



Grey Scale #13



A 1 2 3 4 5 6 M 8 9 10 11 12 13 14 15 B 17 18 19

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH

Do użytku służbowego

Egz. nr ... 2a

NOWE FORMY ROZKAZODAWSTWA NA SZCZEBLU
OPERACYJNYM I TAKTYCZNYM

/Założenia metodologiczne/



Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej

6/2289



05-002289-002-0

WARSZAWA

zał. 69260

1994



AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

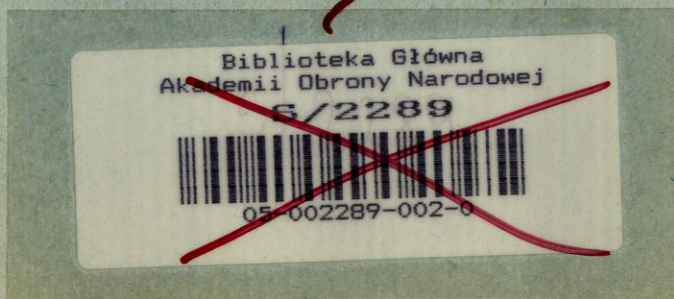
WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH

Do użytku służbowego

Egz. nr ... 2a

NOWE FORMY ROZKAZODAWSTWA NA SZCZEBŁU
OPERACYJNYM I TAKTYCZNYM

/Założenia metodologiczne/



WARSZAWA

zaw. 69260

1994

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH

Do użytku służbowego

Egz. nr ... 2a



NOWE FORMY ROZKAZODAWSTWA NA SZCZEBLU OPERACYJNYM I TAKTYCZNYM

/ Założenia metodologiczne /



~~S/2289~~

Prezentowane opracowanie teoretyczne jest próbą nowego spojrzenia na problematykę stawiania zadań od szczebla korpusu do brygady/pułku/. Autorzy zaprezentowali nieco odmienne podejście niż dotychczas do problematyki rozkazodawstwa. Proponuje się tu bowiem dowodzenie poprzez: cele, zadania i instrukcje. Takie rozwiązania w Siłach Zbrojnych RP do chwili obecnej nie były brane pod uwagę. Wyznawano bowiem zasadę, że podwładny powinien być realizatorem decyzji przełożonego i dlatego otrzymywał on wszystkie dane - a więc zadanie w sposób bardzo szczegółowy, które zawierało odpowiedź na pytania; co, gdzie, kiedy i jak ma wykonać. Takie podejście do tego problemu uniemożliwiało dowódcy wykazanie się inicjatywą w operacji /walce/, robiąc tym samym z dowódców "maszyny" wykonujące jedynie to co im się każe nic poza tym.

Przedmiotem badań były:

- techniki rozkazodawstwa;
- metody postępowania sztabów;
- treść i forma rozkazów i zarządzeń.

Celem niniejszego opracowania teoretycznego jest opracowanie nowych form stawiania zadań podwładnym, przy wykorzystaniu technik dowodzenia poprzez cele i zadania. Ponadto również wykazanie, że dotychczas stosowana technika dowodzenia poprzez instrukcje w aktualnej sytuacji na polu walki nie ma racji bytu i powinna być stosowana tylko w wyjątkowych warunkach.

W celu osiągnięcia zamierzonego celu przyjęto następujące **problemy badawcze:**

1. Wpływ właściwości współczesnej operacji i walki na rozkazodawstwo.
2. Jak techniki dowodzenia poprzez cele, zadania i instrukcje wpływają na przygotowanie operacji i walki.

3. Jak dotychczasowy model postępowania dowódcy i organów dowodzenia wpływa na techniki dowodzenia poprzez cele i zadania oraz forma dokumentów rozkazodawczych.
4. Jaka powinna być treść zadań przekazywanych wojskom przy użyciu technik dowodzenia poprzez cele, zadania i instrukcje.

Pracę badawczą przygotowano i przeprowadzono w oparciu o następującą **hipotezę roboczą**:

Dotychczasowe formy stawiania zadań podwładnym są zbyt szczegółowe i pozbawiają dowódców wszystkich szczebli inicjatywy w działaniach bojowych. Stosowanie technik dowodzenia poprzez cele i zadania na szczeblu operacyjnym i taktycznym /do oddziału włącznie/ umożliwi dowódcom wykazanie się inwencją dla zrealizowania zamiaru dowódcy wyższego szczebla.

W pionie funkcjonalnym przekazywanie przez szefów rodzajów wojsk i służb zadań do ich odpowiedników niższych szczebli a nie jak do tej pory dowódców lub szefów sztabów usprawni proces dowodzenia wojskami.

Prace badawcze były przeprowadzone w latach 1991 -1993 r. **Terren badań** stanowiły Sztab Generalny WP oraz SOW, WOW, POW podczas różnego rodzaju ćwiczeń tak np. dowódczo - sztabowych, treningów sztabowych, szkieletowych, gier wojennych itp. Badaniami objęto dowództwa poszczególnych szczebli dowodzenia podczas prowadzonych ćwiczeń. Ponadto włączono do tego studentów AON oraz nauczycieli akademickich biorących udział w ćwiczeniach.

Zakres badań stanowiły formy i sposoby stawiania zadań wojskom oraz treść dokumentów bojowych zawierających zadania bojowe.

