje w czasie około 30-60 minut. Na przykład: na opracowanie i przekazanie zarządzeń wstępnych do pułków potrzeba 36 minut, a wydział łączności

czynność tę realizuje w czasie 52 minut.

Uwzględniając wszystkie czynności wchodzące w skład pierwszej fazy, sztaby podległych oddziałów mogą otrzymać zarządzenia wstępne i przystąpić do ich realizacji po upływie około 90 minut od chwili otrzymania zadania do natarcia przez dywizje.

W odpowiedzi na pytanie, czy można tak zorganizować pracę na stanowisku dowodzenia dywizji, aby skrócić czas trwania pierwszej fazy?, należy odpowiedzieć tak. I czas ten może być skrócony o około 20-25 minut jeżeli otrzymane zadanie bojowe sztab wrysuje jednocześnie na dwóch mapach i równolegle z jego analizą prowadzoną przez dowódcę i szefa sztabu zapozna z nim oficerów. Czynności te mogą być realizowane równolegle. Ponadto, jeżeli do przekazywania zarządzeń wstępnych zostaną wykorzystane automatyczne urządzenia do kodowania ich treści. A także szef sztabu powinien organizować pracę na stanowisku dowodzenia w oparciu o konkretne potrzeby i możliwości wykonawcze oficerów, a nie jak to się jeszcze nie raz zdarza - o czym już mówiono - na podstawie tylko własnych doświadczeń czy intuicji. Wielce pomocnym zarządzeniem dla szefa sztabu w organizacji pracy sztabu są ideowe modele wyrażone w formie graficznej, na przykład: model sieciowy, harmonogram, plan, terminarz przygotowania natarcia itp.

Znajduje to również potwierdzenie we wnioskach sformułowanych przez Dowództwo Śląskiego Okręgu Wojskowego.[17/] Dlatego proponuje się, aby szef sztabu między innymi korzystał z ideowego modelu sieciowego organizacji pracy na stanowisku dowodzenia dywizji przy zastosowaniu metody równoległej. Model ten

17/"...modele sieciowe pracy dowódcy i sztabu dywizji oraz pułku podczas organizacji działań bojowych w poważnym stopniu usprawniają pracę sztabów". Doświadczenia i wnioski Śląskiego Okręgu Wojskowego w zakresie organizacji pracy sztabów w polu, Dowództwo SOW, Wrocław-Warszawa 1973, cyt. wyd. s.9.

przedstawiono w załączniku 13, jako jeden z możliwych wariantów.

Równocześnie z opracowywaniem i przekazywaniem zarządzeń wstępnych, sztab dywizji i szefostwa /szefowie/ rodzajów wojsk przygotowują niezbędne dane do podjęcia decyzji przez dowódcę dywizji, które z reguły zobrazowywane są na mapach, na których opracowywane będą dokumenty bojowe - i uzupełnione niezbędnymi kalkulacjami taktyczno-operacyjnymi w notatnikach - zeszytach pracy poszczególnych oficerów. Czynności te są początkiem realizacji drugiej fazy planowania i organizowania natarcia przy zastosowaniu metody równoległej.

Czas przeprowadzenia oceny położenia i przygotowania danych do decyzji oraz zreferowanie ich dowódcy wynosi od 30 do 50 minut. Na przykład: wydział operacyjny czynność tę realizuje w czasie około 37 minut, wydział rozpoznawczy - 43 minuty, a szefostwo artylerii - 30 minut.

Dowódca dywizji podczas oceny położenia zazwyczaj wysłuchuje dodatkowych informacji od szefów wydziałów i szefów rodzajów wojsk oraz może wysłuchać propozycji decyzji szefa sztabu. Następnie podejmuje decyzję z mapy i ją ogłasza. Na czynności te zużywa około 1,5 godziny /93 minuty/.

Szef sztabu dywizji, który z zasady powinien wysłuchiwać wniosków szefów rodzajów wojsk i szefów wydziałów wspólnie z dowódcą jest w stanie ocenić położenie oraz przygotować propozycje decyzji i zameldować ją dowódcy w czasie 85 minut.

Uwzględniając czas trwania omawianych czynności, dowódca może sprecyzować zadania dla podległych oddziałów po upływie około 4 godzin /230 minut/ od chwili otrzymania zadania. Natomiast dowódcy i sztaby pułków mogą przystąpić do wypracowywania swoich decyzji po upływie około 5 godzin /284 minuty/ - od momentu

otrzymania zadania bojowego przez dywizję. Do czasu tego wliczono 54 minuty potrzebne dla przekazania zadań bojowych ze sztabu dywizji do pułków.

Czas trwania drugiej fazy - około 230 minut - limitowany jest czasem oceny położenia prowadzonej przez dowódcę dywizji /93 minuty/ oraz czasem precyzowania zadań bojowych /84 minuty/ i ich przekazywanie do oddziałów /54 minuty/.

Wyniki badań z ćwiczeń 11 DPanc[18/] oraz własne doświadczenia, wskazują na możliwość takiej organizacji pracy w sztabie, że skrócony zostanie czas trwania drugiej fazy o około 50%. I tak wydział operacyjny należy doraźnie - na ten okres wzmocnić conajmniej 3-4 oficerami, co umożliwi zorganizować mu pracę tak, że z chwilą zakończenia ogłaszania decyzji przez dowódcę dywizji, będą między innymi przygotowane projekty zadań bojowych dla pułków. Przy czym ważne jest również to, aby projekty zadań bojowych dla pułków pierwszego rzutu lub dla tych, które zadania bojowe powinny otrzymać w pierwszej kolejności, były zobrazowane na oddzielnych mapach wraz z niezbędnymi informacjami sytuacyjnymi i legendą. Takie przygotowania zadań pozwala na równoległe ich przekazywanie z wykorzystaniem wszystkich dostępnych środków łączności, bądź przekazanie wykonywacy mapy, na której zobrazowane jest zadanie bojowe do natarcia. Ponadto dla przekazania zadań należy wykorzystać automatyczne urządzenia kodujące.[19/]

Proponuje się organizować pracę na stanowisku dowodzenia dywizji dla przygotowania i przekazania zadań bojowych do pułków, w sposób wyżej omówiony, ponieważ znacznie to przyśpiesza włącze-

18/ Por. Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, 1974, s. 20-21.
19/ Por. Tamże, s.68.

nie dowódców i sztaby podległe w proces planowania i organizowania natarcia. W omawianych warunkach mogą oni przystąpić do wypracowywania swoich decyzji oraz przygotowywania natarcia po upływie około 2,5 godziny /149 minut/ od momentu otrzymania zadania bojowego przez dywizję. Uogólniony model planowania i organizowania natarcia przy zastosowaniu metody równoległej na szczeblach taktycznych z uwzględnieniem czasów trwania czynności i proponowanych zmian pokazano w załączniku 11.

Równolegle z oceną położenia i przygotowywaniem niezbędnych danych do decyzji oraz jej wypracowywaniem przez dowódcę dywizji, zarówno dowódca dywizji jak i wydziały i szefostwa rodzajów wojsk kierują oddziałami, które realizują uprzednio otrzymane zadania bojowe. Między tymi grupami zadań musi być zachowana ścisła więź informacyjna, ponieważ wyniki działań podległych oddziałów wywierają istotny wpływ na powzięcie decyzji przez dowódcę dywizji oraz organizację natarcia i odwrotnie. Nowo wypracowana decyzja do natarcia wywiera wpływ na kierowanie bieżącą walką /działalnością/ oddziałów i pododdziałów.

W tym czasie na stanowisku dowodzenia - jak wykazują materiały badawcze - mogą i powinny być realizowane przede wszystkim następujące prace:

1. Opracowanie mapy decyzji dowódcy dywizji do natarcia.[20] Czyn-

---

20/ W sztabie dywizji zgodnie z zaleceniem Sztabu Generalnego WP należy mieć trzy egzemplarze map z decyzją dowódcy /Biuletyn Informacyjny nr 1 /119/, MON, Sztab Generalny WP, Warszawa 1975, s.15. Sprawne wykonanie tych map osiąga się wtedy, gdy dowódca dywizji, przy pomocy jednego oficera z wydziału operacyjnego osobiście wykonuje jedną mapę z decyzją w trakcie jej wypracowania. Osobiste opracowywanie mapy przez dowódcę dywizji, autor miał możność niejednokrotnie widzieć w czasie pełnienia służby w sztabie 15DZ, którą w tym okresie dowodził gen.bryg. Jan Światowiec. Kolejny egzemplarz mapy z decyzją dowódcy dywizji powinien wykonywać szef sztabu, a trzeci egzemplarz - szef wydziału operacyjnego.

ność tę realizuje dowódca dywizji, szef sztabu, szef wydziału operacyjnego oraz oficerowie z wydziałów operacyjnego, rozpoznawczego oraz z szefostw rodzajów wojsk.

2. Opracowanie planu rekonesansu i zorganizowanie jego przeprowadzenia. Zadanie to wykonuje oficer z wydziału operacyjnego przy współudziale oficerów z wydziałów rozpoznawczego i łączności oraz szefostwa artylerii i szefa saperów dywizji.

3. Opracowywanie planów zabezpieczenia działań bojowych. Prace te wykonuje 2-3 oficerów z wydziału operacyjnego oraz wyznaczeni oficerowie z wydziału rozpoznawczego i łączności, szefostwa OPL, **grupy dowodzenia bojowego**, kwatermistrzostwa, służb technicznych, szef zabezpieczenia chemicznego, szef saperów i z wydziału politycznego.

4. Opracowywanie rozkazu bojowego - realizuje jeden oficer z wydziału operacyjnego przy współudziale oficerów wydziału rozpoznawczego i szefostw /szefów/ rodzajów wojsk.

5. Opracowanie /aktualizacja/ zarządzenia tajnego dowodzenia - realizuje jeden oficer z wydziału operacyjnego i z wydziału łączności.

6. Opracowywanie planu i rozpoczęcie organizowania rozpoznania - realizuje wydział rozpoznawczy.

7. Opracowywanie dokumentów dla potrzeb organizacji łączności i jej organizowanie - realizuje wydział łączności.

8. Opracowywanie planów i rozpoczęcie organizowania użycia rodzajów wojsk - realizują szefostwa /szefowie/ rodzajów wojsk

Ponadto, najczęściej jeden oficer z wydziału operacyjnego i jeden oficer z wydziału rozpoznawczego wyjeżdżają do wojsk, które działają w przodzie i często mogą to być wojska sojusznicze dla nawiązania z nimi współdziałania.

Z materiałów statystycznych i badawczych wynika, że prace planistyczne w poszczególnych wydziałach i szefostwach /szefów/ rodzajów wojsk w zasadniczej części mogą być zakończone z chwilą ogłoszenia decyzji przez dowódcę dywizji, jeżeli:

- zachowana będzie ciągłość planowania;
- sztab i szefostwa rodzajów wojsk armii prześlą do dywizji swoje zarządzenia razem z zadaniem bojowym;
- wcześniej, na podstawie zarządzeń wstępnych, będą przygotowane mapy wraz z niezbędnymi informacjami sytuacyjnymi;
- szefowie poszczególnych komórek organizacyjnych włączą w proces planowania i organizowania natarcia cały podległy im stan osobowy. Na przykład: wydział rozpoznawczy projekt planu rozpoznania opracowuje w czasie około 2,5 godziny /155 minut/ i jest ten dokument gotowy po upływie 208 minut od czasu otrzymania zadania bojowego przez dywizję; wydział łączności na opracowanie schematu łączności radiowej potrzebuje 80 minut, a na schemat łączności radioliniowej i przewodowej - 101 minut, czyli zasadnicze dokumenty opracowane są po upływie 2-2,5 godziny od czasu otrzymania zadania bojowego przez dywizję; szefostwo artylerii dla opracowania podstawowych dokumentów bojowych zużywa około 3 godziny /171 minut/ i ma gotowy projekt planu użycia dywizjonu rakiet taktycznych i artylerii po upływie niecałych 4 godzin /228 minut/ od chwili otrzymania zadania bojowego przez dywizję.

Wydaje się, że przy wykorzystywaniu w sztabie dywizji tylko dotychczas stosowanych środków organizacyjno-technicznych i biurowych, istnieją minimalne możliwości poważniejszego skrócenia czasu opracowywania podstawowych dokumentów bojowych. Pozytywnych wyników w tym względzie należy oczekiwać po wprowa-

dzeniu takich urządzeń, jak na przykład: teleszkicowniki, elektronowe ekrany itp.

Po ogłoszeniu decyzji do natarcia przez dowódcę dywizji i sprecyzowaniu zadań bojowych dla podległych oddziałów równoległość pracy na stanowisku dowodzenia wyraża się w jednoczesnym:

- przekazywaniu zadań bojowych do oddziałów;
- dokończeniu opracowywania mapy decyzji dowódcy dywizji;
- meldowaniu decyzji do natarcia dowódcy armii przez dowódcę dywizji oraz przeprowadzaniu rekonesansu /jeżeli rekonesans dowódca dywizji prowadzi dla udokładnienia decyzji powziętej z mapy/;
- udziale w rekonesansie części oficerów z wydziałów, szefostw rodzajów wojsk i wyznaczonych oficerów z podległych oddziałów;
- udokładnieniu uprzednio opracowanych planów użycia rodzajów wojsk;
- opracowaniu rozkazu bojowego do natarcia;
- udokładnieniu planu współdziałania i planów zabezpieczenia działań bojowych opracowywanych przez wydział operacyjny przy współudziale oficerów z pozostałych wydziałów sztabu dywizji i szefostw /szefów/ rodzajów wojsk;
- organizowaniu natarcia zgodnie z podjętą decyzją przez dowódcę dywizji.

Wymienione czynności i przedsięwzięcia realizowane przez dowódcę i sztab dywizji wchodzą w skład trzeciej fazy planowania i organizowania natarcia przy zastosowaniu metody równoległej. Faza ta kończy się po upływie około 12 godzin /746 minut/ od chwili otrzymania zadania bojowego przez dywizję.

W świetle materiałów statystycznych i badawczych można na stanowisku dowodzenia dywizji zorganizować równoległe wykonywanie wyżej omówionych czynności. Równoległa realizacja przez

dowódcę dywizji, wydziały i szefostwa /szefów/ rodzajów wojsk czynności i przedsięwzięć wchodzących w skład trzeciej fazy organizowania natarcia umożliwia zakończyć planowanie natarcia w wydziale operacyjnym w siódmej godzinie, a w wydziale rozpoznawczym i łączności oraz w szefostwach artylerii i OPL - w szóstej godzinie, a także przekazywanie oddziałom wszystkich podstawowych informacji decyzyjnych po upływie około siedem i pół godziny /448 minut/ od chwili otrzymania zadania bojowego przez dywizję. Dowódcy i sztaby pułków otrzymują ze sztabu dywizji wszystkie niezbędne informacje dla wypracowania decyzji i postawienia zadań bojowych dla podległych batalionów podczas prowadzonej przez nich oceny położenia. Otrzymują zadanie bojowe w 284 minucie, a kończą stawianie zadań bojowych w 440 minucie od czasu otrzymania zadania bojowego przez dywizję. /Załącznik 11/.

Równoległość pracy na szczeblu dywizji i pułku umożliwia dowódcom batalionów ocenić położenie, podjąć decyzję i postawić zadania bojowe do natarcia dla kompanii po upływie 9 godzin od czasu otrzymania zadania bojowego przez dywizję. Następnie dowódcy kompanii zadania bojowe dla plutonów mogą postawić po upływie około 10,5 godziny /625 minut/, a dowódcy plutonów, dowódcom drużyn /załóg/ po upływie około 11 godzin od czasu otrzymania zadania bojowego przez dywizję. W drużynach /załogach/ organizowane natarcie realizowane jest przez około 1,5 godziny /85 minut/.

Realizacja w omawiany sposób równoległości pracy przez wszystkie organa i szczeble dowodzenia umożliwia zaplanować i zorganizować natarcie przez dywizję w czasie około 12 godzin /746 minut/.

Dowódcy i sztaby pułków dysponują około 8 godzinami /456 minut/, dowódcy batalionów - około 5 godzinami /285 minut/, dowódcy kompanii- około 3 godzinami /185 minut/, dowódcy plutonów - około 2 godzinami /100 minut/, dowódcy drużyn /załóg/ - około 1,5 godziny /85 minut/. Dane te podano w załącznikach 8, 9, 11.

W trzeciej fazie planowania i organizowania natarcia /przy zastosowaniu metody równoległej/ dowódca i sztab dywizji oraz pozostałe szczeble dowodzenia realizują dwie bardzo ważne czynności, to jest rekonesans oraz kontrolę i udzielanie pomocy podwładnym w organizowaniu walki.

Według danych statystycznych na rekonesans na szczeblu dywizji potrzeba około 2,5 godziny /160 minut/, na kontrolę i udzielanie pomocy podwładnym - 2,5 godziny /150 minut/, a na szczeblu pułku po około 2 godziny na każdą z tych czynności /108 i 105 minut/.

Pomimo, że czynności te pochłaniają dość dużą ilość czasu /na szczeblu dywizji około 5 godzin, a na szczeblu pułku - 4 godziny/ wydaje się, że rezygnować z nich nie należy. Doświadczenia szkoleniowe wojsk, wyniki badań ćwiczenia 11 DPanc[21/] oraz własne doświadczenia wskazują, że rekonesans należy prowadzić w każdych warunkach organizowania natarcia jeżeli tylko na to pozwala sytuacja bojowa. Przeprowadzenie rekonesansu terenu i nieprzyjaciela między innymi zapewnia zorganizowane wejście oddziałów i pododdziałów do walki oraz bardziej skuteczne ich działanie szczególnie w czasie ataku, a także pozwala właściwie zorganizować i realizować współdziałanie.

21/ Por. Tamże, s.21, 29-30;
Wykład wygłoszony przez gendyw.W.Barańskiego, dla kadry i słuchaczy ASG dnia 17.4.1975r. na temat: Wnioski z ćwiczenia pk "KONDOR-75".

Sztab dywizji i sztaby pułków, nie są w stanie jednocześnie planować natarcia, przekazywać do podwładnych zadania bojowe, kierować oddziałami /pododdziałami/ wykonującymi uprzednio otrzymane zadanie bojowe oraz kontrolować i udzielać pomocy podwładnym w organizowaniu walki - pogląd taki wyraził również gen.dyw. W.Barański.[22/]

Materiały badawcze[23/] potwierdzają konieczność udziału oficerów sztabu dywizji i szefostw /szefów/ rodzajów wojsk, w planowaniu i organizowaniu natarcia w podległych oddziałach i pododdziałach. Przede wszystkim oficerowie ci powinni kontrolować zgodność poczynań podwładnych z decyzją dowódcy dywizji oraz udzielać im pomocy w organizowaniu natarcia. Dlatego proponuje się, aby dowódca i szef sztabu dywizji, organizując pracę na stanowisku dowodzenia wydzielili czas i oficerów, po zakończeniu planowania natarcia w sztabie dywizji, którzy przeprowadzą kontrolę i udzielą pomocy dowódcom i sztabom podległym. Złożenie meldunków dowódcy dywizji przez podległych dowódców i kontrolujących oficerów ze sztabu dywizji i szefostw /szefów/ rodzajów wojsk o zorganizowaniu natarcia oraz osobista kontrola dowódcy dywizji stanowi podstawę do zameldowania dowódcy armii o gotowości dywizji do natarcia.

22/ "Sztab dywizji nie może równolegle planować i przekazywać zadań bojowych oraz prowadzić kontrolę. Po podjęciu decyzji przez dowódcę dywizji, sztab opracowuje ją i przekazuje zadania bojowe do pułków, a później prowadzi kontrolę i udziela pomocy podwładnym w organizowaniu natarcia". Fragment z wykładu wygłoszonego przez gen.dyw. W.Barańskiego, dla kadry i słuchaczy ASG dnia 17.4.1975r. na temat:Wnioski z ćwiczenia pk "KONDOR-75" odtworzony na podstawie własnych notatek.

23/ Por. Zbiór materiałów statystycznych, ASG, Warszawa 1975; S.Piotrowski, Niektóre problemy organizacji pracy w sztabie w sztabie dywizji i pułku podczas przygotowywania natarcia z rejonu wyjściowego położonego w głębi, Zeszyty Naukowe ASG, nr 2, Warszawa 1975r.; oraz osobiste materiały badawcze autora.

W przypadku organizowania natarcia przez dywizję w warunkach gdzie nie ma możliwości prowadzenia rekonesansu to kontrola i pomoc oficerów sztabu dywizji w podległych oddziałach prowadzona będzie tylko w czasie organizowania walki na najniższych szczeblach dowodzenia /około 1,5 godziny/. Wówczas trzecią fazę przygotowywania natarcia można skrócić o około 3,5 godziny i trwać ona może około 5 godzin.

Celowym jest postawić następujące pytania: Czy można tak zorganizować pracę na stanowisku dowodzenia, aby przygotowanie natarcia przez dywizję trwało krócej? O ile czasu, w wyniku usprawnienia organizacji pracy na stanowisku dowodzenia może być skrócone przygotowywanie natarcia?

Przeprowadzona analiza wskazuje, że odpowiedź na pierwsze pytanie jest pozytywna, a praca na stanowisku dowodzenia dywizji oraz pułku[24/] może być tak zorganizowana, że umożliwi /załącznik 11 i 13/:

1. Dokonać analizy zadania bojowego przez dowódcę dywizji i przekazać zarządzenia wstępne ze sztabu dywizji do sztabów pułków po upływie około 1 godziny - od czasu otrzymania zadania bojowego;
2. Wypracować i podjąć decyzję przez dowódcę dywizji /na podstawie mapy/ i przekazać zadania bojowe do pułków po upływie około 2,5 godziny /od czasu otrzymania zadania bojowego/;
3. Zakończyć planowanie natarcia w sztabie dywizji i przekazać do pułków wszystkie niezbędne informacje decyzyjne oraz przeprowadzić rekonesans przez dowódcę dywizji, po upływie

24/ Zagadnienia usprawnienia organizacji pracy dowódcy i sztabu pz na SD podczas przygotowywania natarcia i obrony omówione są szczegółowo w pracy dyplomowej kpt. M.Kowalskiego;Wykorzystanie metod sieciowych w doskonaleniu organizacji pracy dowódcy i sztabu oddziału w procesie przygotowania natarcia /obrony/ w ograniczonym czasie, ASG, Warszawa 1975r.

około 6-7 godzin /od czasu otrzymania zadania bojowego/.

4. Dowódcy i sztabowi pułku dokonać oceny położenia i przekazać zarządzenia wstępne do batalionów po upływie około 3 godzin /od czasu otrzymania zadania bojowego przez dywizję/.
5. Wypracować i podjąć decyzję przez dowódcę pułku na podstawie mapy i przekazać zadania bojowe dla batalionów po upływie około 5 godzin od czasu otrzymania zadania bojowego przez dywizję- a w 2 godziny od chwili otrzymania zadania przez pułk.
6. Zakończyć planowanie natarcia w sztabie pułku i przekazywanie do batalionów niezbędnych informacji decyzyjnych oraz przeprowadzić rekonesans przez dowódcę pułku, po upływie około 6-7 godzin /od czasu otrzymania zadania bojowego przez dywizję, a w 5-6 godzin od chwili otrzymania zadania przez pułk/.
7. Organizować natarcie przez dowódców batalionów przez około 3,5 godziny, dowódców kompanii - 2,5 godziny, dowódców plutonów i drużyn /załóg/ przez około 1,5 godziny.
8. Przeprowadzić kontrolę i pomoc przez oficerów sztabu dywizji i pułku w organizowaniu w pododdziałach przez około 1,5 godziny.

W odpowiedzi na drugie wyżej sformułowane pytanie należy stwierdzić, że czas przygotowania natarcia przez dywizję może być skrócony o około 4 godz. Wynika to stąd, że różnica średniego czasu statystycznego przygotowywania natarcia /746 minut/ i czasu jego przygotowywania po wprowadzeniu usprawnień organizacji pracy sztabu dywizji /510 minut/ wynosi 236 minut. Stąd proponowane usprawnienia organizacji pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia są opłacalne i mogą przynieść wymierne korzyści czasowe. Przy czym tak znaczny czas skrócenia przygotowywania natarcia uzyskuje się również dzięki wykorzystaniu urządzeń do automa-

tycznego utajniania informacji przekazywanych przez techniczne środki łączności. Ponadto należy zaznaczyć, że skrócenie ogólnego czasu przygotowania natarcia przez dywizję nie zyskuje się kosztem czasu trwania zasadniczych czynności wykonywanych na wszystkich szczeblach dowodzenia /oprócz czasu trwania rekonesansu - nie dłużej na szczeblu dywizji i pułku jak 3 godziny oraz czasu trwania kontroli i pomocy - do 1,5 godziny/. Nie jest również skrócony czas organizowania natarcia na szczeblu kompanii, plutonu i drużyny /załogi/.

4.2.2. Sposoby i kierunki usprawniania organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia w czasie przygotowywania obrony w bezpośredniej styczności z nieprzyjacielem przy zastosowaniu metody dyrektywnej.

Podobnie jak dla przygotowania natarcia, tak i dla zorganizowania obrony przez dowódcę i sztab dywizji,[25] może znaleźć zastosowanie metoda równoległego planowania. Lecz z uwagi na warunki, w jakich dywizja będzie organizować obronę w bezpośredniej styczności z nieprzyjacielem - co zostało omówione w punkcie 4.1.2. - koniecznym jest i celowym zastosowanie metody dyrektywnej. Wynika to stąd, że zastosowanie tej metody umożliwia planować i organizować obronę kolejno etapami z uwzględnieniem pilności i ważności niezbędnych do realizacji zadań bojowych.

Ze względu na to, że często nie znany będzie czas powstania takiej sytuacji, w której dywizja będzie zmuszona przejść do obrony lub kiedy otrzyma takie zadanie od dowódcy armii - w toku

25/ W rozważaniach w zakresie organizacji pracy na stanowisku dowodzenia dywizji podczas przygotowywania obrony również dąży się do wykrycia istniejących współzależności w stosunku do organizacji pracy na stanowisku dowodzenia podczas prowadzenia natarcia przez dywizję.

prowadzenia natarcia zdobywanie, przetwarzanie i dostarczanie dowódcy dywizji informacji sytuacyjnych, które umożliwią mu jak najszybsze podjęcie decyzji, sztab dywizji powinien realizować na podstawie przewidywań. Dlatego szef sztabu dywizji wprowadzając niezbędne zmiany w organizacji pracy na stanowisku dowodzenia na podstawie przewidywań rozwoju sytuacji bojowej i wytycznych dowódcy, powinien określić: kto, jakie informacje sytuacyjne i w jakim czasie ma zebrać i które z nich należy dostarczyć dowódcy. Wszystkie kierownicze osoby funkcyjne powinny prowadzić wzmożoną kontrolę wykonywania tych zadań.

Dowódca dywizji, po otrzymaniu zadania przejścia do obrony lub niekiedy w wyniku poniesienia znacznych strat od zmasowanych uderzeń broni jądrowej nieprzyjaciela i wykonania natarcia przez jego wojska dokonuje oceny położenia, podejmuje decyzję i stawia zadania dla podległych oddziałów. Czynności te jak wskazują dane statystyczne przy wykorzystywaniu obecnie stosowanych technicznych środków łączności, dowódca dywizji realizuje w czasie około 2 godzin /105 minut/.[26] Dowódca pułku może zapoznać się z zadaniem, dokonać jego analizy, skalkulować czas i ocenić sytuację oraz podjąć decyzję i postawić zadania bojowe dla podległych batalionów po upływie około 1 godziny od momentu otrzymania zadania bojowego, to jest po upływie 2,5 godziny od czasu otrzymania zadania przez dywizję. Natomiast bezpośredni wykonywacy /drużyny, załogi/ otrzymują zadanie bojowe po upływie około 4 godzin czasu od momentu otrzymania zadania bojowego przez dywizję /załączniki 9 i 12/.

W czasie oceny sytuacji prowadzonej przez dowódcę dywizji i stawiania zadań dla pułków szef sztabu /lub inne wyznaczone osoba/ powinien rozwinąć stanowisko dowodzenia /jeżeli nie

26/ Przyjęty w niniejszym punkcie rozprawy czas trwania

uczyniono tego do czasu otrzymania zadania bojowego/ oraz - jeżeli zachodzi taka potrzeba dokonać niezbędnych korekt w organizacji pracy. Zmiany organizacji pracy na stanowisku dowodzenia dywizji mogą być spowodowane między innymi potrzebami rozpoczęcia pracy zespołu likwidacji skutków uderzeń broni jądrowej nieprzyjaciela, czasowego przejęcia dowodzenia pułkiem, którego stanowisko dowodzenia zostało zniszczone lub zorganizowania grupy operacyjnej dla przejęcie dowodzenia częścią sił dywizji.

Szef sztabu w zależności od potrzeb powinien zaktualizować skład i wyposażenie wyżej omawianych zespołów /grupy/, skonkretyzować ich zadanie oraz czas i miejsce działania. Po zaakceptowaniu przez dowódcę dywizji wyznaczone zespoły /grupa/ przystępuje do realizacji swoich zadań.

Szef sztabu dywizji po wydzieleniu wyżej omawianych zespołów /grupy/, jeżeli zachodzi taka potrzeba, powinien uaktualnić zorganizowaną pracę na stanowisku dowodzenia, stosownie do zaistniałych zmian w stanach osobowych poszczególnych wydziałów i szefostw oraz w technicznych środkach dowodzenia oraz potrzeb wynikających z powstałej sytuacji bojowej. Koniecznym wydaje się jest wykorzystanie wszystkich oficerów i technicznych środków dowodzenia dla zebrania aktualnych informacji sytuacyjnych i ustalenia położenia i możliwości bojowych podległych oddziałów i pododdziałów, sąsiadów i wojsk współdziałających. Kolejną czynnością szefa szgabu jest zaktualizowanie rozmieszczenia oficerów na stanowisku dowodzenia oraz danie wytycznych dotyczących zakresu zobrazowania informacji sytuacyjnych na mapie, na której będzie opracowywana decyzja dowódcy dywizji do obrony. Jeżeli szef sztabu lub wyznaczona osoba organizująca pracę na

---

poszczególnych czynności na szczeblu dywizji i pułku jest najkrótszy jaki wykazano w zebranych materiałach statystycznych. ASG, Warszawa 1975r. i załącznik 9.

stanowisku dowodzenia zna nowe zadanie bojowe dywizji, to również w tym czasie należy zapoznać z nim pozostałych oficerów.

Przeprowadzone badania wykazują, że niekiedy nie zawsze właściwie są realizowane wyżej omawiane czynności organizatorskie na stanowisku dowodzenia dywizji. Na przykład: dowódca dywizji, często osobiście, przy znikomej pomocy oficerów ustala położenie i możliwości bojowe wszystkich podległych mu oddziałów, przekazuje zadania oraz wydziela doraźnie organizowane zespoły i precyzuje im zadania, a oficerowie wyznaczeni do realizacji tych czynności może na skutek niedopatrzeń organizatorskich, nie wykonują ich i gorsze czasami nikt tego nie wymaga.[27/] Wydaje się, że stan ten jest najczęściej spowodowany brakiem nadzoru i egzekwowania przez kierownicze osoby funkcyjne stopnia realizacji nałożonych zadań i obowiązków na poszczególne wydziały i oficerów, a także nie dokonywaniem zmian w organizacji pracy na stanowisku dowodzenia po wydzieleniu oficerów do realizacji doraźnych zadań.

Dowódca dywizji po przekazaniu zadań bojowych dla podległych oddziałów, zapoznaje sztab dywizji z otrzymanym zadaniem bojowym - jeżeli dotychczas nie jest ono znane sztabowi - oraz z podjętą decyzją i treścią przekazanych zadań do pułków i daje niezbędne wytyczne do planowania obrony oraz przeprowadzenia rekonesansu.

Szef sztabu i pozostałe kierownicze osoby funkcyjne stosownie do wytycznych dowódcy dywizji organizują opracowanie decyzji dowódcy do obrony, zagadnień współdziałania, planu /planów/ zabezpieczenia działań bojowych i planów użycia rodzajów wojsk.

27/ Por. Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa 1974, s.22, 25, 91.

W pracach tych bierze także bezpośredni udział dowódca dywizji, który przede wszystkim uczestniczy w rozwiązywaniu głównych problemów. Równolegle z tymi czynnościami wydział operacyjny oraz pozostałe wydziały i szefostwa, przy ścisłej wzajemnej współpracy opracowuje projekty rozkazu i zarządzeń bojowych. W kolejności opracowywania poszczególnych zadań szczegółowych przekazują do pułków zarządzenia bojowe oraz wytyczne do współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych. Czynności te sztab dywizji może wykonać w czasie około 2,5 godziny, to jest w cztery i pół godziny po otrzymaniu zadania przez dywizję, przejścia do obrony /załącznik 12/.

W tym czasie lub po zameldowaniu decyzji dowódcy armii dowódca dywizji może przeprowadzić osobiście rekonesans, podczas którego precyzuje decyzje, zadania bojowe dla podległych oddziałów oraz wytyczne do współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych.

Tak zorganizowana praca dowódcy i sztabu dywizji umożliwia zameldowanie decyzji dowódcy armii po upływie nie całe 5 godzin od czasu otrzymania zadania i zakończenia opracowywania decyzji w podległych pułkach oraz zorganizowanie obrony przez pododdziały /załącznik 12/.

Przeprowadzona analiza i ocena procesu zorganizowania obrony przez dowódcę i sztab dywizji pozwala wnioskować, że można skrócić w czasie ten proces. Nasuwa się pytanie: jakie przedsięwzięcia organizacyjne należy wykonać na stanowisku dowodzenia, aby skrócić czas przygotowania obrony? O ile czas przygotowania obrony może być skrócony?

Skrócenie czasu przygotowania obrony o około 1-2 godziny można osiągnąć jeżeli zorganizowana praca na stanowisku dowodzenia zapewni udział w bezpośredniej pracy dowódcy dywizji, to jest analizie zadania, kalkulacji czasu, ocenie sytuacji, precyzowaniu i przekazywaniu zadań bojowych do pułków, dwóch - trzech oficerów /w tym jeden - dwóch z wydziału operacyjnego i jeden z wydziału rozpoznawczego/. Dlatego szef sztabu organizując miejsca pracy dla dowódcy dywizji powinien zapewnić w bezpośredniej z nim styczności co najmniej dwa - trzy stanowiska dla wyżej wymienionych oficerów.

Ponadto wypracowanie decyzji, precyzowanie i przekazywanie zadań bojowych będzie realizowane po uprzednim rozwinięciu stanowisk dowodzenia w dywizji i pułkach w rejonach. A także w relacjach, dywizja - pułk i dywizja - armia będą wykorzystywane automatyczne urządzenia do kodowania informacji.

Skrócenie czasu przekazywania i obiegu informacji decyzyjnych przyśpiesza również opracowanie decyzji dowódcy dywizji. Sztab dywizji i szefostwa /szefowie/ rodzajów wojsk mogą opracować decyzję dowódcy dywizji, a także w miarę opracowania poszczególnych zagadnień przekazać do pułków uszczegółowione zadania bojowe oraz wytyczne do współdziałania

i zabezpieczenia działań bojowych w czasie nie dłuższym niż 4 godziny, od momentu otrzymania zadania przez dywizję. Również po upływie 3-4 godzin dowódca dywizji może zameldować swoją decyzję do obrony dowódcy armii.

W pododdziałach do tego czasu może już być zorganizowana obrona, zgodnie z nowo otrzymanym zadaniem bojowym /załącznik 12/.

Dalsze skracanie czasu obiegu informacji decyzyjnych co najwyżej do jednej godziny, na taktycznych szczeblach dowodzenia podyktowane jest potrzebami współczesnego pola walki, co także potwierdzono w czasie ćwiczenia doświadczalnego,[28/] może być osiągnięte kosztem czasu trwania pracy osobistej dowódców oraz czasu przekazywania zadań bojowych.

W tych warunkach dowódca dywizji powinien dokonać analizy zadania, ocenić sytuację, sprecyzować i przekazać zadania do pułków w czasie nie dłuższym niż 10 minut. Te same czynności dowódca pułku powinien również realizować w czasie nie dłuższym niż 10 minut. Dowódcy pododdziałów /batalionu, kompanii, plutonu/ powinni zanalizować otrzymane zadanie, ocenić sytuację i postawić zadania bojowe w czasie łącznie nie dłuższym niż 40 minut /załącznik 12/.

Tak skrócony czas wypracowania decyzji i przekazywania zadań bojowych na omawianym szczeblu dowodzenia można przyjąć za realny i możliwy do osiągnięcia /przy wykorzystywaniu dotychczas stosowanych technicznych środkach dowodzenia i automatycznych urządzeń do kodowania informacji/, jeżeli dotyczyć będzie na

---

28/ Por. Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa 1974, s.138; płk doc. dr B.Bidziński,Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją zmechanizowaną /pancerną/ w polu, ASG,Warszawa 1975, załącznik nr 2; D.A.Iwanow,W.P.Sawieljew, P.W.Szemański, Zasady dowodzenia wojskami,MON,Warszawa 1973, s.59-60.

przykład: odparcia kontrataku nieprzyjaciela częścią sił dywizji; wykonania kontrataku drugim rzutem; odparcie ataku oddziału szturmowego /kawalerii powietrznej/ nieprzyjaciela itp.

W przypadku zaistnienia konieczności wypracowywania przez dowódcę dywizji decyzji o przerwaniu natarcia i przejściu do obrony całością sił, analiza zadania, ocena sytuacji, sprecyzowanie zamiaru i przekazanie zadań do pułków w tak krótkim czasie /nie dłużej niż 10 minut/ jest możliwe do zrealizowania jeżeli część zagadnień wchodzących w skład tych czynności będzie wykonywana automatycznie i będzie optymalizowana. Na przykład: możliwości bojowe pułku zmechanizowanego - czołgów; wykorzystanie sił i środków do likwidacji skutków uderzeń broni jądrowej nieprzyjaciela itp. A także informacje sytuacyjne i decyzyjne będą automatycznie zobrazowywane w miejscu pracy dowódcy dywizji i pułku oraz automatycznie bez potrzeby ręcznego kodowania, będą one przekazywane do wykonawców. Spełnienie tych wymagań jest możliwe przy powszechnym zastosowaniu dla potrzeb dowodzenia elektronicznej techniki obliczeniowej i urządzeń teledacyjnych. Ideowy model organizacji pracy na stanowisku dowodzenia dywizji w czasie planowania i przygotowywania obrony metodą dyrektywną, pokazano w załączniku 14.

x

x x

Stosowanie metody dyrektywnej dla organizowania obrony przez dywizję wymaga w największym stopniu/w stosunku do pozostałych metod/ samodzielności i inicjatywy działania poszczególnych organów wchodzących w skład stanowiska dowodzenia, a nawet pojedyńczych osób. Przy czym, aby działanie to było zgodne z decyzją i wytycznymi dowódcy dywizji, praca na stanowisku dowodzenia

w takich warunkach powinna być szczególnie dokładnie organizowana zarówno w okresie poprzedzającym podejmowanie decyzji jak i w trakcie jej opracowywania oraz organizowania obrony. Wynika to stąd, że w omawianych warunkach szczególna sprawność wykonywania zadania przez wydział, szefostwo a niekiedy pojedyńczych osób wywiera zasadniczy wpływ na terminowość i jakość podjęcia decyzji przez dowódcę dywizji.

Dokonana ocena właściwości organizacji pracy na stanowisku dowodzenia dywizji podczas przygotowywania obrony w bezpośredniej styczności z nieprzyjacielem wskazuje, że:

1. Istnieje ścisła zależność sprawności przygotowania obrony przez dywizję od zorganizowanej pracy na stanowisku dowodzenia podczas natarcia.[29/]
2. W warunkach, w jakich może być przygotowywana obrona, najczęściej będzie zachodzić potrzeba wprowadzenia korekt do zorganizowanej pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia. Szef sztabu dywizji wprowadzał będzie te zmiany w organizacji pracy najczęściej w warunkach dużego napięcia psychicznego, zmęczenia i podczas marszu stanowiska dowodzenia. To, oraz duża ilość zróżnicowanych zadań, jakie ma wykonać sztab, a także krótki czas na wprowadzenie korekt w organizacji pracy powodują, że szef sztabu powinien korzystać z zawczasu przygotowanego, ideowego modelu organizacji pracy na SD. Celowość korzystania z ideowego modelu organizacji pracy na SD dywizji została także potwierdzona w czasie ćwiczenia doświadczalnego.[30/]

29/Autorowi również chodziło o to, aby potwierdzić istnienie jedności organizacji pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia w natarciu i w obronie. A także jakie należy wprowadzać korekty w organizacji pracy stosownie do zastosowanej metody przygotowania obrony.

30/Por. Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa 1974r, s.28-29.

4.2.3. Organizacja pracy dowódcy i sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia w warunkach zautomatyzowania systemu dowodzenia.

W dotychczasowych rozważaniach, propozycjach i tezach zmierzających do usprawniania organizacji pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia w podstawowych rodzajach działań bojowych, uwzględniono również problem bezkolizyjnego przejścia od dowodzenia podległymi oddziałami w systemie dotychczasowym do dowodzenia w systemie zautomatyzowanym. Chodziło o to, aby organizacja pracy organów dowodzenia dywizji na SD obecnie, to jest bez stosowania elektronicznej techniki obliczeniowej, już przyzwyczajała psychicznie dowódcę i oficerów sztabu do pracy przy nowych jakościowo od dotychczasowych, warunkach.

Wyposażenie sztabu dywizji i podległych oddziałów prawdopodobnie w latach osiemdziesiątych, w elektroniczną technikę obliczeniową - wymaga usprawnienia organizacji pracy tych organów dowodzenia powinna zapewniać pełne wykorzystanie nowych możliwości w zakresie dowodzenia wojskami, jakie stworzy jakościowo różna od dotychczas stosowanej, technika. Dlatego celowym jest między innymi poszukiwać odpowiedzi na pytania:

1. W jakim stopniu zastosowanie elektronicznej techniki obliczeniowej wpłynie na sposoby organizacji pracy w organach dowodzenia dywizji?
2. Które z dotychczas stosowanych metod organizacji pracy może znaleźć zastosowanie po wyposażeniu dywizji w polowy zautomatyzowany system dowodzenia?
3. Czy zastosowanie elektronicznej techniki obliczeniowej ułatwi, czy utrudni organizację pracy na stanowisku dowodzenia?

Uwzględniając potrzeby zapewniające operatywność dowodzenia oddziałami oraz możliwość realizacji zadań przez polowy zautomatyzowany system dowodzenia na korzyść dowódcy i organów dowodzenia dywizji /opisane w punkcie 3.2, 3.3, 3.7/ system ten powinien spełnić następujące wymagania:

1. Wszystkie informacje decyzyjne i sytuacyjne będą obiegać, a także będą przetwarzane w dywizyjnym centrum informatycznym. Nie wyklucza to możliwości przekazywania i obiegu informacji z pominięciem dywizyjnego centrum informatycznego.
2. Dowódca dywizji i pozostałe kierownicze osoby funkcyjne za pomocą urządzeń peryferyjnych będą utrzymywać bezpośredni kontakt z dywizyjnym centrum informatycznym. Centrum to może na żądanie tych osób, samoczynnie, natychmiast lub okresowo między innymi przekazywać im wybrane /określone/ zbiory lub pojedyńcze informacje.
3. Wszystkie osoby funkcyjne, które będą miały kontakt informacyjny z dywizyjnym centrum informatycznym powinny mieć możliwość wprowadzenia do banku informacji niezbędne dane.

Charakterystykę polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia, podano w przypisach /załącznik 1/.

Omówione możliwości zauotmatyzowanego systemu dowodzenia wymagać będą - jak wspomniano - odpowiedniej organizacji pracy dowódcy i sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia. Elektroniczna technika obliczeniowa oraz urządzenia teledacyjne i peryferyjne między innymi w znacznym stopniu uniezależniają informacyjnie dowódcę dywizji od sztabu i pozostałych kierowniczych osób funkcyjnych.

W tych warunkach dowódca dywizji może wypracować pełną decyzję o walce, lub na określoną sytuację bojową,

w oparciu o dane otrzymane od dowódcy /sztabu/ armii i zawarte w banku informacji, który znajduje się w centrum informatycznym, z zasady bez korzystania z informacji, którymi dysponuje sztab. Nie wyklucza to udziału oficerów sztabu w wypracowywaniu decyzji przez dowódcę dywizji poprzez utrzymywanie z nim ścisłego kontaktu informacyjnego. Możliwe jest to, ponieważ sztab dywizji będzie mógł równolegle z dowódcą dywizji zapoznać się z otrzymanym zadaniem bojowym, jeżeli wpłynęło ono do dywizyjnego centrum informatycznego oraz przygotować niezbędne dane uzupełniające. Dane te, na żądanie dowódcy sztab dywizji przekazuje do niego, a następnie zapoznaje się z decyzją dowódcy w trakcie jej wypracowywania.

Dowódca dywizji po wypracowaniu decyzji i wprowadzeniu jej do banku informacji - centrum informatycznego, może przekazać zadania bojowe do podległych pułków. Sztab dywizji z treścią zadań bojowych zapoznaje się podczas ich przekazywania przez dowódcę dywizji. Dowódca dywizji może również nakazać sztabowi przekazanie zadań bojowych do podległych oddziałów.