Praca ma charakter teoretyczny a potrzeba udzielenia odpowiedzi na postawione w formie pytań, problemy badawcze oraz weryfikacja przyjętej hipotezy roboczej wpłynęły na wybór następujących **metod badawczych**:

- obserwacja;
- badanie opinii;

- badanie dokumentacji.

Metoda obserwacji miała charakter indywidualny, bierny i bezpośredni, tzn. autorzy stosowali ją w czasie swojej działalności, podczas ćwiczeń taktycznych itp. Przy pomocy tej metody uzyskano własny, krytyczny pogląd co do zalet i wad aktualnego stanu związanego z procesem przekazywania zadań wojskom.

Metodę badania opinii zastosowano w celu uzyskania wiarygodnych danych dotyczących cech dodatnich i ujemnych występujących podczas stosowania technik dowodzenia poprzez cele i zadania.

Metoda badania dokumentacji została wykorzystana do ustalenia dotychczasowego stanu form dokumentów bojowych związanych z przekazywaniem zadań tj. wstępnym zarządzeniem bojowym, zarządzeniem bojowym, /zarządzeniem rodzajów wojsk/ rozkazem operacyjnym /bojowym/ i ich treści. Określenia pozytywnych i negatywnych cech tej dokumentacji.

Badaniami prowadzonymi przez zespół autorski objęto:

- dokumentację z ćwiczeń taktycznych z lat 1991 - 1993;
- omówienia ćwiczeń z lat 1991 - 1993.

Dążąc do zapewnienia opracowaniu jak najszerszej podstawy badawczej, wyłoniła się konieczność wykorzystania literatury przedmiotu. Krytyczna jej ocena i analiza przedstawiona jest bardziej szczegółowo w poszczególnych rozdziałach materiału teoretycznego, stosownie do ich treści. Przy czym do najbardziej przydatnych można było zaliczyć m.in. H. Machalińska, A. Malinowski, Wprowadzenie do technik decyzyjnych i organizatorskich oraz podręcznik, Dowodzenie wojskami armii w operacji cz. III. Pozycje, które zostały wykorzystane zawiera wykaz literatury.

Proces badawczy i wykorzystywane metody badawcze pozwoliły na znalezienie odpowiedzi na pytania badawcze i na zweryfikowanie hipotezy badawczej z punktu widzenia teorii problemu. Idzie bo-

wiem o to, że treść opracowania stanowią zagadnienia przede wszystkim perspektywiczne oparte o przeszłość i teraźniejszość.

Przebieg badań.

Zespół autorski uczestniczył w wielu ćwiczeniach taktycznych, w latach 1991 - 1993 podczas których prowadził ich obserwację, zbierał opinie i wnioski w zakresie badanej problematyki po czym ich wyniki przedstawiał na spotkaniach zespołowych. Brali w tym również udział studenci i nauczycieli akademicki AON. Robiono wywiady z oficerami biorącymi udział w ćwiczeniach a ich spostrzeżenia uwidoczniono w rozdziale II niniejszego opracowania. W ten sposób uzyskano opinię badanych osób na temat nieprawidłowości i sposobów ich usuwania w zakresie proponowanych technik rozkazodawstwa.

Zebrany materiał badawczy został przedstawiony w dwóch rozdziałach.

W rozdziale pierwszym przedstawiono techniki rozkazodawstwa. Na wstępie określono wpływ charakteru operacji i walki na rozkazodawstwo podkreślając, że obecnie stawiane są nowe wymagania wobec dowodzenia. Dotyczą one przede wszystkim: czasu przygotowania operacji i walki oraz reagowania dowództw i wojsk w toku jej prowadzenia; ciągłości i operatywności wpływania na rozwój sytuacji i jej kształtowania według własnej woli, a zwłaszcza jakości wykonywania zadań dowodzenia. Wszystko to wymaga innego niż dotychczas spojrzenia na dowodzenie, szczególnie na procedury decyzyjne, planowania i organizowania operacji i walki.

Wspomina się tu również o tym, że stale zmieniająca się sytuacja na polu walki wymaga stosowania różnych technik dowodzenia - rozkazodawstwa. Odnosi się to zarówno do procesu planowania i organizowania operacji jak i procedur dowodzenia w czasie jej prowadzenia. Techniki dowodzenia powinny być dostosowane do konkretnej sytuacji taktyczno - operacyjnej.

Określa się dalej czynniki jakie wywierają wpływ na rozkazodawstwo. Zalicza się do nich m.in. warunki w jakich przygotowuje się operację, /walkę/, poziom wiedzy i umiejętności podwładnych oraz ich zdolności organizatorskie.

Ponadto wyjaśnia się poszczególne techniki rozkazodawstwa, które nazywa się: dowodzeniem poprzez cele, zadania i instrukcje. Pierwsza z nich charakteryzuje się tym, że przełożony określa co podwładny ma osiągnąć. W drugiej podaje się co, gdzie i kiedy ma dowódca niższego szczebla wykonać. Dowodzenie natomiast poprzez instrukcję polega na określeniu przez przełożonego i przekazaniu wykonawcy zadania i szczegółowych ustaleń dotyczących sposobu jego wykonania.

W dalszej części prezentuje się rozkazodawstwo na szczeblu korpusu wraz z podaniem przykładów zastosowań poszczególnych technik dowodzenia.

W rozdziale drugim prezentowane są wyniki badań tj. przykłady rozwiązań, poszczególnych technik dowodzenia na szczeblu korpusu, dywizji, brygady oraz w wojskach lotniczych i obrony powietrznej w obronie, natarciu i podczas przemieszczania.