Po postawieniu zadań bojowych podległym oddziałom dowódcy dywizji może zameldować decyzje dowódcy armii. Jeżeli zadanie bojowe dowódca dywizji otrzymał z pominięciem dywizyjnego centrum informatycznego, to po postawieniu zadań bojowych podległym oddziałom, zapoznaje sztab z zadaniem i swoją decyzją, a następnie melduje ją dowódcy armii. Niezależnie od tego, czy zadanie bojowe dowódca dywizji otrzymał przez centrum informatyczne, czy z jego pominię-

ciom, może on wydać wytyczne dla sztabu w zakresie szczegółowego planowania i organizowania walki.

Dowódca dywizji po zameldowaniu decyzji dowódcy armii może wyjechać do podległych oddziałów, przeprowadzić osobiście rekonesans, udokładnić swoją decyzję i zadania bojowe oraz dać wytyczne do organizacji współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych. Z tymi wytycznymi zapoznaje się również sztab dywizji poprzez dywizyjne centrum informatyczne.

W czasie realizacji przez dowódcę dywizji wyżej omówionych czynności sztab dywizji znając już decyzję, treść zadań bojowych przekazanych do podległych oddziałów i wytyczne dowódcy, uwzględniając wytyczne szefa sztabu kontynuuje opracowywanie szczegółowego planu działań bojowych. Jednocześnie może on również opracować projekt rozkazu bojowego oraz projekty zarządzeń bojowych, które po podpisaniu przez dowódcę dywizji przekazuje do wykonawców. Następnie szef sztabu i szefowie rodzajów wojsk przedstawiają dowódcy dywizji do zatwierdzenia, opracowane dokumenty bojowe. Sztab dywizji po wykonaniu tych czynności może brać udział w kontrolowaniu i udzielaniu pomocy podległym oddziałom. Wydaje się, że niekiedy część oficerów sztabu dywizji może być skierowana do podległych sztabów, wcześniej niż to podano wyżej, to jest z chwilą przekazania im zadań bojowych, Będzie to możliwe ponieważ zasadnicze czynności związane z wykonywaniem dokumentów bojowych w sztabie dywizji będą realizowane z wykorzystaniem automatycznych lub zautomatyzowanych urządzeń.

Korzystanie przez sztab i szefostwa rodzajów wojsk dywizji ze wspólnego banku informacji, zawartego w dywizyjnym centrum informatycznym, pozwala na całkowite zrównoleglenie ich prac,

a także czynności wykonywanych przez poszczególnych wykonawców.

Zatem po wprowadzeniu na wyposażenie dywizji polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia organizacja pracy na stanowisku dowodzenia może być oparta na zasadach występujących w metodzie dyrektywnej. Wprowadzenie elektronicznej techniki obliczeniowej z jednej strony ułatwi organizację pracy na stanowisku dowodzenia dywizji, w wyniku uniezależnienia informacyjnego dowódcy i pozostałych osób kierowniczych lecz z drugiej strony - utrudnia je, ponieważ musi być zapewnione dowodzenie oddziałami w przypadku czasowej lub długotrwałej awarii systemu zautomatyzowanego.

Idealny model organizacji pracy dowódcy i sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia pokazano w załączniku 15.

ZAKOŃCZENIE

W niniejszej rozprawie, w oparciu i przyjmując jako podstawę zasadnicze wymagania taktyki, sztuki operacyjnej i służby sztabów oraz wybrane problemy zwłaszcza z teorii orgnizacji i zarządzania, a także wieloletnie doświadczenie i wyniki badań prowadzonych w latach 1970-1974r. i uwzględniając hipotetyczną wizję dowodzenia dywizją po 1980 r., przedstawiono sposoby i kierunki usprawnienia organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia oraz jego struktury organizacyjnej.

Przebadanie dowodzenia w przeszłości oraz wiele ćwiczeń z wojskami i dowódczo-sztabowych z uwzględnieniem zasadniczych zadań nałożonych na sztab dywizji i warunków ich realizacji, wynikających z charakteru współczesnego pola walki, pozwoliło na skonkretyzowanie tych problemów, których pomyślne rozwiązanie może zapewnić sprawne dowodzenie oddziałami i pododdziałami dywizji.

Uogólnione wyniki badań stanowiły także podstawę do określenia sposobów i kierunków usprawnienia organizacji pracy sztabu dywizji zmechanizowanej na stanowisku dowodzenia w podstawowych rodzajach działań bojowych oraz jego struktuty organizacyjnej. Z przebadanych i opisanych w rozprawie problemów wynikają następujące wnioski:

1. Wzrost zadań oraz roli i znaczenia sztabu dywizji zmechanizowanej a w nim szczególnie wydziału operacyjnego i wydziału rozpoznawczego, a także potrzeba kompleksowego uzupełniania oddziałów dywizji powoduje potrzebę usprawnienia jego struktury organizacyjnej. Usprawnienia te nie mogą powodować

wzrostu ilości komórek organizacyjnych sztabu dywizji i ogólnej ilości ludzi. W ramach usprawniania istniejącej struktury organizacyjnej sztabu należy:

- wzmocnić wydział operacyjny jednym oficerem przygotowanym do realizacji zadań w zakresie walki radioelektronicznej;
- w miejsce dotychczasowego wydziału organizacyjno-ewidencyjnego i wydziału kadr wprowadzić jeden wydział organizacji, uzupełnień i personalny, w składzie czterech oficerów i dwóch podoficerów;
- rozwiązać wydział administracyjno-gospodarczy a zyskane trzy etaty wykorzystać - dwa dla wzmocnienia wydziału operacyjnego i jeden w kompanii ochrony i regulacji ruchu. Zadania tego wydziału może realizować komendant SD.

2. Dowódca i sztab dywizji, w warunkach współczesnego pola walki z zasady zawsze będzie realizował dwie grupy zadań. Jedna grupa zadań związana będzie z kierowaniem oddziałami wykonującymi uprzednio otrzymane zadania bojowe. Druga grupa zadań związana jest z wypracowywaniem decyzji i zorganizowaniem walki zgodnie z nowo otrzymanym zadaniem bojowym. Z tego wynika, że organizacja pracy na stanowisku dowodzenia, dla realizacji wyżej wymienionych grup zadań powinna być oparta o wydziały /szefostwa/ organizacyjno-specjalistyczne.
3. Praca w sztabie dywizji na stanowisku dowodzenia powinna być zorganizowana w oparciu o wydziały organizacyjno-specjalistyczne. Oparcie organizacji pracy w sztabie o te wydziały zapewnia sprawną realizację zadań, ponieważ nie

narusza organizacyjnej funkcjonalności tych komórek oraz ich zgrania. Tylko w niektórych wypadkach celowym jest tworzyć doraźne zespoły funkcjonalne dla realizacji krótkoterminowych zadań.

4. W czasie przygotowywania natarcia przy zastosowaniu równoległej metody jego planowania pracy w sztabie dywizji na stanowisku dowodzenia i w podległych organach dowodzenia, może być tak zorganizowana, że zapewnia przygotowanie natarcia przez oddziały dywizji w czasie 7-8- godzin. Jest to czas krótszy o 4-5 godzin w stosunku do czasu obecnie zużywanego na przygotowanie natarcia przez dywizję. Przy czym nie skaraca się czasu wypracowywania decyzji na poszczególnych szczeblach dowodzenia i czasu organizowania natarcia na najniższych szczeblach dowodzenia.
5. Skrócenie czasu przygotowania natarcia przez oddziały dywizji osiąga się przede wszystkim poprzez:
   - wydzielanie grupy oficerów do przyjęcia zadania bojowego;
   - równoległego przedstawienia zadania bojowego dywizji co najmniej na dwóch mapach;
   - jednoczesną analizę zadania prowadzoną przez dowódcę dywizji oraz zapoznanie z nim kierowniczej kadry;
   - równoległe opracowywanie i przekazywanie do podległych oddziałów zarządzeń wstępnych i przygotowywanie niezbędnych danych do decyzji dowódcy;
   - równoległe wypracowywanie decyzji przez dowódcę dywizji i jej opracowanie na trzech mapach oraz opracowanie projektów planów użycia rodzajów wojsk, współdziałania i zabezpieczenia bojowego działań;

- równolegle z wypracowywaniem decyzji opracowanie zadań bojowych i ich przekazywanie do podwładnych, a dla przekazania danych do oddziałów zostaną wykorzystane automatyczne urządzenia kodujące.

6. Efektywne zastosowanie metody dyrektywnej w czasie przygotowywania wymuszonej obrony, w dużej mierze jest zależne od ilości i jakości zebranych przez sztab dywizji informacji przed faktem zaistnienia sytuacji zmuszającej do przerwania natarcia, Sztab dywizji zadanie to realizuje na podstawie przewidywań i stosowanie do tego szef sztabu powinien wprowadzać korekty do zorganizowanej pracy na stanowisku dowodzenia. Uwzględniając najkrótszy czas trwania niezbędnych czynności dla wypracowania decyzji na poszczególnych szczeblach dowodzenia i czas przekazania zadań bojowych, bezpośredni wykonawcy otrzymują zadanie po upływie 4 godzin, od chwili otrzymania zadania przez dywizję. Przy zastosowaniu automatycznych urządzeń kodowania przekazywanych zadań, bezpośredni wykonawcy mogą je otrzymać po upływie około 3 godzin, od chwili otrzymania zadania przez dywizję. Dalsze skracanie czasu obiegu informacji decyzyjnych można osiągnąć kosztem czasu wypracowywania decyzji.

7. Sprawny obieg informacji decyzyjnych stwarza oddziałom i pododdziałom korzystne warunki na zorganizowanie obrony, a osiąga się to przede wszystkim poprzez:
   - natychmiastowe przekazywanie zadań bojowych podległym oddziałom osobiście przez dowódcę dywizji i z wykorzystaniem osób, które są w bezpośredniej z nim styczności. Zadania te są określane przez dowódcę dywizji na podstawie osobistej i krótkiej oceny sytuacji /z zasady tylko z mapy/

- zrównoleglenie w sztabie dywizji oraz w podległych oddziałach czynności planistycznych i organizatorskich.

Sztab dywizji opracowuje decyzję dowódcy dywizji na mapie niemalże równolegle z jej realizacją przez podległe oddziały;

- precyzowanie zadań bojowych, organizację współdziałania i zabezpieczenie działań bojowych realizowane które są przez dowódcę i sztab dywizji z zasady podczas ich wykonywania przez podległe oddziały /załącznik 11, 12, 13 i 14/.

8. Proponowane ideowe modele organizacji pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia mogą znaleźć praktyczne zastosowanie jeżeli szef sztabu będzie je każdorazowo dostosowywał do sytuacji i warunków przygotowywania walki. Przy czym powinien on dokonywać wyboru jaką należy zastosować metodę planowania i organizowania walki oraz znać aktualne potrzeby i możliwości wykonawcze podległych mu oficerów.

9. Stosowanie ideowych modeli, wyrażonych w formie sieci, umożliwia kompleksową organizację pracy sztabu na stanowisku dowodzenia, czasowe wzmacnianie najbardziej obciążonych zadaniami wydziałów i kontrolowanie stopnia realizacji zadań, a także eliminuje inne dokumenty, na przykład: harmonogram przygotowania walki, plan kontroli, kalkulację czasu itp.

10. Należy optymistycznie oceniać możliwości usprawnienia pracy sztabu dywizji w wyniku wprowadzenia zautomatyzowanego systemu dowodzenia, Zaś organizacja pracy dowódcy i sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia po wyposażeniu dywizji w polowy zautomatyzowany system dowodzenia, może być oparta na zasadach występujących przy zastosowaniu

metody dyrektywnej. Można postulować, że zasady organizacji pracy dowódcy i sztabu dywizji przy zastosowaniu metody dyrektywnej mogą stanowić teoretyczne podstawy dla opracowania szczegółowej organizacji pracy na stanowisku dowodzenia w warunkach zautomatyzowanego systemu dowodzenia.

11. Organizacja pracy sztabu dywizji na stanowisku dowodzenia jest procesem ciągłym. Stąd powinna być ona ciągle usprawniana i systematycznie dostosowywana do konkretnej sytuacji, warunków i potrzeb. Dlatego też należy w dalszym ciągu prowadzić badania w tym względzie i szukać jeszcze bardziej efektywnych rozwiązań.

12. Po wyposażeniu dywizji zmechanizowanej w polowy zautomatyzowany system dowodzenia struktura organizacyjna jej sztabu prawdopodobnie ulegnie dalszej zmianie. Zmiany te mogą dotyczyć:

- potrzeby stworzenia dywizyjnego centrum informatycznego w składzie około 8 osób;
- potrzeby wprowadzenia w sztabie nowych specjalności, na przykład: analityk systemu; programista, inżynier elektronicznej maszyny cyfrowej, operator systemu itp.;
- ogólnego zmniejszenia stanu osobowego sztabu z 44 osób /w tym 32 oficerów, 12 podoficerów i szeregowców/ w okresie wdrożeniowym, do 34 osób /w tym 27 oficerów, 7 podoficerów i szeregowców/. Przede wszystkim może ulec zmniejszeniu stan osobowy wydziału operacyjnego /do 9 oficerów/ oraz wydziału organizacji, uzupełnień i personalnego / do 2 oficerów/.

Niezależnie od tego, czy wprowadzony zostanie czy nie ten

system do dowodzenia możliwości usprawnienia pracy sztabu dywizji istnieją dość poważne. W pracy przedstawiono zasadnicze kierunki, które celowym jest poszerzyć i wzbogadzić. Naczelnym zadaniem jest to, aby działalność sztabu dywizji w okresie pokoju podporządkowana była i służyła potrzebom bezkolizyjnego przestawienia się w pracy dowódcy i sztabu na wypadek wojny.

Wydrukowano w 20 egz.
Egz. nr 1-20-bibl.gł.OZS
Wyk. płk PIOTROWSKI
nr pf-1693/WW.
Kor. autorska

WYKAZ LITERATURY

1. Analiza zintegrowanego systemu walki radioelektronicznej, Dowództwo SOW, 1974r.
2. K.Adamiecki O naukowej organizacji pracy. Wybór pism PWE, Warszawa, 1970 r.
3. W.Barański Referat wygłoszony dla kadry i słuchaczy ASG w dniu 17.4.1975r. na temat: Wnioski z ćwiczenia pk "KONDOR-75".
4. B.Bidziński Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją zmechanizowaną /pancerną/ w polu, ASG, Warszawa 1975r.
5. B.Bidziński Niektóre problemy współczesnej obrony, Myśl Wojskowa, 2/1972 r.
6. B.Bidziński Istota współczesnego dowodzenia wojskami. Myśl Wojskowa, 6/1973 r.
7. Biuletyn Informacyjny nr 1 /119/, MON, Sztab Generalny WP, Warszawa 1975 r.
8. M.Borzęcki Wozy dowodzenia wojsk lądowych, ASG, Warszawa 1975r.
9. A.Bułatow Zarubieżnaja piecziat ob opytie bojewych diejstwij na Blizniem Wostokie, Wojennaja Mysl, nr 3, 1974 r.
10. J.Cendrowski Psychologia walki i dowodzenia,MON, 1972 r.
11. B.Chocha Naukowa organizacja pracy w wojsku, Żołnierz Wolności, nr 269/1971 r.
12. B.Chocha Referat wygłoszony dla kadry i słuchaczy ASG w dniu 18.12.1974 r.
13. Doświadczenia i wnioski Śląskiego Okręgu Wojskowego w zakresie organizacji pracy sztabów w polu,Wrocław 1973r.

14. Dyrektywa MON do działalności sił zbrojnych PRL w latach 1974-1975.

15. W.Drużinin Idea, algoritm, reszenie, Moskwa, 1972 r.

16. E.P.Eliseew Na białostokskom naprawlenie, Moskwa, 1971r.

17. A.E.Eremenko Gody wozmezdija, Moskwa, 1969 r.

18. W.Gabara Elementy teorii organizacji i zarządzania.MON. Sztab Gen., 1972 r.

19. E.Gierek Niech wasz żołnierski trud służy wciąż niezawodnie socjalistycznej ojczyźnie. Żołnierz Wolności z dnia 8-9.2.1975 r.

20. Z.Gołąb O doskonaleniu działalności dowództw i sztabów, Myśl Wojskowa, 9/1974 r.

21. Z.Gołąb, S.Kołcz, Współczesne dowodzenie wojskami, MON, Warszawa, 1974 r.

22. D.Gwiszіani Organizacja i zarządzanie, KIW, Warszawa,1973

23. H.Guderian Wspomnienia żołnierza, MON, Warszawa, 1958 r.

24. Instrukcja organizacji i funkcjonowania punktów dowodzenia dywizji, POW, Sztab, Bydgoszcz, 1974 r.

25. D.Iwanow, W.Sawieljew, P.Szemański Zasady dowodzenia wojskami, MON, Warszawa, 1973 r.

26. W.Jaruzelski Wystąpienie na dorocznej odprawie szkoleniowej w dniu 30.10.1974 r.

27. W.Jaruzelski Wystąpienie na odprawie szkoleniowej kierowniczej kadry Sił Zbrojnych PRL w dniu 6 listopada 1975 r., Warszawa, 1975 r.

28. S.Jędruszczak Charakterystyka środków radiowych i radioliniowych wprowadzanych do wyposażenia wojsk, ASG, Warszawa, 1972 r.

29. W.Jura — Ocena partyjno-politycznego działania w ASG w roku XXX-lecia PRL oraz główne kierunki i zadanie uczelni w 1975 roku, ASG, Warszawa, 1974 r.

30. Z.Jurewicz — Ocena działalności naukowo-badawczej ASG w 1974 roku i zamierzenia na 1975 rok, ASG, Warszawa, 1974 r.

31. Z.Jurewicz — Referat wprowadzający wygłoszony w czasie sympozjum naukowego w ASG, ASG, Warszawa 1975

32. A.Karpiński — Dowodzenie w Armii Radzieckiej podczas drugiej wojny światowej, MON, Warszawa, 1973 r.

33. T.Kotarbiński — Traktat o dobrej robocie, wyd. I Ossolineum Warszawa _ Wrocław - Kraków, 1969 r.

34. J.Kurnal — Zarys teorii organizacji i zarządzania, PWE, Warszawa, 1970 r.

35. W.I.Lenin — System Tajlora - ujarzmienie człowieka przez maszynę, Dzieła, T.20, KiW, Warszawa, 1954 r.

36. Mały słownik cybernetyczny, WP, Warszawa 1973 r.

37. Metodika roboty komandira diwiżii po organizacji nastupatelnego boja i uprawlenijo czastjami w chode ego wiedenija, Moskwa, 1973 r.

38. Metodologiczne problemy teorii i praktyki wojskowej, MON, Warszawa, 1971 r.

39. W.Mróz — Organizacja i sposoby doskonalenia funkcji, systemów i struktur organów kierowania szczebla taktycznego wojsk lądowych /DZ, DPanc/ w świetle teorii organizacji i zarządzania, Warszawa, 1973 r.

40. Myśl Wojskowa, Doświadczenia i wnioski z ćwiczenia "LATO-74" Warszawa, 1974 r.

41. J.Nowicki — Zautomatyzowane systemy dowodzenia i kierowania w armiach zachodnich, MON, Warszawa 1972r

42. K.Nożko — Zagadnienia współczesnej sztuki wojennej, MON, Warszawa, 1973 r.

43. K.Nożko — Sztuka wojenna a przygotowanie dowódców i oficerów sztabu, Myśl Wojskowa 6/1974 r.

44. Obliczenia operacyjno-taktyczne przy pomocy maszyny do liczenia "soemtron 214", ASG, Warszawa, 1968 r.

45. Ocena i ważniejsze wnioski o znaczeniu wojskowym z wojny izraelsko-arabskiej, ASG, Warszawa, 1974 r.

46. Ogólne zasady realizacji przez sztab zasadniczych przedsięwzięć /zadań/ w procesie dowodzenia w warunkach polowych, ASG, Warszawa, 1974 r.

47. Organizacja i metody pracy sztabu, szefów rodzajów wojsk i służb dywizji /pułku/ w natarciu, ASG, Warszawa 1974 r.

48. J.Orzechowski — Dowodzenie i sztaby, MON, Warszawa 1974 r.

49. J.Pieter — Ogólna metodologia pracy naukowej, PAN, Warszawa 1967 r.

50. S.Piotrowski — Organizacja i metody pracy sztabu dywizji we współczesnych działaniach bojowych, Myśl Wojskowa, 3/1973 r.

51. S.Piotrowski — Usprawnienie pracy sztabu związku taktycznego /oddziału/ w warunkach garnizonowych, Myśl Wojskowa, 6/1973 r.

52. S.Piotrowski — Organizacja pracy w sztabie dywizji i pułku podczas przygotowywania natarcia z rejonu wyjściowego położonego w głębi.Zeszyty naukowe ASG, Nr 2/5, 1975 r.

53. S.Piotrowski, E.Dudek Dowodzenie wojskami lotniczymi w ujęciu cybernetycznym, Wojskowy Przegląd Lotniczy, kwiecień 1968 r.

54. S.Piotrowski Automatyzacja wojskowych systemów dowodzenia. Temat - 317, KWW, 1969 r.

55. S.Piotrowski Wykorzystanie cybernetyki w usprawniuniu dowodzenia wojskami, Przegląd Wojsk Lądowych, nr 2/1970

56. S.Piotrowski Informacje atrybutem dowodzenia wojskami, Przegląd Wojsk Lądowych, nr 3/1970

57. S.Piotrowski Techniczne środki automatyzacji i mechanizacji polowych systemów dowodzenia wojskami, Przegląd Wojsk Lądowych, nr 4/1970 r.

58. S.Piotrowski Polowy zautomatyzowany system dowodzenia wojskami. Przegląd Wojsk Lądowych, nr 5, 1970 r.

59. S.Piotrowski Ogólna charakterystyka cybernetyki wojskowej, Przegląd Wojsk Lądowych, nr 1, 1970 r.

60. Plan szkolenia 15 DZ na 1970 rok.

61. Plan szkolenia 15 DZ na 1971 rok.

62. S.Piuro Wnioski z czwartej wojny arabsko-izraelskiej w zakresie obrony przeciwlotniczej wojsk, Myśl Wojskowa, 11/1974 r.

63. Podstawy automatyzacji dowodzenia wojskami, MON, Warszawa, 1969 r.

64. Podstawowe założenia projektu wstępnego eksperymentalno-użytkowego polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia związku taktycznego, ASG,Warszawa 1974 r.

65. Usprawnienie wojskami w gody Wielikoj Oteczestwiennoj wojny. Moskwa, 1974 r.

66. Program realizacji zadań w zakresie doskonalenia systemu organizacji kierowania siłami zbrojnymi PRL na lata 1973-1975, MON, Sztab Gen. Warszawa 1973 r.

67. Prognozowana struktura ZT i jednostek z uwzględnieniem środków wzmocnienia do 1980 roku, Sztab Gen., Warszawa, 1974 r.

68. Przegląd Informacyjny, 4/1974 r., ASG, Warszawa, 1974 r.

69. Przegląd Informacyjny, 5/1974r., ASG, Warszawa, 1974 r.

70. Przewidywany rozwój uzbrojenia i technicznych środków dowodzenia w siłach zbrojnych PRL na lata 1975-80, Sztab Gen, Warszawa, 1974 r.

71. Regulamin pracy dowództwa dywizji w warunkach polowych /Projekt/, Dowództwo SOW, Wrocław, 1974 r.

72. Rozkaz MÓN, nr 010/Oper. z dnia 23.10.1974 r. do szkolenia sił zbrojnych w 1975 roku.

73. W.Sawkin — Podstawowe zasady sztuki operacyjnej i taktyki MON, Warszawa, 1974 r.

74. F.Siwicki — Rola i zadania walki radioelektronicznej, wykład dla kadry ASG dnia 17.1.1975 r.

75. F.Siwicki — Ocena i podstawowe kierunki działania sztabów, Warszawa, 1975 r.

76. J.Skibiński — Strukturalne i metodologiczne problemy teorii dowodzenia, Myśl Wojskowa, 12/1972 r.

77. F.Skibiński — Dowodzenie jednostkami polskimi na zachodzie, MON, Warszawa, 1973 r.

78. F.Skibiński — Pierwsza pancerna, Warszawa 1959 r.

79. T.Stawski — Zastosowanie środków organizacyjno-technicznych w procesach dowodzenia i zarządzania, MON, Sztab Gen., Warszawa, 1972 r.

80. S.Szczepanik Uwagi o pracy sztabów w warunkach polowych, Myśl Wojskowa, 2/1975 r.

81. R.Szwarecki Zabezpieczenie ćwiczeń pod względem informatycznym, MON, Sztab Gen, Warszawa, 1972 r.

82. J.Szyszkowski Doskonalenie dowodzenia - procesem ustawicznym, Myśl Wojskowa, 9/1974 r.

83. Tezy na sympozjum na temat: Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją w podstawowych rodzajach walki, ASG, Warszawa, 1975 r.

84. Tezy na sympozjum na temat: Zastosowanie bojowe śmigłowców szturmowych, ASG, Warszawa, 1975 r.

85. Z.Uszyński Podstawowe wiadomości z teorii organizacji i zarządzania, MON, Sztab Gen., Warszawa 1972.

86. Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa, 1974.

87. Współczesne tendencje i kierunki doskonalenia dowodzenia wojskami w polu, Dowództwo SOW, ASG, Wrocław, Warszawa, 1973 r.

88. Wstępna koncepcja organizacji iwyposażenia punktów informatycznych w jednostkach wojskowych, WAT, Warszawa, 1973 r.

89. E.Wysokiński Analiza kierunków doskonalenia organizacji organów dowodzenia, Myśl Wojskowa, 4/1971 r.

90. E.Wysokiński Kierunki doskonalenia działania sztabów wojskowych, Myśl Wojskowa, 8/1971 r.

91. Zasady działania pododdziałów podczas przełamywania obrony nieprzyjaciela, MON, Inspektorat Szkolenia, 1974 r.

92. Zbiór materiałów statystycznych, ASG, Warszawa 1975 r.

93. J.Zieleniewski Organizacja i zarządzanie, PWN, Warszawa, 1969 r.

94.Zmiany w uzbrojeniu i strukturze organizacyjnej oraz prognozowany charakter walki związków taktycznych według poglądów przeciwników, Zarząd II Sztabu Gen, Warszawa, 1974 r.

Załącznik 1

POUFNE

Egz.nr ...

P R Z Y P I S Y

d o rozprawy doktorskiej

KIERUNKI DOSKONALENIA TECHNICZNYCH ŚRODKÓW DOWODZENIA

1. Kierunki doskonalenia środków łączności

W procesie dowodzenia wojskami obiega duża ilość różnorakich informacji. Duże ilości różnorakich informacji obiegających system dowodzenia dywizji spowodowane są między innymi znacznym udziałem w walce różnych rodzajów wojsk i służb, różnorodnego uzbrojenia i innego sprzętu bojowego, dużymi powierzchniami, na których prowadzona jest walka, wysokim dynamizmem, który powoduje częste zmiany sytuacji bojowej oraz dużym zużyciem amunicji i innych środków zabezpieczających walkę itp.

Podstawowymi środkami zapewniającymi przekazywanie informacji zarówno od przełożonego do podwładnego , jak i od podwładnego do przełożonego, są i będą techniczne środki łączności radiowej, radioliniowej i przewodowej. Na przyszłym polu walki znajdą również zastosowanie w przekazywaniu informacji środki ruchome /zwłaszcza pojazdy mechaniczne, wozy bojowe, śmigłowce itp. oraz środki sygnałowe /rakiety sygnałowe, latarki, pociski smugowe itp./. Nie wyklucza się faktu, że pewne informacje mogą być zbierane poprzez bezpośrednią obserwację pola walki przez dowódcę i oficerów sztabu i przekazywane poprzez kontakt osobisty osób funkcyjnych.

Biorąc pod uwagę potrzeby w zakresie dowodzenia oddziałami na polu walki oraz perspektywy rozwoju technicznych środków dowodzenia, wydaje się, że podstawowymi środkami łączności na szczeblach taktycznych pozostaną nadal środki radiowe. Cechami dodatnimi środków radiowych między innymi są:

- możliwość nawiązania łączności w każdej sytuacji bojowej i w każdych warunkach terenowych i atmosferycznych oraz o każdej porze doby;
- możliwość jednoczesnego przekazania informacji dość dużej liczbie odbiorców.

Do cech ujemnych środków radiowych między innymi należy:

- nie zapewnienie pełnej skrytości przekazywania informacji;
- wrażliwość na zakłócenia szczególnie radioelektroniczne;
- łatwość rozpoznania przez nieprzyjaciela i ustalenia miejsca rozmieszczenia pracujących nadajników;
- duże gabaryty i duży ciężar oraz wrażliwość na ogień nieprzyjaciela.

Wskazane słabe strony środków radiowych w znacznym stopniu ograniczają ich szerokie i powszechne stosowanie w każdych warunkach i sytuacjach. Pomimo tych ograniczeń w stosowaniu środków radiowych, będą one odgrywać istotną rolę w dowodzeniu oddziałami i pododdziałami. Chodzi o to, by w maksymalnym stopniu eliminować słabe strony środków radiowych między innymi poprzez: miniaturyzację, automatyczne utajnianie i przekazywanie informacji, zwiększenie mocy nadajników oraz czułości i selektywności odbiorników, automatyczne przechodzenie z zakresów i pasm częstotliwości zakłóconych i rozpoznanych, zwiększenie odporności na zakłócenia i rozpoznanie, kompleksowe wykorzystanie wraz

z innymi środkami łączności, zwiększenie odporności na zniszczenie itp.

Uwzględniając potrzeby dowodzenia oddziałami wynikające z charakteru współczesnego pola walki kierunki usprawnienia środków radiowych powinny zmierzać do ich miniaturyzacji co między innymi pozwoli na montowanie środków średniej i dużej mocy w opancerzonych wozach bojowych wraz z zapewnieniem niezbędnych warunków pracy dla oficerów. Oczywiście miniaturyzacja radiowych środków dowodzenia nie może obniżać ich parametrów eksploatacyjnych a przede wszystkim zasięgów w ruchu.

Z uwagi na szybko postępujący rozwój i wzrost znaczenia na polu walki radioelektronicznych środków rozpoznania i zakłócenia oraz stosowania doskonalszych środków rażenia, na przykład: bomb i rakiet samonaprowadzających, zachodzi konieczność skracania maksymalnie czasu pracy nadajników radiowych. Skracanie maksymalnie czasu pracy nadajników radiowych ma przede wszystkim na celu zapobieganie rozpoznania, lokalizacji, przez nieprzyjaciela rejonów ich rozmieszczenia, a w tym i rejonów rozmieszczenia stanowisk dowodzenia dywizji oraz zakłócenia i niszczenia. Skrócić maksymalnie czas pracy nadajnika można poprzez krótkie i zwięzłe formułowanie informacji, na przykład: przez stosowanie sformalizowanych wzorów dokumentów bojowych i odpowiednie ich przygotowanie do przekazania /uprzednio utajnione/. Przy czym wiadomo, że obecnie, przygotowanie informacji do przekazania przez środki radiowe pochłania odpowiednio długi czas, co w rezultacie powoduje wydłużenie się cyklu dowodzenia. Obecnego rozwiązania nie można uznać w pełni za zadawalające. Wydaje się, że przyszłościowe środki radiowe powinny umożliwiać automatyczne przygotowanie, akumulowanie - przechowywanie i przesyłanie informa

cji. Rozwiązań należy szukać w zastosowaniu i wykorzystaniu elektronicznych pamięci buforowych, urządzeń automatycznego kodowania, dekodowania i przesyłania informacji blokami w czasie rzędu milisekund. Przy czym należy zaznaczyć, że najsłuszniej byłoby, jak się wydaje, gdyby nadawca przekazywał nieutajnione informacje głosem do miksotelefonu, i w takiej postaci otrzymał /słyszał/ je odbiorca. Utajnienie jak i odtajnienie informacji powinno odbywać się automatycznie za pomocą urządzeń kodujących i dekodujących bez udziału człowieka w tym procesie. Podobnie problem ten jest rozwiązywany na przykład: w wozach dowodzenia R-3Z.

Teoretycznie rzecz biorąc a można przyjąć, że podobnie będzie na przyszłym polu walki, co również potwierdziło ćwiczenie doświadczalne przeprowadzone z 11 DPanc,[1/] że każdy nadajnik radiowy może być rozpoznany i zlokalizowany jeżeli pracuje dłużej niż 3 minuty.[2/] To także naraża na rozpoznanie i zniszczenie stanowisk dowodzenia, jak również ugrupowania bojowego dywizji. Stąd kierunki doskonalenia środków radiowych powinny między innymi zmierzać do maksymalnego skracania czasu pracy nadajników oraz możliwości pracy jednego nadajnika radiowego przy zastosowaniu różnej mocy nadawczej. Przewidywany wzrost możliwości rozpoznania za pomocą środków radioelektronicznych powoduje konieczność - jak się wydaje - zmiany dotychczas praktykowanej w pewnym sensie zasady powszechnego i zazwyczaj bez ograniczeń stosowania środków radiowych. Doświadczenia z ćwiczeń potwierdza-

---

1/ Wstępna analiza wyników badań pracy organów dowodzenia dywizji /pułku/ w zakresie planowania, organizacji i kierowania oddziałami /pododdziałami/ w natarciu i w obronie, ASG, Warszawa, 1974.

2/ Gen.dyw.W.Barański, Referat wygłoszony dla kadry i słuchaczy ASG w dniu 17.4.1975r. na temat: Wnioski z ćwiczenia pk. "KONDOR-75".

ją konieczność znacznego ograniczenia a niekiedy nawet całkowitego nie stosowania w dowodzeniu środków radiowych, na przykład, w czasie marszu, w rejonach wyjściowych do czasu rozpoczęcia ataku itp. Decyzję dotyczącą włączenia nadajników radiowych powinien podejmować dowódca lub szef sztabu dywizji. Ponadto doświadczenia z ćwiczeń wskazują, że środki radiowe w dywizji należy uruchamiać dla potrzeb dowodzenia tylko w sytuacjach szczególnych, krytycznych i gdy inne środki zawodzą, a istnieje potrzeba natychmiastowego przekazania informacji. Dla dezinformowania nieprzyjaciela i maskowania celowym jest środki radiowe /przede wszystkim nadajniki/ rozmieszczać równomiernie na całym obszarze ugrupowania bojowego dywizji zarówno przed walką, jak i w czasie jej prowadzenia. Wymaga to przemyśleń i szukania nowych sposobów rozmieszczania środków radiowych, bo jak wiadomo dotychczas środki te zamontowane na WD są rozmieszczone na stanowiskach dowodzenia, a nadajniki średniej i dużej mocy rozmieszcza się w odległości 2-3 km od stanowiska dowodzenia.

Na współczesnym polu walki w szerokim zakresie znajdą zastosowanie elektroniczne środki do zakłócenia systemów dowodzenia dywizji i pułku. Jak wiadomo, walka z tymi środkami jest bardzo złożona i trudna do praktycznej realizacji. Z drugiej strony skuteczność działania tych środków na pracujący system dowodzenia jest bardzo wysoka, co potwierdziły również ćwiczenia pk "RYŚ"-74 i wyraziło się to w tym, że uruchomione środki zakłócające "nieprzyjaciela" na czas 50 minut uniemożliwiły jakiekolwiek w tym okresie przekazywanie informacji przez techniczne środki łączności.[3/] Dlatego wydaje się koniecznym aby wszystkie

---

3/ Por. Analiza zintegrowanego systemu walki radioelektronicznej, Dowództwo ŚOW- Wrocław, 1974.

radiowe środki łączności, podobnie jak wprowadzone obecnie na wyposażenie wojsk radiostacje R-137 i R-140, mogły automatycznie przechodzić na zapasowe częstotliwości w przypadku zakłócenia częstotliwości na których aktualnie pracują. Skracanie maksymalnie czasu pracy nadajnika - o czym mówiono uprzednio - zapobiega również stosowania przez nieprzyjaciela skutecznych zakłóceń.

Bardzo istotne znaczenie dla dowodzenia oddziałami na przyszłym polu walki będzie odgrywać łączność radioliniowa. Do negatywów łączności radioliniowej należy przede wszystkim, ograniczony zasięg, który jest zależny od rzeźby terenu, długości fali, czułości odbiornika i mocy nadajnika; mały zasięg, wrażliwość na rozpoznanie i zakłócenia nieprzyjaciela w ruchu przez powietrzne środki zakłócania; trudność maskowania anten. Do zalet łączności radioliniowej między innymi należy: wielokanałowość, na przykład; R-409 na 6 kanałów telefonicznych, z których każdy może być zamieniony na 24 kanały telegraficzne; trudność w rozpoznaniu ich przez nieprzyjaciela oraz lokalizacji; duża odporność na zakłócenia atmosferyczne, elektryczne oraz nieprzyjaciela a także możliwość tworzenia połączeń kombinowanych. Częściowa eliminacja wyżej omawianych negatywów łączności radioliniowej może być realizowana między innymi poprzez modernizację urządzeń masztowo-antenowych, zwiększanie mocy nadajników, zdalnego, zautomatyzowanego sterowania stacjami pośredniczącymi oraz stosowanie zakresu fal wysokiej częstotliwości.[4/]

Środki radioliniowe uzupełniają środki radiowe i w dowodzeniu wykorzystywane są kompleksowo. Zapewnienie dowódcy i oficerom

---

4/ Zalety i wady łączności radioliniowej oraz kierunki jej doskonalenia opracowano na podstawie książki D.A.Iwanow, W.P.Sawieljew, P.W. Szemański. Zasady dowodzenia wojskami, MON, Warszawa, 1973, s.96-97.

sztabu dywizji kompleksowego wykorzystania w dowodzeniu różnych środków łączności realizowane jest przez budowanie wozów dowodzenia.

Współczesne wozy dowodzenia stosowane na szczeblach taktycznych np. R-2, R-3, R-3 Z są wyposażone w sprzęt radiowy, radioliniowy oraz w urządzenie kodujące i zapewniają łączność w ruchu na odległość do 50 km a na postoju do 75 i więcej km.[5/] Cechami dodatniki wozów dowodzenia są między innymi:

- wspomniane wyżej kompelskowe wykorzystanie środków radiowych i radioliniowych;
- możliwość zastosowania jednego urządzenia do utajniania informacji na kilka środków łączności;
- zapewnienie bezpośredniego kontaktu dowódcy /oficera sztabu/ ze środkami łączności;
- możliwość zapewnienia łączności jednocześnie w kilku relacjach
- możliwość dowiązania do systemu łączności.

Wadą wozów dowodzenia jest między innymi strata dużej ilości technicznego sprzętu dowodzenia w przypadku jego zniszczenia oraz wyróżniania się spośród pozostałych wozów bojowych.

Uwzględniając zalety wozów dowodzenia należy przewidywać, że w przyszłości znajdować one będą szerokie zastosowanie. Wydaje się jednak, że należy zapewnić im maskowanie przez zastosowanie anteny zbiorczej. Celowym wydaje się, aby część wozów dowodzenia znajdujących się na wyposażeniu dywizji otrzymało uniwersalne wyposażenie w środki łączności a ich wykorzystanie byłoby zależne

---

5/ Por. płk dr M.Borzęcki, Wozy dowodzenia wojsk lądowych, ASG, Warszawa, 1975; mjr mgr inż. S.Jędruszczak, Charakterystyka środków radiowych i radioliniowych wprowadzonych do wyposażenia wojsk, ASG, Warszawa, 1972 r.

od konkretnych potrzeb w ten sposób między innymi uchroni się sztab dywizji od nadmiernej ilości sprzętu.

Potrzeby szybkiego oddziaływania własnymi środkami ogniowymi na nieprzyjaciela, na przykład: pododdziałów artylerii w czasie kilku minut a środków OPL w jeszcze krótszym przedziale czasowym, sugerują konieczność bezpośredniego sprzężenia informacyjnego organów dowodzenia dywizji i pułku z oddziałami i pododdziałami artylerii oraz z urządzeniami do kierowania ogniem. Dlatego wozy dowodzenia szefostwa /szefa/ artylerii i OPL dywizji i pułku powinny być wyposażone w kompleksowe środki łączności umożliwiające realizację wyżej wymienionych postulatów, na przykład: R-2A, R-3A czy RPKU-R, R-6, RPD-2.

Techniczne środki łączności w tym również średniej i dużej mocy na szczeblach taktycznych z uwagi na charakter współczesnego pola walki powinny być montowane na opancerzonych i wysoce manewrowych środkach transportowych, na przykład: typu SKOT. W celu ich zamaskowania przed rozpoznaniem wzrokowym środki te powinny być montowane na wozach nie różniących się wyglądem od pozostałych pojazdów mechanicznych i wozów bojowych.

Duże korzyści w zakresie usprawnienia przekazywania informacji może przynieść szersze zastosowanie i wykorzystanie radiostacji zapewniających telegraficzną łączność dalekopisową. Zastosowanie tych środków umożliwi szybsze przekazywanie pisemnych dokumentów bojowych. Należy również szukać usprawnień w zakresie przekazywania informacji poprzez wykorzystanie telekopii, zwłaszcza aparatów telekopii płaskiej pozwalającej na przekazywanie informacji w formie graficznej na mapach lub innych dokumentach o wymiarach 50 cm szerokości i dowolnej długości. Wydaje się,

że znacznie usprawniony może być obieg informacji poprzez wykorzystanie teleszkicowników i elektronowych urządzeń do jej zobrazowania. Wyposażenie sztabu dywizji w takie urządzenia i połączenie ich z urządzeniami automatycznego utajniania pozwoli na przekazanie w ciągu kilku minut dużych zbiorów informacji wyrażonych graficznie.

2. Kierunki doskonalenia środków przetwarzania informacji

Duże ilości informacji obiegających dywizyjny system dowodzenia muszą być przetworzone. Należy przewidywać, że w przyszłości ilość informacji będzie wzrastać przy jednoczesnym skracaniu czasu ich przetwarzania i obiegu. W celu przyśpieszenia i ułatwienia przetwarzania przez oficerów sztabu dywizji dużych ilości informacji należy w szerszym zakresie niż dotychczas, stosować środki organizacyjno-techniczne szczególnie maszyny liczące małej mechanizacji, na przykład: elektroniczne lub elektryczne kalkulatory i sumatory, maszyny i urządzenia do utrwalania, zobrazowania informacji, urządzenia do reprodukcji dokumentów bojowych oraz urządzenia łączności wewnętrznej na stanowiskach dowodzenia.

Niezależnie od wad, jakie mają dotychczas stosowane na stanowiskach dowodzenia, środki organizacyjno-techniczne, na przykład: duże wymiary i ciężar, podatność na uszkodzenia mechaniczne, mała odporność na wpływ warunków atmosferycznych, przyśpieszają one dwu a nawet czterokrotnie wykonywanie kalkulacji i obliczeń, znacznie zwiększają ich dokładność, skracają poważnie czas obiegu informacji na stanowisku dowodzenia oraz ułatwiają i przyśpieszają wykonanie i reprodukcję /powielanie/ dokumentów graficznych i pisemnych.

Ograniczona powierzchnia wozu dowodzenia zniewala do miniaturyzacji środków organizacyjno-technicznych. Stosowanie tych urządzeń o dużych wymiarach zmusza do instalowania ich na pojazdach specjalnie do tego celu wydzielonych, co jest bardzo niekorzystne nie tylko z uwagi na niedogodności w ich wykorzystywaniu ale przede wszystkim zwiększa się ilość pojazdów na stanowisku dowodzenia. Wraz ze zmniejszeniem gabarytów i ciężaru środków organizacyjno-technicznych - co pozwoli na funkcjonalne ich rozmieszczenie w wozach dowodzenia i racjonalne wykorzystanie w procesie dowodzenia - należy zapewnić stabilną pracę w czasie marszu oraz zabezpieczyć je przed zniszczeniem na wskutek uderzeń, wstrząsów itp.

Kolejnym zagadnieniem w procesie doskonalenia środków organizacyjno-technicznych powinna być prostota budowy, łatwość obsługiwania, niezawodność działania i kompleksowość wykorzystania. W warunkach polowych środki te powinny być obsługiwane przez oficerów funkcyjnych na stanowisku dowodzenia, a nie przez wyspecjalizowanych operatorów. Urządzenia te powinny być wieloczynnościowe i wielozadaniowe[6/] oraz niezawodne w pracy w tym również i w ruchu. Różnorodne przeznaczenie i wykorzystanie przy ograniczonej ilości rodzajów i typów urządzeń podyktowane jest również ograniczoną powierzchnią wozu dowodzenia.

Nowowprowadzone środki organizacyjno-techniczne powinny być w maksymalnym stopniu zunifikowane, jak również powinny tworzyć kompleksowy zestaw urządzeń.

6/ "Wieloczynnościowe" - tu rozumie się możliwość wykorzystania tego samego urządzenia przez różne organa dowodzenia. "Wielozadaniowe" - to rozumie się możliwość rozwiązywania różnych zadań przez jedno urządzenie np. obliczanie stosunku sił, nasycenie na 1 km frontu i potrzeby materiałowo-techniczne.

Zestaw taki powinien umożliwiać wykonanie całej operacji dla przetwarzania grupy informacji, jak również jeden zestaw powinien być przydatny dla przetwarzania maksymalnej ilości różnorakich pod względem treści i formy informacji.

Duże rezerwy czasowe w pracy sztabu dywizji i pułku kryją się w sporządzaniu i reprodukcji graficznych dokumentów bojowych I jak dotychczas w tym kierunku, wydaje się, że zrobiono niewiele. Podstawowe trudności w rozwiązaniu tego problemu to duże rozmiary - przede wszystkim map - stosowanie wielu kolorów oraz duża ilość informacji, które powinny być zawarte na mapie. Obiecujące perspektywy w tej dziedzinie wyłaniają się w związku z możliwością wykorzystania do tego celu kserografii, fotokopiarek, termokopiarek i urządzeń fotograficznych.

Istotne znaczenie związane z usprawnieniem procesu dowodzenia ma szybka i sprawna wymiana informacji wewnątrz stanowiska dowodzenia. Do wymiany informacji na niewielkie odległości wykorzystywane powinny być przede wszystkim urządzenia typu konferencyjnego lub dyspozytorskiego przewodowe i radiowe, radiotelefony, bezprzewodowe urządzenia do poszukiwania osób funkcyjnych itp. Przy czym urządzenia konferencyjne lub dyspozytorskie przewodowe mogą znaleźć szerokie zastosowanie w rejonach dłuższego zatrzymania stanowiska dowodzenia. Wydaje się, że w sztabie dywizji i pułku szerokie zastosowanie mogą znaleźć przede wszystkim /bezprzewodowe/ urządzenia dla wymiany informacji wewnątrz stanowiska dowodzenia, na przykład: radiotelefony itp.

3. Przedsięwzięcia i środki ochrony informacji.

Doświadczenia wojenne, jak i okresu pokojowego wskazują na konieczność ścisłej ochrony informacji niejawnych. Nieprzyjaciel zawsze będzie czynił wszystko i wykorzystując dostępne mu siły,

środki i metody będzie dążył nie tylko do wykrycia i rozpoznania aktualnego rozmieszczenia /ugrupowania/ oddziałów i poddziałów, lecz również do ustalenia zamiaru walki dowódcy dywizji oraz treści postawionych zadań bojowych dla wykonawców. Możliwości ku temu istnieją szczególnie w warunkach powszechnego zastosowania przez nieprzyjaciela radioelektronicznych środków rozpoznania oraz grup rozpoznawczych, środków powietrznych itp. Przy nie przestrzeganiu dyscypliny w zakresie ochrony informacji nieprzyjaciel zawsze ma możliwość ich przechwycenia, co również potwierdzają ćwiczenia. Stąd koniecznym jest realizacja niezbędnych przedsięwzięć mających na celu ochronę informacji oraz doskonalenie środków przeznaczonych do tych zadań.

Przedsięwzięcia mające na celu ochronę informacji powinny między innymi dotyczyć ograniczenia ilości osób funkcyjnych, które zapoznawane są z zamiarem walki dowódcy armii i dywizji oraz z zadaniem bojowym i decyzją dowódcy dywizji. Zamiar walki dowódcy dywizji powinien być przekazywany ustnie przez styczność osobistą dowódcy lub oficerów sztabu oraz na piśmie, a z wykorzystaniem technicznych środków łączności tylko w warunkach utajnienia go za pomocą urządzeń szyfrujących. Dobre efekty ukrycia własnego zamiaru i mylenie nieprzyjaciela uzyskać można między innymi również poprzez maskowanie, pozorowanie oraz dezinformację.

Ważne miejsce w ochronie informacji zajmuje jej utajnienie w przypadku przekazywania przez techniczne środki łączności. Szczególnie ważne informacje w dywizji, na przykład: wspomniany wyżej zamiar walki dowódcy, dane dotyczące planowania użycia broni jądrowej, a przekazywane przez techniczne środki łączności powinny mieć zapewnione utajnienie pierwszego stopnia. Do tych

celów wykorzystywane są - jak wiadomo - specjalne urządzenia szyfrujące, na przykład typu "FIAŁKA", które zapewniają bardzo wysoki stopień tajności. Cechą ujemną stosowania tych urządzeń /szyfrujących/ jest stosunkowo długi czas niezbędny na opracowanie informacji na piśmie oraz jej zaszyfrowanie, na przykład przygotowanie i zaszyfrowanie informacji o objętości 1 strona A-4 pochłania około 40-60 minut.[7/] Jak wiadomo kodowanie informacji za pomocą dokumentów tajnego dowodzenia znacznie opóźnia czas jej obiegu, oraz może powodować znaczne jej zniekształcenie. Dlatego koniecznym jest zastosowanie w relacji dywizja-pułk i dywizja-armia urządzenia do automatycznego kodowania informacji. Utajnianie informacji za pomocą tych urządzeń znacznie przyśpiesza jej obieg i wstępne dane wskazują na to, że czas przekazywania zadań bojowych oraz otrzymywanie meldunków w relacji dywizja - pułk i pułk - dywizja, skraca się trzy-czterokrotnie.

4. Kierunki doskonalenia środków transportowych.

Po drugiej wojnie światowej, a szczególnie w ostatnich latach bardzo wiele zrobiono w zakresie wyposażenia organów dowodzenia w odpowiednie środki transportowe, na przykład: wozy dowodzenia, autobusy sztabowe i śmigłowce. Środki te z zasady zapewniają dowodzenie oddziałami w ruchu i na postoju oraz dość dobre warunki pracy. Niezależnie od szeregu cech dodatnich obecnie stosowanych środków transportowych, posiadają one szereg cech ujemnych, a mianowicie:

7/ Dane uzyskane przez autora w czasie ćwiczeń z 15 DZ.

- wrażliwość na ogień nieprzyjaciela /autobusy sztabowe i śmigłowce/;
- nie zabezpieczają przed przenikaniem promieniowania radioaktywnego - szczególnie autobusy sztabowe i śmigłowce;
- brak w autobusach sztabowych środków łączności;
- autobusy sztabowe nie posiadają środków OPL;
- zróżnicowany wygląd zewnętrzny w stosunku do wozów bojowych; /Cechy dodatnie i ujemnie wozów dowodzenia - omówione w punkcie 1/.

Dlatego też, wydaje się celowym wyposażyć organa dowodzenia na taktycznych szczeblach dowodzenia, w wozy dowodzenia, które oprócz niezbędnych środków łączności, charakteryzować się będą wysoką zdolnością pokonywania terenu i zabezpieczać będą przed przenikaniem promieniowania radioaktywnego oraz zapewniać oficerom wygodną pracę w ruchu i na postoju. Celowym jest także zastępować obecne autobusy sztabowe, autobusami opancerzonymi charakteryzującymi się parametrami taktyczno-technicznymi, jak wozy dowodzenia. Koniecznym wydaje się podstawowy sprzęt łączności montować również na transporterach opancerzonych.

Wozy dowodzenia, opancerzone autobusy sztabowe i transportery opancerzone, na których zamontowane będą środki łączności powinny mieć aparaturę nawigacyjną, przyrządy obserwacyjne, urządzenia obrony przed bronią masowego rażenia, środki do walki z czołgami, samolotami i śmigłowcami nieprzyjaciela.

Omówione środki transportowe organów dowodzenia nie powinny wyglądem zwnętrznym różnić się od wozów bojowych. W wozach dowodzenia i opancerzonych autobusach sztabowych należy prze-

-widywać konieczność montowania /oprócz niezbędnych środków łączności/ urządzeń do przetwarzania i zobrazowywania informacji, na przykład: teleszkicowniki, ekrany o elektronicznym zobrazowaniu informacji.

Celowym wydaje się także, z uwagi na wielką przydatność rozważyć możliwość wprowadzenia do wyposażenia dywizji klucza śmigłowców przystosowanych jako powietrzne elementy dowodzenia. Dysponowanie w dywizji trzema śmigłowcami dostosowanymi do dowodzenia stworzy możliwość wykorzystywania ich zarówno w dywizji, jak i w miarę potrzeb, na szczeblu pułku. Śmigłowce te powinny być wyposażone w odpowiednie środki łączności, urządzenia do automatycznego utajniania informacji i identyfikator "swój - obcy" oraz powinny chronić ludzi przed ogniem broni piechoty.

5. Polowy zautomatyzowany system dowodzenia i perspektywy jego zastosowania.[8/]

Zapewnienie dowódcy, sztabowi dywizji warunków do efektywnego wykorzystania oddziałów i pododdziałów zgodnie z ich możliwościami i wymaganiami stawianymi przez współczesne pole walki zniewala do kompleksowego wprowadzenia do wojsk elektronicznej techniki obliczeniowej, odpowiednich urządzeń końcowych /peryferyjnych/ i środków łączności teledacyjnej. Automatyzacja polowego systemu dywizji powinna zapewnić możliwość terminowego reagowania dowódcy i sztabu na zmiany sytuacji. Na przykład pełny cykl dowodzenia /czas od chwili wykrycia celu, przekazania informacji i jej przetworzenia, włącznie z przekazaniem rozkazów i komend/ nie może przekraczać:

- dla rakiet taktycznych od 3 do 5 minut;
- dla pododdziałów /grupy/ artylerii do 2 minut;
- użycie oddziałów, pododdziałów zmechanizowanych i pancernych do 30 minut;
- dla środków OPL od 40 do 60 sekund;
- dla rozpoznania radioelektronicznego od 10 do 30 sekund.

Według prognoz polowy zautomatyzowany system dowodzenia dywizji zapewni:

- przechodzenie ze zcentralizowanego na zdecentralizowane dowodzenie i odwrotnie;

8/ Rozdział opracowano na podstawie:
1. Podstawowe założenia projektu wstępnego eksperymentalno-użytkowego polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia ZT. ASG, Warszawa, 1974 r.
2. Polowy zautomatyzowany podsystem dowodzenia tyłami ZT.ASG, Warszawa, 1974.
3. Wstępna koncepcja organizacji i wyposażenia punktów informatycznych w jednostkach wojskowych.WAT, Warszawa, 1973.

- możliwość ciągłego dowodzenia w przypadku technicznych uszkodzeń pojedyńczych urządzeń, zespołów i podsystemów;
- możliwość sprawnego dowodzenia dywizją z SD dowolnego jej pułku lub KSD dywizji;
- możliwość szybkiej adoptacji systemu do zachodzących zmian w organizacji wojsk, ich uzbrojenia oraz zasad działania;
- zcentralizowane dowodzenie z punktu kierowania OPL SD DZ siłami i środmami OPL;
- teledacyjne przesyłanie informacji na odległośći:
  - w relacji bp /bcz/ - pz/pcz do 30 km;
  - w relacji pz /pcz/ SD - DZ SD do 50 km;
  - w relacji SD pz /pcz/ - KSD pz /pcz/ do 30 km;
  w relacji SD DZ - KSD DZ do 50 km;
  - w relacji SD DZ - WSD DZ do 50 km.

Niezależnie od powyższego polowy zautomatyzowany system dowodzenia według założonych wymagań zapewni:

- prawdopodobieństwo nieprzerwanej pracy nie mniejszej niż 0,90 przy maksymalnie dopuszczonej przerwie od 3 do 5 minut i przy średnim czasie pracy ciągłej rzędu 3-4 godziny;
- możliwość pracy w ruchu;
- pełną manewrowość przez instalowanie urządzeń w opancerzonych pojazdach zdolnych do pokonywania trudnego terenu;
- rozpoczęcie pracy urządzeń informatycznych po przesunięciu SD nie w czasie nie dłuższym niż 2 minut;
- wysoką odporność systemu na wpływ warunków meteorologicznych i sytuacji skażeń oraz środki walki radioelektronicznej nieprzyjaciela;

- przesyłanie informacji utajnionych poprzez wyposażenie urządzeń nadawczo-odbiorczych w urządzenia do automatycznego utajniania informacji.

Ponadto w przypadku awarii całego systemu informatycznego będzie zachowana możliwość sprawnego dowodzenia oddziałami i pododdziałami z pominięciem tego systemu, to jest metodami tradycyjnymi.

Polowy zautomatyzowany system dowodzenia - jak się przewiduje, będzie się składał z następujących podsystemów: ogólnowojskowego; dowodzenia artylerią i drt; dowodzenia siłami i środkami OPL oraz dowodzenia tyłami.

Podsystem dowodzenia ogólnowojskowego stanowić będzie podstawową część składową całego systemu. W stosunku do pozostałych podsystemów odgrywał będzie on rolę integrującą, łącząc je w jedną całość /jednolity system/.

W skład podsystemu ogólnowojskowego wchodzić będą: wojska zmechanizowane i pancerne; siły i środki rozpoznania ogólnowojskowego; wojska inżynieryjne, chemiczne i łączności.
W skład tego podsystemu wchodzić będzie również szefostwa artylerii i OPL dywizji, które równocześnie kierują pracą własnych podsystemów. Warto również zaznaczyć, że siły i środki rozpoznania ogólnowojskowego tworzą autonomiczny podsystem rozpoznania, który - jak wspomniano wyżej - jest częścią składową podsystemu dowodzenia ogólnowojskowego.

Przewidywaną strukturę organizacyjno-funkcjonalną polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia dywizji przedstawiono na rys.1.

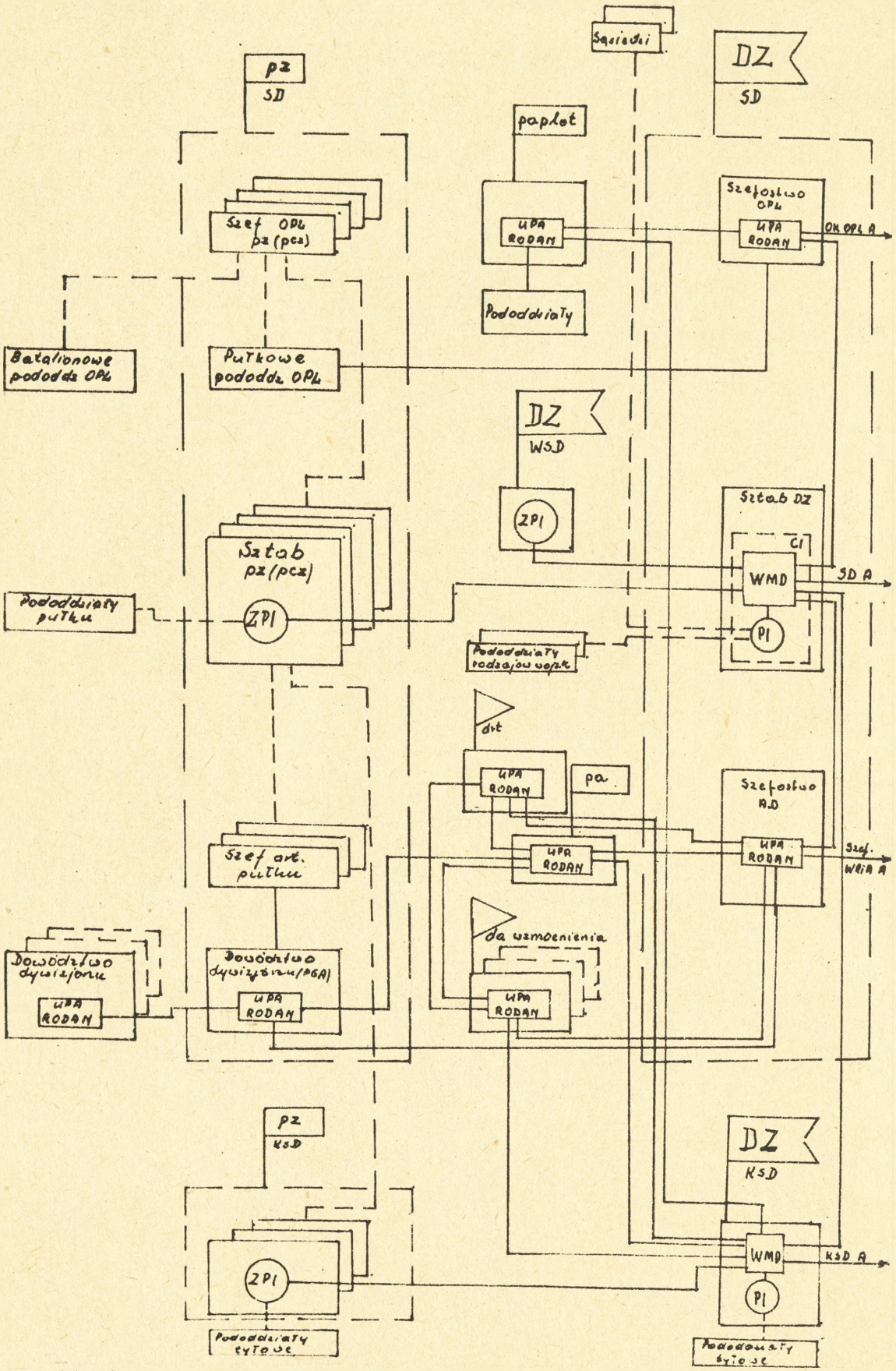
Zgodnie z przewidywaniami na SD dywizji będzie zorganizowane centrum informatyczne, które będzie świadczyć usługi na zasadzie

abonenckiej, to jest poprzez zainstalowanie u abonentów urządzenia wynośnego ALFA-110 lub punktu abonenckiego UPD 305-20/1 połączone z EMC radiowym względnie radioliniowym łączem teledacyjnym, bądź poprzez punkty informatyczne.

Przewiduje się, że bezpośrednimi abonentami EMC na SD dywizji będą:

- dowódca dywizji, szef sztabu, szef wydziału operacyjnego, szef wydziału rozpoznawczego, szef artylerii, szef OPL oraz szef zabezpieczenia chemicznego i SOAS przez wykorzystanie urządzenia wynośnego ALFA-110;
- WSD dywizji przez wykorzystanie punktu abonenckiego APD 305-20/1;
- dowódcy i sztaby pz i pcz, poprzez wykorzystanie punktów abonenckich UPD 305-20/1.

Ponadto przewiduje się bezpośrednie połączenie za pomocą UTD, SD dywizji z jej KSD.



Rys.1. Struktura organizacyjno-funkcjonalna polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia dywizji.

Pozostałe osoby funkcyjne sztabu dywizji oraz dowódcy pododdziałów podporządkowanych bezpośrednio dowództwu dywizji będą korzystać z usług EMC i przekazywać dane poprzez punkty informatyczne to jest drukarka DZM 180 i monitor ALFA-110 /na SD dywizji/ oraz zdalne punkty informatyczne to jest elektryczna maszyna do pisania z perforatorem taśmy lub dalekopis /na WSD dywizji, SD pz i pcz/. W przyszłości przewidywane jest zastąpienie zdalnego punktu informatycznego przez małe EMC. Podobnie wydział rozpoznawczy w przyszłości również zostanie wyposażony w małe EMC.

Zgodnie z tym co jest przewidywane struktura informacyjna systemu powinna zapewnić zbieranie, przekazywanie, przetwarzanie, przechowywanie i wydawanie informacji niezbędnych do:
- przygotowywania danych do powzięcia decyzji przez dowódcę;
- planowanie działań bojowych;
- kierowanie walką.

Obieg informacji realizowany będzie przy wykorzystaniu sformalizowanych dokumentów bojowych, które należy opracować i wdrożyć równolegle z eksperymentalnym modelem systemu dywizyjnego.

Do technicznych środków dowodzenia zalicza się również środki rozpoznania, których nie omawia się, ponieważ są one scharakteryzowane w rozprawie habilitacyjnej płk. doc. dr. B.Bidzińskiego.[9/]

9/ Por. płk doc.dr B.Bidziński, Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją zmechanizowaną /pancerną/ w polu, ASG, Warszawa 1975, s.122.

Załącznik 2

Określenie podstawowych pojęć

W celu jednolitej interpretacji autor przyjął następujące określenia.

Dowodzenie wojskami, jest to celowa działalność dowódcy, sztabu i innych organów dowodzenia w zakresie przygotowania działań bojowych i kierowania wysiłków wojsk na pomyślne wykonanie zadań bojowych. Realizuje się je dzięki twórczemu zastosowaniu zasad sztuki wojennej, zdobywaniu i studiowaniu danych o sytuacji, terminowemu podejmowaniu decyzji stosownie do zamiaru przełożonego i sytuacji, przekazywaniu zadań podwładnym i kontroli ich wykonania.[1/]

Dowództwo, dowódca wraz z zespołem oficerów, dowodzący podległymi oddziałami /pododdziałami/.

Sztab- główny organ zapewniający dowodzenie wojskami i złożony jest z określonego zespołu ludzi /oficerów, chorążych, podoficerów i szeregowców/ stanowiących jednolitą całość organizacyjną kierowanych przez szefa sztabu.

System dowodzenia, uporządkowana całość, złożona z organów i środków dowodzenia - jako elementów systemu sprzężonych ze sobą informacyjnie.

Przetwarzanie informacji, jest to opracowywanie danych poprzez wykonywanie wszelkich operacji arytmetycznych i logicznych oraz selekcję, weryfikację, uogólnienie i zobrazowywanie.

Selekcja informacji - dobór danych z posiadanego zbioru poprzez eliminacje, według ściśle określonego kryterium, niez-

1/ Definicja zgodnie z propozycją prezentowaną na sympozjum naukowym ASG, por. Tezy na sympozjum na temat: Kierunki doskonalenia dowodzenia dywizją w podstawowych rodzajach walki, ASG, Warszawa, 1975, s. 6.

będnych w danej sytuacji z jednoczesnym ustaleniem ich adresata

Weryfikacja informacji - ustalenie /sprawdzenie/ stopnia ich wiarygodności.

Uogólnienie informacji - scalenie fragmentarycznych danych sytuacyjnych i doprowadzenie posiadanego zbioru do stanu, który pozwala dokonać oceny sytuacji w jak najkrótszym czasie i podjąć uzasadnioną decyzję.

Zobrazowanie informacji - przedstawienie jej w postaci pisemnej /alfa - numerycznej/ lub graficznej.

Informacje sytuacyjne - to wszelkie dane dotyczące sytuacji bojowej i warunków działania wojsk.

Informacje decyzyjne - to wszelkie dane przekazane podwładnym w formie rozkazów, zarządzeń, wytycznych i komend, sygnałów.

Cykl dowodzenia - to określenie przez dowódcę celu jaki ma być osiągnięty i ocena warunków, w których on będzie realizowany oraz wybór metody jego osiągnięcia, a także realizacja decyzji dowódcy przez wykonawców i jej kontrola.

Środki organizacyjno-techniczne - to wszystkie maszyny /z wyjątkiem elektronicznych maszyn cyfrowych/, urządzenia i materiały znajdujące zastosowanie w pracach sztabowo-biurowych.

Załącznik 3

POUFNE

Egz. nr ...

Z E S T A W I E N I E

obowiązującej struktury organizacyjnej sztabu dywizji oraz proponowane kierunki jej usprawnienia

Nazwa wydziału /komórki/	Według obowiązującego etatu		Kierunki usprawnień					
			Do czasu wprowadzenia polowego, aztutomatyzowanego systemu dowodzenia		Po wprowadzeniu polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia			
					W okresie wdrożenia		Po wdrożeniu	
	Nazwa stanowiska	Ilość	Nazwa stanowiska	Ilość	Nazwa stanowiska	Ilość	Nazwa stanowiska	Ilość
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Szef sztabu	1 oficer	Szef sztabu	1 oficer	Szef sztabu	1 oficer	Szef sztabu	1 oficer
Wydział operacyjny	Szef wydziału operacyjnego - zastępca szefa sztabu	1 oficer	Szef wydziału operacyjnego - zastępca szefa sztabu	1 oficer	Szef wydziału operacyjnego - zastępca szef sztabu	1 oficer	Szef wydziału operacyjnego - zastępca szefa sztabu	1 oficer
	Starszy pomocnik szefa wydziału	2 oficerów	Starszy pomocnik szefa wydziału	3 oficerów	Starszy pomocnik szefa wydziału	3 oficerów	Starszy pomocnik szefa wydziału	3 oficerów
	Pomocnik szefa wydziału	4 oficerów	Pomocnik szefa Wydziału	3 oficerów	Pomocnik szefa wydziału	3 oficerów	Pomocnik szefa wydziału	3 oficerów

	2	3	4	5	6	7	8	9
	Topograf dywizji	1 oficer	Komendant SD -pomocnik szefa wydziału	1 oficer	Komendant SD - pomocnik szefa wydziału	1 oficer	Komendant SD - pomocnik szefa wydziału	1 oficer
	Magazynier map	1 pdf.	Topograf dywizji pomocnik szefa wydziału	1 oficer	Topograf dywizji - pomocnik szefa wydziału	1 oficer	Topograf dywizji - pomocnik szefa wydziału	1 oficer
	Starszy kreślarz- pisarz	1 pdf.	Magazynier map	1 pdf.	Analityk systemu - programista	1 oficer		
			Starszy kreślarz-pisarz	2 pdf.	Magazynier map	1 pdf.		
					Starszy kreślarz - pisarz	1 pdf.		
	Razem	8 oficerów 2 pdf.	Razem	9 oficerów 1/ 3 pdf.	Razem	10 ofic. 2 pdf.	Razem	9 oficerów
Wydział rozpoznawczy	Szef wydziału	1 oficer	Szef wydziału	1 oficer	Szef wydziału	1 oficer	Szef wydziału	1 oficer
	Starszy pomocnik szefa wydz.	1 oficer	Starszy pomocnik szefa wydziału	1 oficer	Starszy pomocnik szefa wydziału	1 oficer	Starszy pomocnik szefa wydziału	1 oficer
	Pomocnik szefa wydziału	3 ofic.	Pomocnik szefa wydziału	3 ofic.	Pomocnik szefa wydziału	4 ofic.	Pomocnik szefa wydziału	4 ofic.
	Odczytywacz zdjęć	1	Odczytywacz zdjęć lotniczych	1	Analityk systemu - programista	1 oficer		
	Razem	6 oficerów	Razem	6 oficerów	Razem	7 oficerów	Razem	6 oficerów

1	2	3	4	5	6	7	8	9
kadr 3/1 Wydział organizacyjno-ewidencyjny	Szef wydziału Starszy pomocnik szefa wydziału Pomocnik szefa wydziału Kreślarz-pisarz Razem	1 oficer 3 oficerów 1 oficer 1 szer. 5 oficerów 1 szer.	Szef wydziału Starszy pomocnik szefa wydziału Pomocnik szefa wydziału Kreślarz-pisarz Razem	1 oficer 3 oficerów oficer 1 1 szer. 5 oficerów 1 szer.	Szef wydziału Starszy pomocnik szefa wydziału Pomocnik szefa wydziału Razem	1 oficer 3 oficerów 1 oficer 5 oficerów	Szef wydziału Starszy pomocnik szefa wydziału Razem	1 oficer 3 oficerów 4 oficerów
Wydział łączności i organizacji, uzupełnień i personalny	Szef wydziału Pomocnik szefa wydziału Podoficer ewidencyjny Starszy pisarz Razem	1 oficer 1 oficer 1 pdf. 1 pdf. 2 oficerów 2 pdf.	Szef wydziału Starszy pomocnik szefa wydziału Pomocnik szefa wydziału Podoficer ewidencyjny	1 oficer 1 oficer 2 oficerów 2 pdf.	Szef wydziału Starszy pomocnik szefa wydziału Pomocnik szefa wydziału Podoficer ewidencyjny	1 oficer 1 oficer 2 oficerów 2 pdf.	Szef wydziału Starszy pomocnik szefa wydziału	1 oficer 1 oficer
	Szef wydziału	1 oficer						

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Dywizyjne centrum informatyczne	Wydział administracyjno-gospodarczy	Starszy pomocnik szefa wydziału	1 oficer	Wydział				
		Podoficer ewidencyjny	1 pdf.					
		Razem	2 oficerów 1 pdf.	Razem	4 oficerów 2 pdf.	Razem	4 oficerów 2 pdf.	Razem	2 oficerów
		Szef wydziału	1 oficer					
		Płatnik	1 chorąży	Nie przewiduje się		Nie przewiduje się		Nie przewiduje się	
		Podoficer gospodarczy	1 pdf.					
		Razem	1 oficer 1 chor. 1 pdf.					
					Kierownik - zastępca szefa sztabu	1 oficer	Kierownik - zastępca szefa sztabu	1 oficer
					Analityk systemu	1 oficer	Analityk systemu	1 oficer
					Programista	1 ofic.	Programista	1 ofic.
					Inżynier emc	1 ofic.	Inżynier emc	1 ofic.
					Operator systemu	3 pdf.	Operator systemu	3 pdf.
					Maszynista - perforator	1 szer.	Maszynista - perforator	1 szer.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
					Razem	4 oficerów 3 pdf. 1 szer.	Razem	4 oficerów 3 pdf. 1 szer.
Kancelaria sztabu dywizji	Kierownik kancelarii	1 pdf.	Kierownik kancelarii	1 pdf.	Kierownik kancelarii	1 pdf.	Kierownik kancelarii	1 pdf.
	Starszy pisarz - maszynista	2 pdf.	Starszy pisarz - maszynista	2 pdf.	Starszy pisarz - maszynista	1 pdf.	Pomocnik kierownika kancelarii	1 pdf.
			Kreślarz	1 pdf.	Kreślarz	1 pdf.		
	Pisarz-maszynista	1 szer.	Pisarz-maszynista	1 szer.	Pisarz-maszynista	1 szer.	Pisarz-maszynista	1 szer.
	Razem	3 pdf. 1 szer.	Razem	4 pdf. 1 szer.	Razem	3 pdf. 1 szer.	Razem	2 pdf. 1 szer
	Ogółem w sztabie dywizji	26 oficerów 1 chor. 9 pdf.4/ 2 szer.	Ogółem w sztabie dywizji	26 oficerów 4/ 9 pdf. 2 szer.	Ogółem w sztabie dywizji	32 4/ oficerów 10 pdf. 2 szer.	Ogółem w sztabie dywizji	27 oficerów 5 pdf. 2 szer.

1/ W tym 1 starszy pomocnik szefa wydziału d/s walki radioelektronicznej.
2/ W tym jeden pomocnik szefa wydziału d/s rozpoznania specjalnego, jeden pomocnik d/s rozpoznania radioelektronicznego, jeden tłumacz i jeden odczytywacz zdjęć lotniczych.
3/ Wydział kadr dotychczas nie wchodzi w skład dywizji i nie jest bezpośrednio podporządkowany szefowi sztabu.
4/ Do podanego stanu osobowego wliczono 2 oficerów i 1 podoficer z wydziału kadr, którzy dotychczas nie są bezpośrednio podporządkowani szefowi sztabu, oraz inspektora d/s ochrony tajemnicy.

Załącznik 4

POUFNE

Egz. nr ...

PODZIAŁ DOWÓDZTWA DYWIZJI I PODODDZIAŁÓW ZABEZPIECZENIA NA STANOWISKA DOWODZENIA

Lp.	Wyszczególnienie			Stan ilościowy ludzi i pm				Obsada stanowisk dowodzenia						Uwagi
				W/g obowiązującego etatu		Proponowany		Obecnie najczęściej przyjmowana			Proponowana			
				Ludzi	pojazdy mech.	Ludzi	pojazdy mech	SD	KSD	WSD /ZSD[1]/	SD	KSD	WSD /ZSD[2]/	
1	2			3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
DOWÓDZTWO DYWIZJI	Dowódca dywizji			1		1		1			1			
	Adiutant			-/1		-/1		-/1			-/1			
	Z-ca dcy d/s politycznych			1		1		1			1			
	Z-ca dcy d/s liniowych			1		1		1					1	
	Sztab	Szef sztabu		1		1		1			1			
		WYDZIAŁY	Szef Wydz.Oper.	1		1		1			1			
			St.Pomoc.szefa wydz.oper.	2		3		2			2		1	
			Pomoc.szefa wydz.oper.	4		5		4			5			
			Topograf dywizji	1		1		1			1			
			Magazynier map	-/1		-/1		-/1			-/1			
			St.pisarz - kreślarz	-/1		-/1		-/1			-/1			
			Szef wydz.rozp.	1		1		1			1			
			St.pomoc.szefa wydz.rozp.	1		1		1					1	
			Pomoc.szefa wydz.rozp.	3		3		3			3			
			Odczytywacz zdjęć lot.	1		1		1			1			

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	Szef wydz.łącz.	1		1		1			1			
	St.pomoc.szefa wydz.łącz.	3		3		3			2		1	
	Pomoc.szefa wydz.łącz.-kier.stacji TI	1		1		1			1			
	Pisarz - kreślarz	-/-/1 3/		-/-/1					-/-/1			
	Szef wydz.org.-ewid.	1					1					
	Pomoc.szefa wydz.org.-ewid.	1					1					
	Podofic.ewidenc.	-/1					-/1					
	St. pisarz	-/1					-/1					
	Szef wydz.adm.-gosp.	1				1						
	Płatnik	1				1						
	Podofic.gosp.	-/1				-/1						
	Kierownik kanc.tajnej	-/1		-/1		-/1			-/1			
	St.pisarz	-/2		-/2		-/2			-/2			
	Pisarz - maszynista	-/-/1		-/-/1		-/-/1			-/-/1			
	Inspektor d/s ochrony tajemnicy	1		1		1			1			
	Wydział organizacji,uzupełnień i personalny			4/2					1	3/2		
	Kompania ochrony i rr	5/13/80	36	5/14/80	36	47 5/13/80 36			4/13/66 31		1/1/14 5	

DOWÓDZTWO DYWIZJI

SZEFOWIE I PODODDZIAŁY RODZAJÓW WOJSK

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	Szef artylerii	1		1		1			1			
	Z-ca szefa artylerii	1		1		1			1			
	St.pomoc.szefa art.	4		4		4			3		1	
	Pisarz - kreślarz	-/-/1		-/-/1		-/-/1			-/-/1			
	Szef OPL	1		1		1			1			
	St.pomoc.szefa OPL	1		1					1			
	Pisarz - kreślarz	-/-/1		-/-/1					-/-/1			
	Szef saperów	1		1		1			1			
	Pomoc.szefa saperów	1		1		1			1			
	Szef zabezp.chem.	1		1		1			1			
	Pomoc.szefa zabezp.chem.	2		2		2			2			
	Bateria dowodzenia	3/8/25	6	3/8/25		3/8/25 6			3/8/25 6			
	Szefa art.											
	- wozy dowodzenia		1		1	1			1			
	-rdst o średniej mocy		3		3	3			3			
	Kompania dowodzenia szefa OPL	2/3/5	1	2/3/5		2/3/5 1			2/3/5 1			
	- radiostacji średniej mocy		2		2	2			2			
	Stacja obliczen.-analit. skażeń	1/-/7	2	1/-/7	2	1/-/7 2			1/-/7 2			
	Post.OPL dywizji	1/1/10	2	1/1/10	2	1/1/10 2			1/1/10 2			

2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Wydział polityczny	12/2/2	1	12/2/2	1	9/1/1	2/1/1		9/1/1	2/1/1	1	
Wydział kadr	2/1				1	2/1		1			
Wydział służby fin.-bank.	4/-/1		4/-/1			4/-/1			4/-/1		
Kwatermistrz - zca dcy i kwatermistrzostwo	16/3		16/3		1	15/3		1	15/3		
Szef sł. technicznych - zca dcy i służby techniczne	13/2/1		13/2/1		1	12/2/1		1	12/2/1		
Wojskowa prokuratura dywizyjna	3/1		3/1			3/1			3/1		
Wojskowy sąd dywizyjny	2		2			2			2		
Wydział WSW	17/8/36	10	17/8/36	10	4/3/13	13/5/23		3/2/9	13/5/23	1/1/4	
					5	5		3	5	2	
Eskadra lotnictwa łączinkowego i artylerii	30/28/ /61	20	30/28/61	20	30/28/ /61			29/27/ /61		1/1	
					20			20			
- śmigłowce		9		9	9					1	
- radiostacje śred.mocy		1		1	1			1			
Orkiestra	1/30					1/30			1/30		
Ogółem za dowództwo DZ	153/109/ /232	78	153/109/ /232	78	97/64/ /196	56/45/ /26		89/61/ 188	55/46/ /26	9/2/18	
					73	5		66	5	7	
- wozy dowodzenia		1			1			1			

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	- radiostacje średniej mocy		6			6			6			
	- śmigłowce		9			9			8		1	
BATALION ŁĄCZNOŚCI	Batalion łączności	270[5]	50	270	50	90/14	30/1		84/13	30/1	6/1	
	- wozy dowodzenia		6		6	5	1		4	1	1	
	- radiostacje śred.mocy		6		6	4	2		3	2	1	
	- aparatownie CRD K-4		2[6]		2	1			1			
	- stacje radioliniowe		4		4	4			4			
	- ruchomy węzeł RWŁ-1		1		1		1			1		
	- aparatownie szyfrujące		1		1	1			1			
	Kompania chemiczna /część/	8	2	8	2	8/2			4/1		4/1	
	O G Ó Ł E M:	774	130	774	130	617/121	157/6		582/117	157/6	35/7	
	- wozy dowodzenia		7		7	7			6		1	
	- radiostacje średn.mocy		12		12	10	2		9	2	1	
	- aparatownie CRD K-4		2		2	2			2			
	- stacje radioliniowe		4		4	4			4			
	- RWŁ-1		1		1		1			1		
	- aparatownie szyfrujące		1		1	1			1			
	- śmigłowce		9		9	9			8		1	

1/ Obecnie stałej obsady WSD /ZSD/ nie wydziela się, a tylko doraźnie w miarę potrzeb.
2/ Oprócz stale wydzielanych sił i środków do WSD /ZSD/ może być ono wzmocnione doraźnie zgodnie z potrzebami.
3/ 3/2/4 gdzie oznacza:

3- ilość oficerów i chorążych
2/ ilość podoficerów zawodowych
4/ - ilość szeregowców.

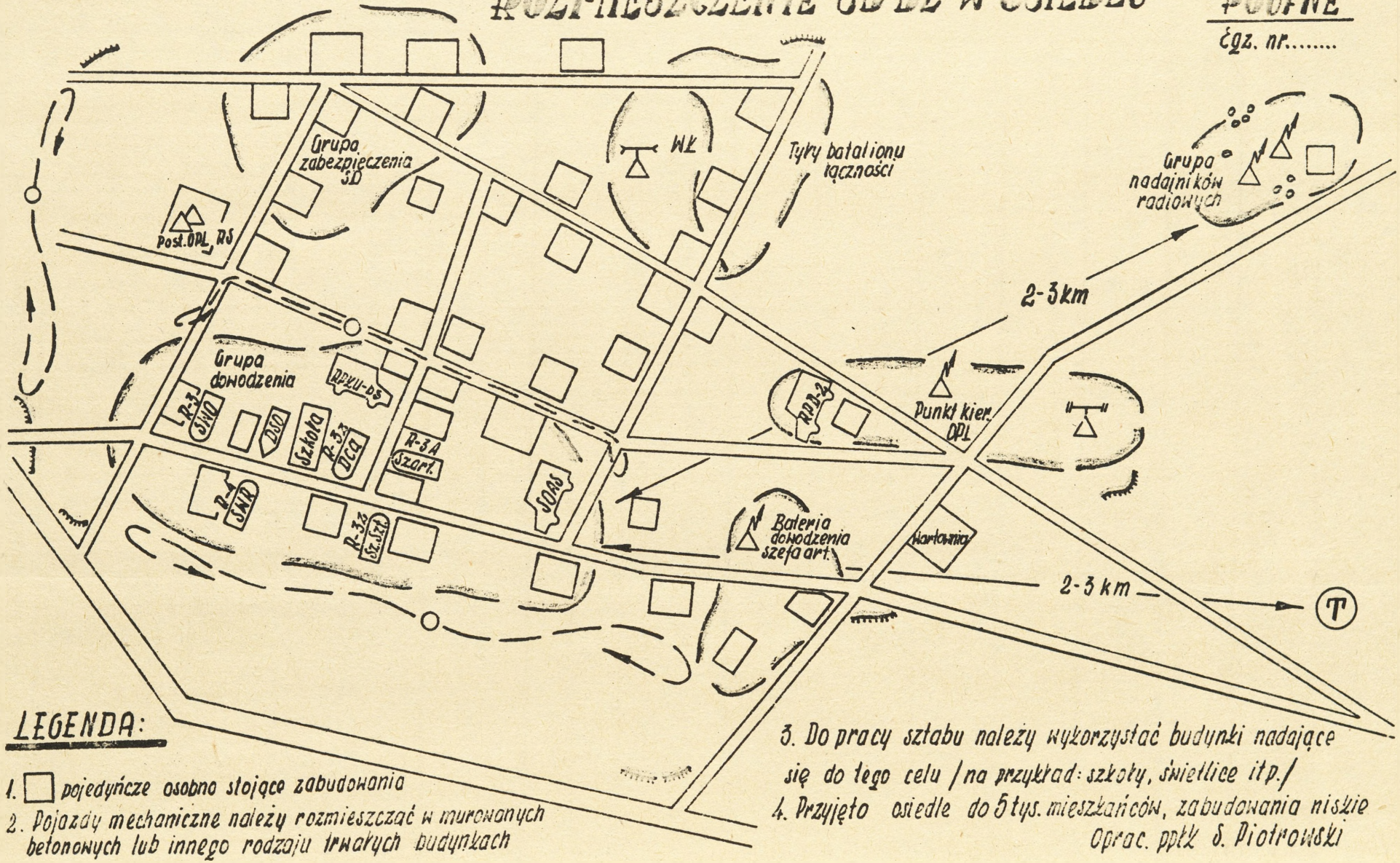
4/ $\frac{8}{5}$ gdzie oznacza:

8 - ilość ludzi
5 - ilość pojazdów mechanicznych.

5/ 150 ludzi i 35 pojazdów mechanicznych rozmieszcza się w rejonie tyłów bł
6/ 1 aparatownia K-4 pozostaje w odwodzie.

Załącznik nr 5
POUFNE
Egz. nr.....

ROZMIESZCZENIE SD DZ W OSIEDLU



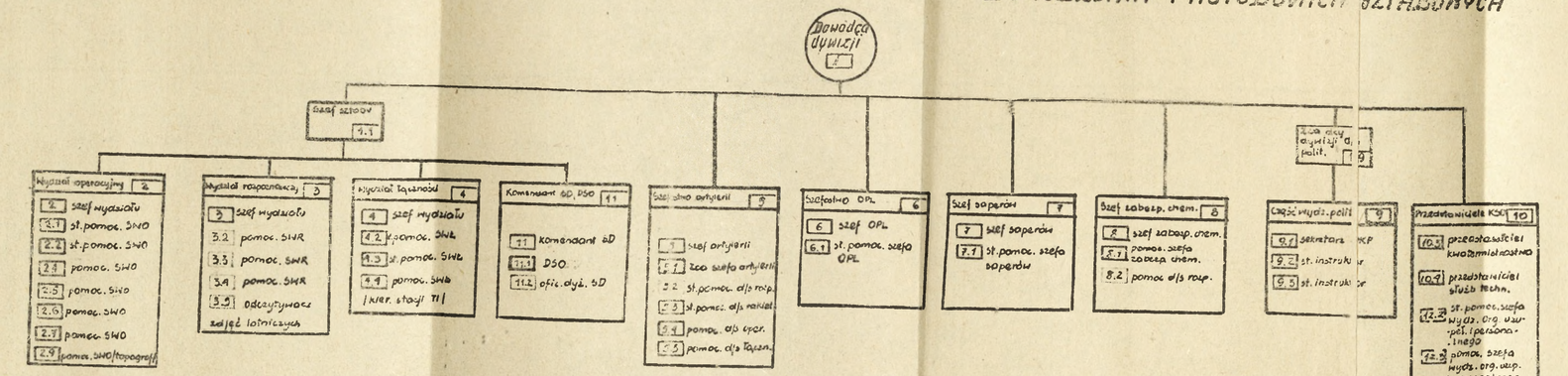
LEGENDA:

1. ☐ pojedyńcze osobno stojące zabudowania
2. Pojazdy mechaniczne należy rozmieszczać w murowanych betonowych lub innego rodzaju trwałych budynkach
3. Do pracy sztabu należy wykorzystać budynki nadające się do tego celu /na przykład: szkoły, świetlice itp./
4. Przyjęto osiedle do 5 tys. mieszkańców, zabudowania niskie

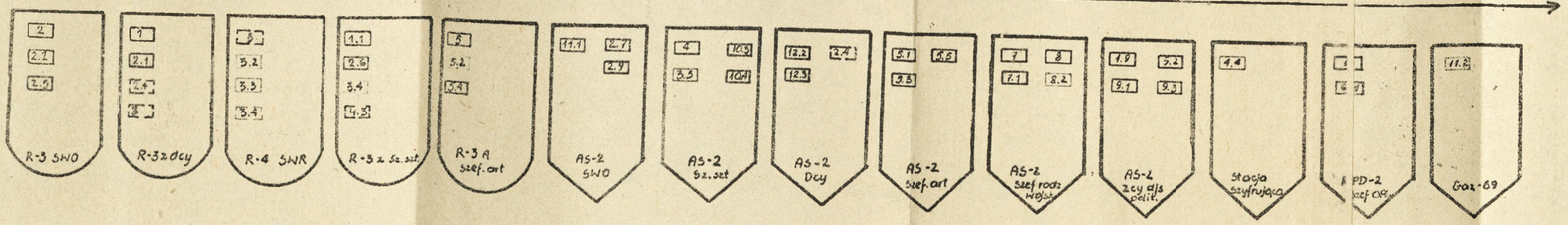
Oprac. ppłk S. Piotrowski

Załącznik 6
POUFNE
Egz nr .....

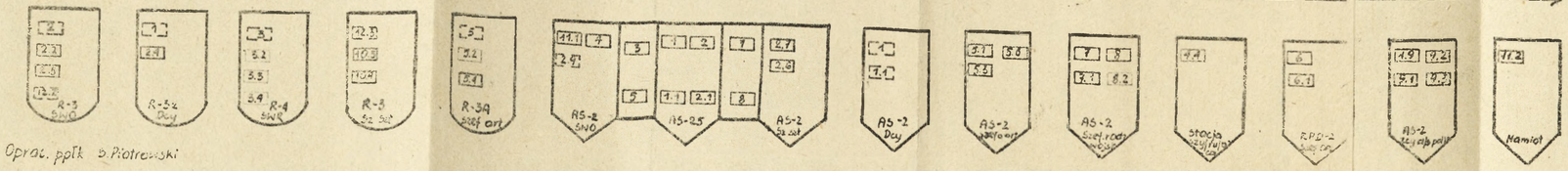
ROZMIESZCZENIE KADRY DD DZ
W WOZACH DOWODZENIA I AUTOBUSACH SZTABOWYCH



ROZMIESZCZENIE W MARSZU



ROZMIESZCZENIE W REJONIE ROZWINIĘCIA



Opracował ppłk D. Piotrowski

LEGENDA

1/ ☐ Oficerowie realizujący zadania w zakresie zbierania, opracowywania i przekazywania informacji alarmowych, szczególnie pilnych oraz podejmowania i opracowywania decyzji

2/ ☐ Oficerowie realizujący zadania w zakresie szczegółowego planowania oraz zbierania, opracowywania informacji zwykłych

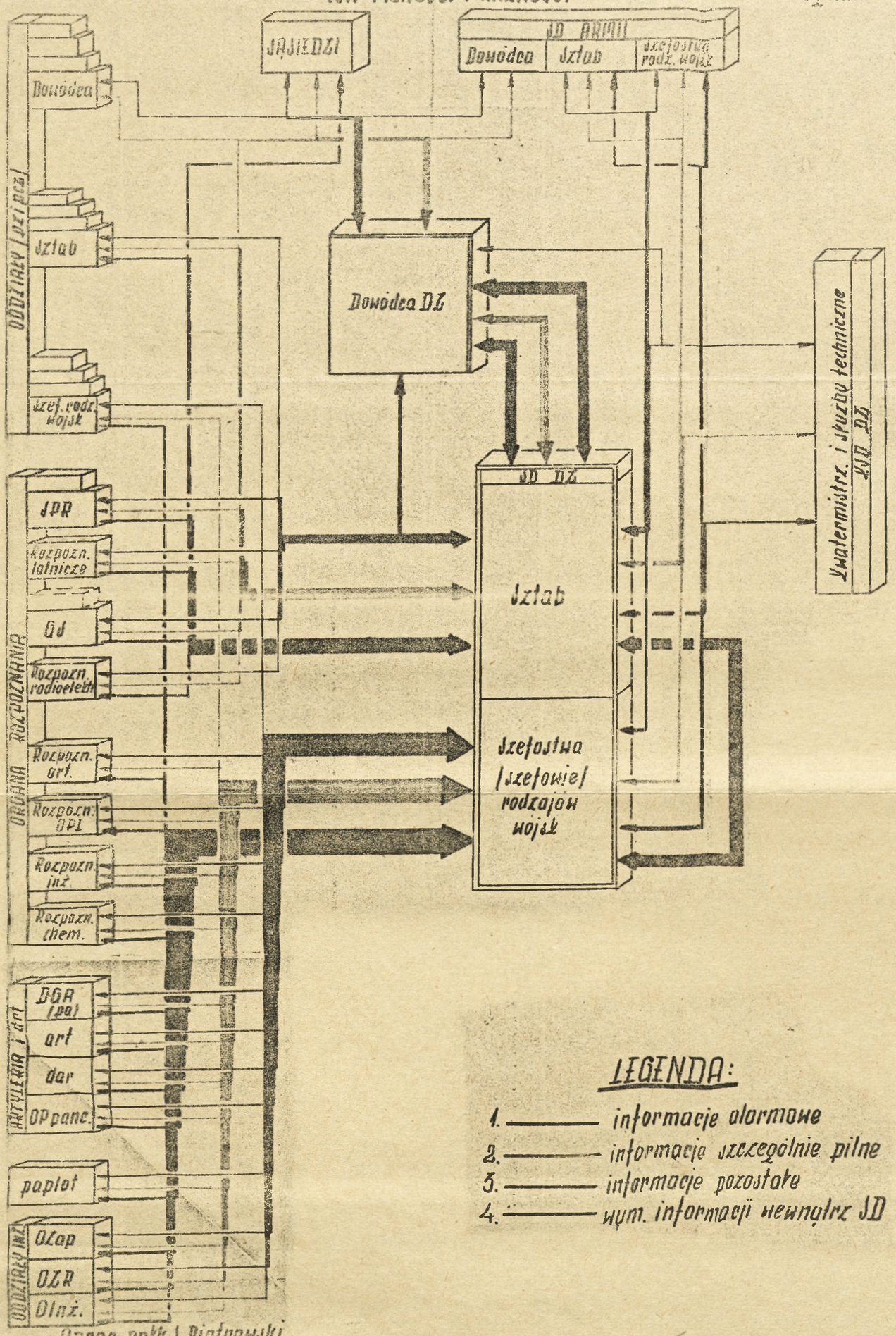
3/ ☐ Oficerowie realizujący zadania w zakresie zintegrowanego rozpoznania

4/ ☐ Oficerowie realizujący zadania pomocnicze /usługowe/

IDEOWY MODEL

OBIEGU INFORMACJI W SYSTEMIE DOWODZ. DZ Z UWZGLĘDNIENIEM ICH PILNOŚCI I WAŻNOŚCI

Załącznik 7
POUFNE
Egz. nr .....



Opracował płk J. Piotrowski

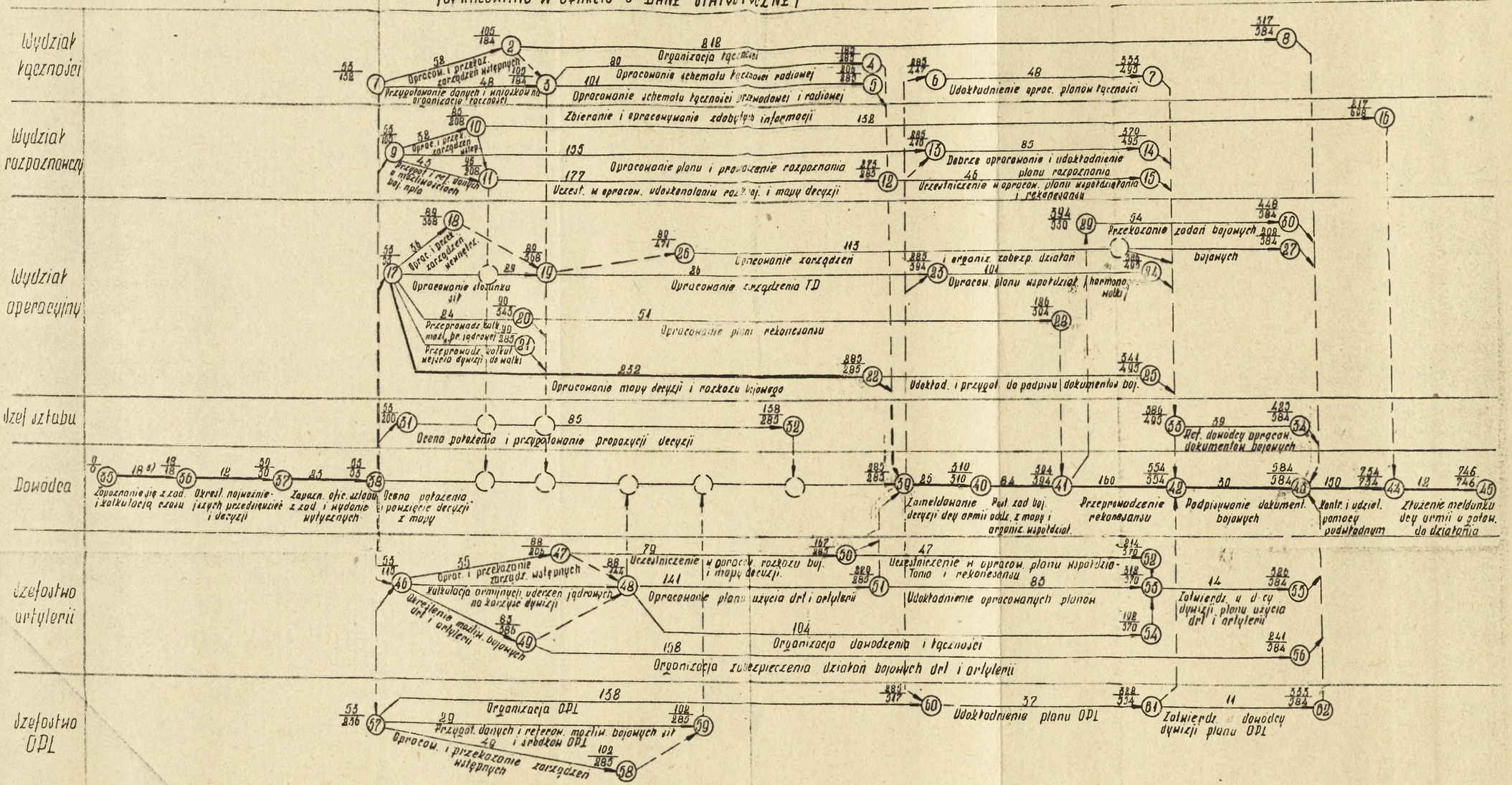
LEGENDA:

1. ——— informacje alarmowe
2. ——— informacje szczególnie pilne
3. ——— informacje pozostałe
4. ——— wym. informacji wewnątrz JD

Załącznik 8
POUFNE
Egz. nr .....

MODEL SIECIOWY

ORGANIZACJI PRACY DOWÓDCY I SZTABU DZ NA STANOWISKU DOWODZENIA PODCZAS PRZYGOTOWANIA NATARCIA Z REJONU WYJŚCIOWEGO POŁOŻONEGO W GŁĘBI
(OPRACOWANO W OPARCIU O DANE STATUTOWE)



LEGENDA:

1. Par zbiór materiałów na sympozjum, dokumenty statystyczne, AWO, Warszawa 1975 r.
2. —— ścieżka krytyczna
3. Wielkości czasowe na modelu podane są w minutach

Oprac. ppłk. J. Piotrowski

Załącznik 9

TAJNE

Egz.nr ...

CZAS REALIZACJI ZASADNICZYCH CZYNNOŚCI DOWÓDCY I SZTABU DZ PODCZAS PLANOWANIA I ORGANIZOWANIA NATARCIA[1/]

Nr nr zdarzeń	Nazwa czynności	Czas realizacji zasadniczych czynności przez sztab ZT /DZ, DBane/ w ćwiczeniach /minuty/						Średnie czasy realizacji czynności za wszystkie rodzaje ćwiczeń	
		Taktycznych z wojskami		Szkieletowych		Treningach sztabowych			
						W ośrodkach dowodzenia			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
35-36	Zapoznanie się z zadaniami i kalkulacja czasu	5/30	19	5/30	17	15/25	18	8/28	18
36-37	Określenie najważniejszych przedsięwzięć i czynności	10/15	11	10/15	12	5/20	12	8/17	12
37-38	Zapoznanie oficerpw sztabu z zadaniami i wydanie wytycznych	15/75	34	15/30	20	10/25	15	13/43	23
38-39	Ocena położenia i powzięcia decyzji z mapy	40/240	94	30/100	65	60/180	120	43/173	93
39-40	Meldowanie decyzji dowódcy armii	20/30	22	20/30	27	20/30	27	20/30	25
40-41	Postawienie zadań bojowych oddziałom z mapy i organizacja współdziałania	60/150	90	20/140	73	40/120	70	40/137	84
41-42	Przeprowadzenie rekonesansu	60/180	85	120/200	260	90/180	135	90/280	160
42-43	Podpisywanie dokumentów bojowych	15/50	36	5/60	28	20/30	27	13/47	30

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
43-44	Kontrola i udzielanie pomocy podwładnym	60/240	135	120/150	90	120/360	226	93/250	150
44-45	Złożenie meldunku dowódcy armii o gotowości do działań	5/15	10	10/10	10	5/30	15	7/18	12
31-32	Ocena położenia i przygotowanie propozycji decyzji	20/200	85	30/60	45	90/150	126	47/137	85
33-34	Referowanie dowódcy opracowanych dokumentów bojowych	10/120	50	20/60	40	10/40	27	13/73	39
17-18	Opracowanie i przekazanie zarządzeń wstępnych	30/60	44	20/60	43	10/35	22	20/51	36
17-19	Opracowanie stosunku sił	20/30	23	15/60	38	20/30	27	18/47	29
17-20	Przeprowadzenie kalkulacji możliwości broni jądrowej	10/30	20	20/60	33	10/30	20	13/40	24
17-21	Przeprowadzenie kalkulacji wejścia dywizji do bitwy	10/60	27	60/60	60	10/30	23	23/50	37
17-22	Opracowanie mapy decyzji i rozkazu bojowego	150/320	246	120/480	280	150/180	170	140/327	232
29-30	Przekazywanie zadań bojowych	30/60	45	20/120	66	30/60	50	27/80	54
26-27	Opracowanie zarządzeń i organizacja zabezpieczenia bojowego działań	30/480	152	40/240	87	60/120	100	43/280	113

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19-20	Opracowanie zarządzenia TD	10/30	19	20/40	35	20/30	23	20/33	26
23-24	Opracowanie planu współdziałania /harmonogram walki/	50/130	82	35/240	122	90/120	100	58/183	101
20-28	Opracowanie planu rekonesansu	20/60	40	30/60	50	50/80	63	33/66	51
22-25	Udokładnienie i przygotowanie do podpisu dokumentów bojowych	15/80	49	30/180	77	30/60	43	25/107	56
9-10	Opracowanie i przekazanie zarządzeń wstępnych	20/40	30	30/60	43	10/40	23	20/47	32
9-11	Przygotowanie i referowanie danych o możliwościach bojowych npla	45/90	61	15/60	35	30/40	33	30/63	43
10-16	Zbieranie i ppracowanie zdobytych informacji	90/320	132	x	x	660	x	90/320	132
9-13	Opracowanie planu i organizacja rozpoznania	120/240	165	30/240	130	150/180	170	100/220	155
13-14	Dalsze opracowanie i udokładnienie planu rozpoznania	40/300	111	20/240	103	40/40	40	33/193	85
11-12	Uczestniczenie w pracach udokładnia nia rozkazu bojowego i mapy decyzji	40/320	116	20/480	187	30/60	50	30/287	177
12-15	Uczestniczenie w opracowaniu planu współdziałania i rekonesansu	20/60	35	20/120	57	60	x	20/90	46
46-47	Opracowanie i przekazanie zarządzeń wstępnych	20/50	34	20/80	45	10/40	27	17/90	35

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
46-48	Kalkulacja armijnych uderzeń jądrowych na korzyść dywizji	10/30	21	30/40	35	3/60	31	14/43	29
46-49	Określenie możliwości bojowych drt. i artylerii	15/90	44	20/40	30	10/20	17	15/50	30
47-50	Uczestniczenie w opracowaniu rozkazu bojowego i mapy decyzji	20/320	107	30/180	90	20/70	40	23/190	79
50-52	Uczestniczenie w opracowaniu planu współdziałania i rekonesansu	20/60	42	30/60	40	30/120	60	27/80	47
48-51	Opracowanie planu użycią drt. i artylerii	90/370	182	60/240	150	60/120	90	70/243	14
51-53	Udokładnienie opracowanych planów	20/60	37	30/180	83	30/30	30	27/90	83
53-55	Zatwierdzenie u dowódcy dywizji planu użycia drt i artylerii	10/30	17	5/30	18	5/10	7	7/23	14
48-54	Organizowanie dowodzenia i łączności	50/90	80	120/200	160	25/120	72	65/137	104
49-56	Organizacja zabezpieczenia działań bojowych drt i artylerii	30/480	175	60/340	200	20/180	100	37/333	158
57-60	Organizacja OPL	90/200	140	40/180	113	120/180	160	83/186	138
57-59	Przygotowanie danych i referowanie możliwości boj.sił i środków OPL	30/60	45	30/90	50	10/40	27	23/63	41
57-58	Opracowanie i przekazanie zarządzeń wstępnych	20/50	31	30/60	43	25/120	72	25/77	49

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
60-61	Udokładnianie planu OPL	30/50	35	30/60	43	10/30	22	23/47	37
61-62	Zatwierdzenie u dowódcy dywizji planu OPL	5/15	10	10/20	17	5/5	5	7/13	11
1-2	Opracowanie i przekazanie zarządzeń wstępnych	30/60	42	15/180	82	20/45	32	22/95	52
1-3	Przygotowanie danych i wniosków na organizację łączności	30/40	35	20/180	76	15/50	32	22/90	48
2-8	Organizacja łączności	120/420	215	150/420	285	90/180	153	120/340	212
3-4	Opracowanie schematu łączności radiowej	20/120	65	30/240	130	30/60	45	27/140	80
3-5	Opracowanie schematu łączności radioliniowej - przewodowej	40/300	135	30/300	140	25/30	27	31/210	101
6-7	Udokładnienie opracowanych planów łączności	30/60	52	30/140	66	20/30	25	27/77	48

1/ Opracowano na podstawie materiałów statystycznych zebranych przez Katedrę Służby Sztabów, Kierowania i Informatyki w 1974 r. Zbiór materiałów na sympozjum, Dokumenty statystyczne, ASG Warszawa 1975.
2/ x oznacza brak pełnych danych.
3/ W kolumnach 3, 5, 7 i 9 podano wartości skrajne wyników próby /czasu trwania czynności/ - w liczniku wartości minimalne, w mianowniku wartości maksymalne.
4/ W kolumnach 4, 6, 8 i 10 podano średni czas trwania czynności wszystkich wyników próby.

Załącznik 10

POUFNE

Egz.nr ...

ZESTAWIENIE ZASADNICZYCH DOKUMENTÓW BOJOWYCH OPRACOWYWANYCH PRZEZ SZTAB DZ I NAKŁAD CZASU DLA ICH WYKONANIA

Nazwa wydziału: WYDZIAŁ OPERACYJNY

	Nazwa dokumentu	Czas opracowania w rozgodzinach	Rodzaj dokumentu: Dowodzenia	Sprawozd. Inform.	Pomocniczy	Forma opracowania: Piśmienny	Graficzny	Dokumenty najczęściej opracowywane obecnie: W natarciu	W obronie	Na marsz przegrupowanie dywizji	Dokumenty, które proponuje się opracowywać: w natarciu	w obronie	Na marsz przegrupowanie dywizji	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Decyzja dowódcy dywizji	3-4	x				x	x	x	x	x	x	x	
2	Plan współdziałania	2-3	x				x	x	x					
3	Plany zabezpieczenia bojowego działań	2-3	x				x	x	x	x	x	x	x	
4	Plan walki radioelektronicznej	2-2,5	x				x	x	x	x				
5	Plan obrony przed bronią masowego razenia	1,5-2,5	x				x	x	x	x	x	x	x	
6	Plan służby porządkowo-ochronnej	1-2	x				x	x	x	x			x	
7	Plan taktycznego desantu śmigłowcowego	1,5-2	x				x	x			x			
8	Plan ochrony i obrony SD	0,5-1	x				x	x	x	x	x	x	x	
9	Plan rekonosansu	0,5-1			x		x	x	x		x	x		
10	Legenda do decyzji dowódcy	1-1,5	x			x		x	x	x	x	x	x	
11	Legenda do planu współdział.	0,5-1	x			x		x	x					
12	Legenda do planu zabezpieczenia bojowego działań	0,5-1	x			x		x	x	x	x	x	x	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	13	Legenda do planu walki radioelektronicznej	0,5-1	x			x		x	x	x				
	14	Legenda do planu obrony przed bronią masowego rażenia	0,5-1	x			x		x	x	x	x	x	x	
	15	Kalkulacja marszu, stosunku sił i inne obliczenia	1,5-3			x	x		x	x	x	x	x	x	
	16	Rozkaz bojowy	2-3	x			x		x	x	x	x	x	x	
	17	Wstępne zarządzenie	0,5-1	x			x		x	x	x	x	x	x	
	18	Zarządzenie tajnego dowodzenia	0,5-1	x			x		x	x	x	x	x	x	
	19	Zarządzenie OPBMAR	0,5-1	x			x		x	x	x	x	x	x	
	20	Zarządzenie służby porządkowo-ochronnej	0,5	x			x		x	x	x				
	21	Sprawozdanie operacyjne	1,5-2,5		x		x		x	x	x	x	x	x	
	22	Meldunek bojowy	0,5-1		x		x		x	x	x				
	23	Mapa sprawozdawczo-informacyjna			x			x	Prowadzi się bieżąco				Prowadzi się na bieżą co		
	24	Dziennik działań bojowych			x		x		Prowadzi się na bieżąco				Prowadzi się na bieżąco		
	25	Dziennik napromienienia stanu osobowego				x	x		Prowadzi się na bieżąco						
	26	Zestawienie stanu bojowego	1-1,5			x	x		x	x	x				
	27	Mapy robocze							Prowadzi się na bieżąco				Prowadzić na bieżąco		
		Razem:	25,5-42												

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	28	Notatka o terenie	1,5-2			x	x		x	x	x	x	x	x	
	29	Zestawienie wydawnictw topograficznych potrzebnych do zabezpieczenia działań	1-2		x		x		x	x	x	x	x	x	
	30	Rozdzielnik wydawnictw topograficznych dla jednostek	1-2		x		x		x	x	x	x	x	x	
		Ogółem za wydział operacyjny	29-48												
WYDZIAŁ ROZPOZNAWCZY	1	Plan rozpoznania	2-3	x				x	x	x	x	x	x	x	
	2	Plan działań GDR	1-1,5	x				x	x	x	x	x	x	x	
	3	Plan rozpoznania radioelektronicznego	1-1,5	x				x	x	x		x	x		
	4	Legenda do planu rozpoznania	0,5	x			x		x	x	x	x	x	x	
	5	Zarządzenie do rozpoznania	0,5-1	x			x		x	x	x	x	x	x	
	6	Komunikat rozpoznawczy	0,5-		x		x		x	x	x				
	7	Zapotrzebowanie na wiadomości	0,5			x	x		x	x	x	x	x	x	
	8	Mapa informacyjna			x			x	Prowadzi się na bieżąco			Prowadzić na bieżąco			
	9	Dziennik wiadomości o nplu				x	x		Prowadzi się na bieżąco			Prowadzić na bieżąco			
	10	Dziennik ewidencji jeńców zdobytych dokumentów i wyposażenia npla				x	x		Prowadzi się na bieżąco			Prowadzić na bieżąco			
	11	Dane liczbowe o wojskach npla do stosunku sił i inne kalkulacje	1-1,5			x	x		x	x	x	x	x	x	

12	Meldunek o stanie sił i środków rozpoznania	0,5		x		x		x	x	x					
13	Meldunek rozpoznawczy	0,5-1		x		x		x	x	x	x	x	x		
14	Protokół przesłuchania jeńca				x	x		Prowadzi się na bieżąco			Prowadzić na bieżąco				
15	Wykaz jednostek npla /identyfikator/				x	x		Prowadzi się na bieżąco			Prowadzić na bieżąco				
16	Zarządzenie wstępne	0,5	x			x		x	x	x	x	x	x		
	Razem:	9,5-12													
1	Schemat łączności radiowej	1-1,5	x				x	x	x	x	x	x	x		
2	Schemat łączności radiolinionej, przewodowej i pocztą polową	1,5-2	x				x	x	x	x	x	x	x		
3	Legenda do schematu łączności radiolinionej i przewodowej	0,5	x			x		x	x	x	x	x	x		
4	Schemat łączności szyfrowo-kodowej	0,5	x				x	x	x	x	x	x	x		
5	Tabela danych radiowych	0,5-1	x			x		x	x	x	x	x	x		
6	Plan rozdziału kanałów	0,5			x	x		x	x	x	x	x	x		
7	Tabela kryptonimów i sygnałów rozpoz.osób funkcyjnych	0,5-1	x			x		x	x	x	x	x	x		
8	Tabela danych radioliniowych	0,5	x			x		x	x	x	x	x	x		

WYCIĄG ŁĄCZNOŚCI

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	9	Tabela przydziału danych radiowych i radioliniowych	0,5	x			x		x	x	x	x	x	x	
	10	Zabezpieczenie materiałowo-techniczne	0,5-1			x	x		x	x	x	x	x	x	
	11	Zarządzenie na organizację łączności	1-2	x			x		x	x	x	x	x	x	
	12	Wykaz łączności wewnętrznej na SD	0,5-1			x		x	x	x		x	x		
	13	Zarządzenie wstępne	1	x			x		x	x	x	x	x	x	
		Razem:	9-13												
WYDZIAŁ ORGANIZACYJNO-EWIDENCYJNY	1	Rozkaz dzienny	0,5-1			x	x		x	x	x	x	x	x	
	2	Obsada stanowisk etatowych				x	x		Prowadzi się na bieżąco			Prowadzić na bieżąco			
	3	Tabela ruchu stanu osobowego			x		x		Prowadzi się na bieżąco			Prowadzić na bieżąco			
	4	Książka ewidencyjna 5-OE			x		x		Prowadzi się na bieżąco			Prowadzić na bieżąco			
	5	Meldunek o stanie bojowym wz 1-513	1-1,5		x		x		x	x	x	x	x	x	
	6	Raport dzienny wz 11-OE	1-1,5		x		x		x	x	x	x	x	x	
	7	Wykaz strat i braków podoficerów i oficerów wg SW	1-2		x		x		x	x	x	x	x	x	
	8	Imienny spis strat bezpowrotnych i warunkowych	0,5-1		x		x		x	x	x	x	x	x	
	9	Meldunek o ilości napromieniowanych podofic.i szeregow.	1-1,5		x		x		x	x	x	x	x	x	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	10	Dziennik imiennej ewidencji napromienionych			x		x		Prowadzi się na bieżąco			Prowadzić na bieżąco			
	11	Meldunek o stanie bojowym wz 2 - S 13 /zbiorczy/	1,5-2		x		x		x	x	x	x	x	x	
	12	Meldunek o stanie bojowym wz 3 - S 13 /zbiorczy/	1,5-2		x		x		x	x	x	x	x	x	
	13	Księga ewidencji kart i tabliczek tożsamości				x	x		Prowadzi się na bieżąco			Prowadzić na bieżąco			
	14	Wykaz imienny wydanych kart i tabliczek tożsamości pracowników cywilnych				x	x		Prowadzi się na bieżąco			Prowadzić na bieżąco			
		Razem:	8-12,5												

Uwagi:
1. Uwzględnienie proponowanych zmian w zakresie opracowywanych dokumentów zmniejsza nakład pracy wydziału operacyjnego z 29-48 roboczogodzin do 22,5-38 roboczogodzin.
2. Zagadnienie współdziałania należy przedstawiać na mapie szefa sztabu dywizji, na której wyrażona jest również decyzja dowódcy dywizji. Zasadnicze elementy współdziałania należy również przedstawiać na mapie roboczej dowódcy dywizji.
3. Zabezpieczenie bojowe działań /oprócz OPBMAR/ należy przedstawiać na mapach roboczych oficerów wydziału operacyjnego.
4. Zestawienie stanu osobowego i dziennik napromienienia stanu osobowego powinien być prowadzony przez wydział organizacyjno-ewidencyjny.
5. W wydziale rozpoznawczym proponuje się zrezygnować z komunikatu rozpoznawczego oraz meldunku o stanie sił i środków rozpoznania. Wiadomości o nieprzyjacielu i warunkach działania przekazywane są na bieżąco do zainteresowanych organów dowodzenia i osób funkcyjnych. Natomiast dane o stanie sił i środków rozpoznania proponuje się podawać w meldunku rozpoznawczym.

6. Wyróżnienie legendy podyktowane jest tym, że jest to inna forma opracowania /pisemna/ niż planu /graficzna/ oraz tym, że może być ona równolegle opracowywana z planem.

Załącznik II
POUFNE
Egz. nr .... do wzlobu armii

UOGÓLNIONY MODEL PLANOWANIA I ORGANIZOWANIA NATARCIA

PRZY ZASTOSOWANIU METODY RÓWNOLEGŁEJ NA SZCZEBLACH TAKTYCZNYCH, Z UWZGLĘDNIENIEM CZASÓW TRWANIA CZYNNOŚCI I PROPONOWANYCH ZMIAN

Otrzym. zadania ze wzlobu armii

SZCZEBLE DOWODZENIA

DYWIZJA

PUŁK

BATALION

KOMPANIA

PLUTON

DRUŻYNA CZOŁGÓW

Analiza zadania 35 — Opracowanie i przekazanie zarządzeń następnych 80 — Ocena położenia i wypracowanie decyzji 230 — Przekazanie zadań bojowych 284 — Opracowanie decyzji i podstawowej dokumentacji bojowej 369 — Meldowanie decyzji dcy armii 394 — c.d. opracowywania dokumentacji bojowej — Rekonesans 534 — Kontrolowanie i udzielanie pomocy podwładnym 615

0 — Analiza zadania 80 — Opracowanie i przekazanie zarządzeń następnych 64 — Ocena położenia i wypracowanie decyzji 131 — Przekazanie zadań bojowych 149 — Opracowanie decyzji i podstawowej dokumentacji bojowej 288 — Meldowanie decyzji dcy armii 313 — c.d. opracowywania dokumentacji bojowej — Rekonesans 375 — Kontrolowanie i udzielanie pomocy podwładnym 510

80 — Realizacja zadań wynikających z treści zarządzenia następnego 264 — Analiza zadania 326 — Opracowanie i przekazanie zarządzeń następnych 343 — Ocena położenia i wypracowanie decyzji 409 — Opracowanie decyzji 440 — Przekazanie zadań bojowych 455 — Meldowanie decyzji dcy dywizji 526 — c.d. opracowywania dokumentacji bojowej — Rekonesans 613 — Kontrolowanie i udzielanie pomocy podwładnym 690

61 — Realizacja zadań wynikających z treści zarządzenia następnego 249 — Analiza zadania 151 — Przekazanie zadań bojowych 190 — Ocena położenia i wypracowanie decyzji 284 — Opracowanie decyzji 284 — Przekazanie zadań bojowych 284 — c.d. opracowywania dokumentacji bojowej — Meldowanie decyzji dcy dywizji — Rekonesans 382 — Kontrolowanie i udzielanie pomocy podwładnym 505

510 — Realizacja zadań wynikających z treści zarządzenia następnego 410 — Ocena położenia, wypracowanie decyzji i przekazanie zadań bojowych 510 — Rekonesans 605 — c.d. organizowania walki 725

190 — Realizacja zadań wynikających z treści zarządzenia następnego 284 — Ocena położenia, wypracowanie decyzji i przekazanie zadań bojowych 345 — c.d. organizowania walki ✓ 490

345 — Ocena położenia, wypracowanie decyzji i przekazanie zadań 400 — c.d. organizowania walki 490

400 — Przekazanie rozkazu 490 — c.d. organizowania walki 490

495 — Organizowanie walki 490

510 — Ocena położenia, wypracowanie decyzji i przekazanie zadań bojowych 625 — c.d. organizowania walki 725

625 — Przekazanie rozkazu 660 — c.d. organizowania walki 725

660 — Organizowanie walki 725

LEGENDA

1/ - czas trwania czynności /przedsięwzięcia/ w/g danych statystycznych

2/ - czas trwania czynności/przedsięwzięcia/ w/g proponowanych zmian

3/ - przekazywanie zarządzeń następnych

4/ - przekazywanie zadań bojowych

5/ - meldunki o gotowości do natarcia

6/ - czas trwania czynności podano w minutach

Opracował płk. S. Rudkowski

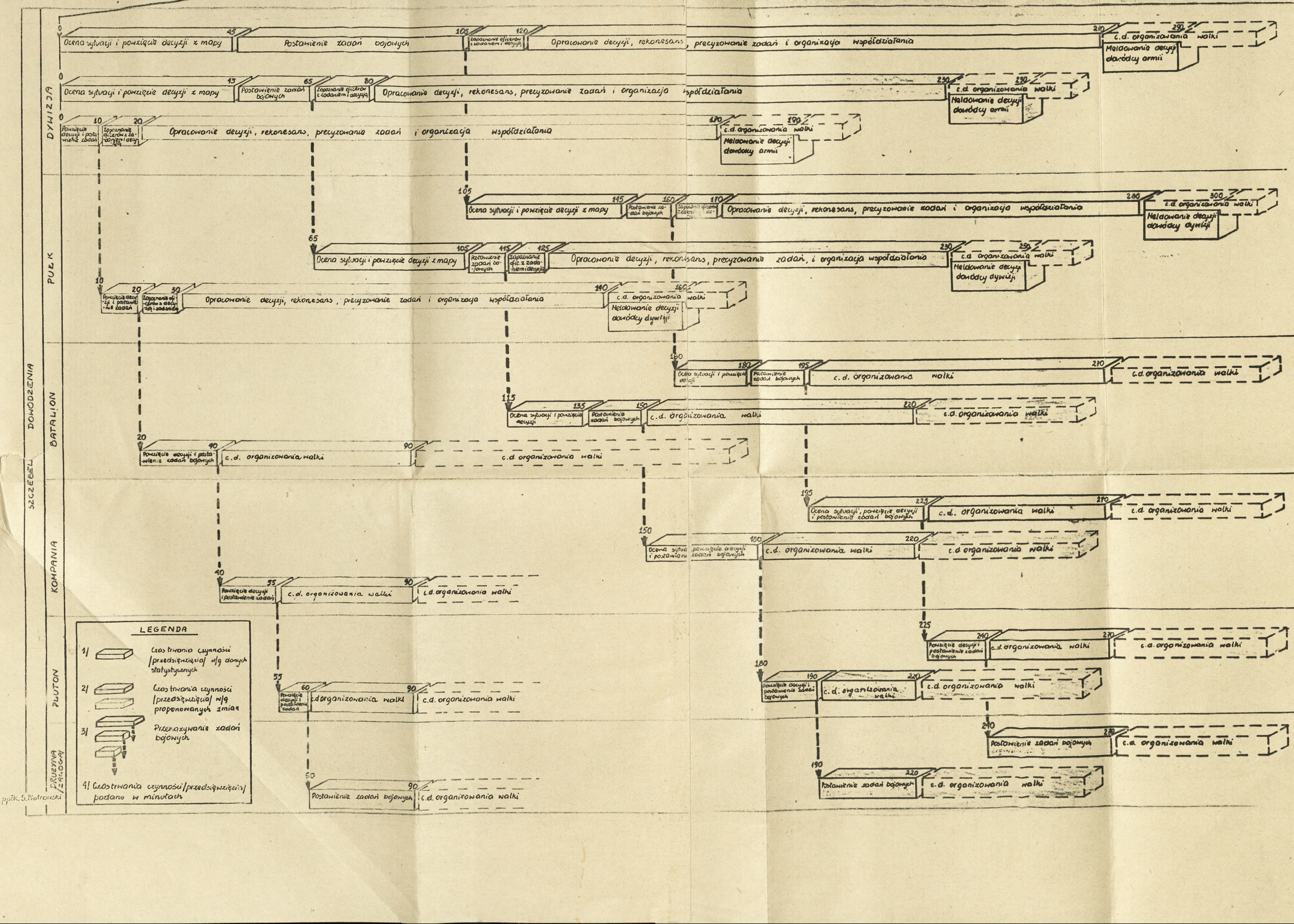
Załącznik 18

POUFNE

Egz. nr.....

UOGÓLNIONY MODEL PLANOWANIA I ORGANIZOWANIA OBRONY

PRZY ZASTOSOWANIU METODY DYREKTYWNEJ NA SZCZEBLACH TAKTYCZNYCH Z UWZGLĘDNIENIEM CZASÓW TRWANIA CZYNNOŚCI I PROPONOWANYCH ZMIAN

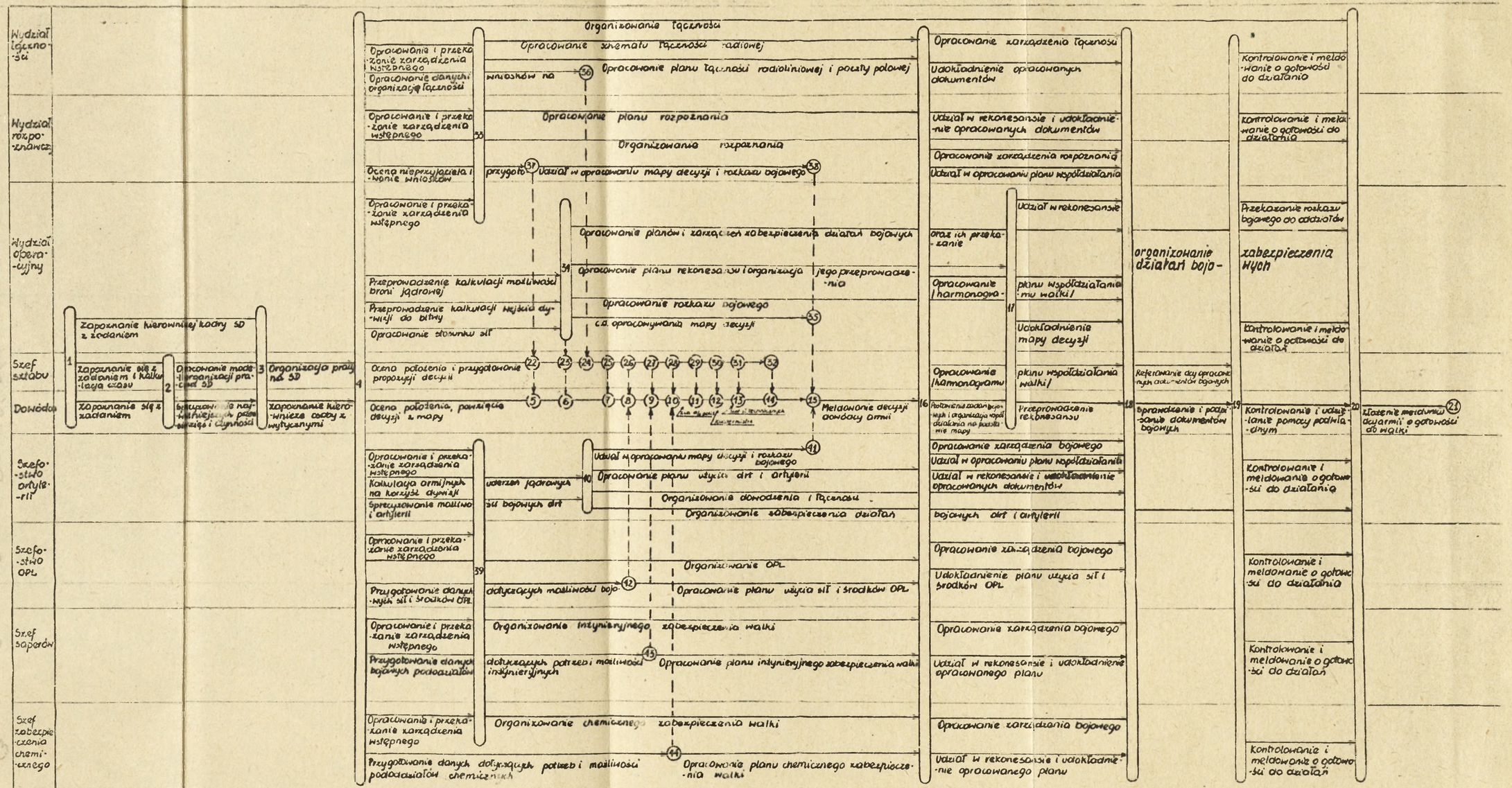


Opr. ppłk. S. Piotrowski

IDEOWY MODEL

ORGANIZACJI PRACY NA JDDZ PRZY ZASTOSOWANIU METODY RÓWNOLEGŁEGO PLANOWANIA WALKI

Załącznik 13
POUFNE
Egz. nr .....



LEGENDA 1/ Czas zakończenia czynności należy wpisywać nad strzałką w prawej części
2/ Wykonawców czynności należy wpisywać nad strzałką w środkowej części
3/ Czas rozpoczęcia czynności należy wpisywać nad strzałką w lewej części

Oprac. ppłk. S. Piotrowski

IDEOWY MODEL

ORGANIZACJI PRACY NA JDDZ PRZY ZASTOSOWANIU METODY DYREKTYWNEJ

Załącznik 14

POUFNE

Egz. nr. .....

| | | |

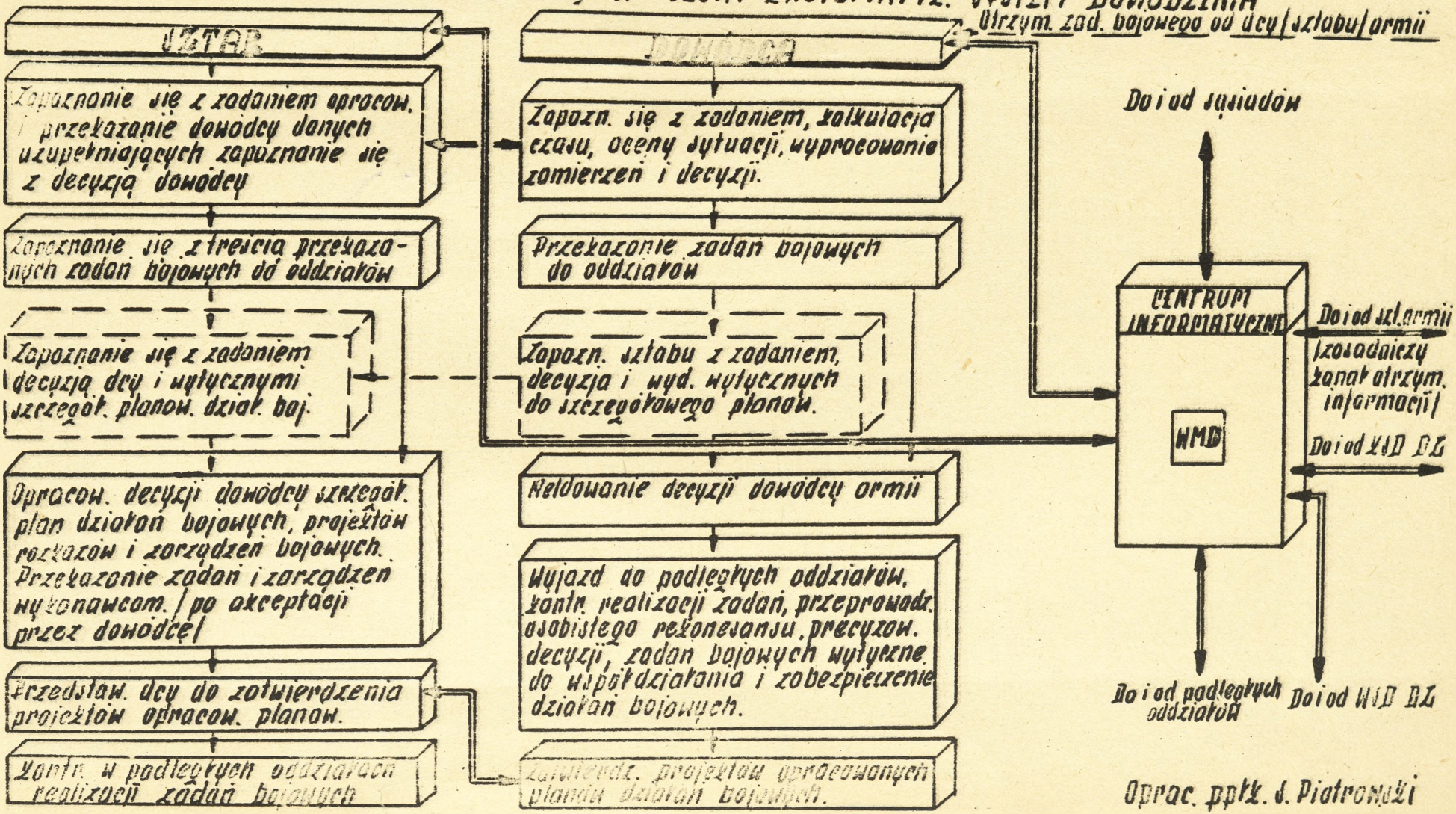
Załącznik 15

POUFNE

Egz. nr.....

IDEOWY MODEL

ORGANIZACJI PRACY DCY I SZTABU DYWIZJI ZMECHANIZ. NA STANOWISKU DOWODZ. PO WYPOSAŻENIU DYWIZJI W POLOWY ZAUTOMATYZ. SYSTEM DOWODZENIA



Oprac. ppłk. J. Piotrowski

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Akademii Obrony Narodowej
Wł. 1/M 708