

Grey Scale #13



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



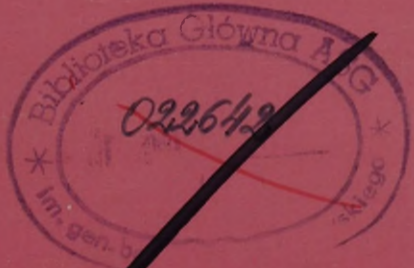
**AKADEMIA
SZTABU GENERALNEGO**

IM. GENERAŁA BRONI
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

JAWNE

Egz. Nr 1

USPRAWNIANIE DOWODZENIA
DYWIZJĄ I PUŁKIEM W WARUNKACH
POLOWYCH



BIBLIOTEKA NAUKOWA ASG WP
Archiwum Instytutu Zbiorów Specjalnych

Nr ewid. _____

41865

WARSZAWA LISTOPAD 1973





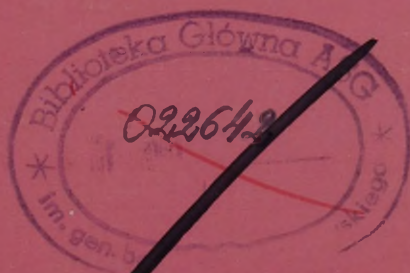
AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO

IM. GENERAŁA BRONI
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

JAWNE

Egz. Nr 1

USPRAWNIANIE DOWODZENIA
DYWIZJĄ I PUŁKIEM W WARUNKACH
POLOWYCH



BIBLIOTEKA NAUKOWA ASG WP
Archiwum Biblioteki Zbiorów Specjalnych

Nr ewid. _____

41865

WARSZAWA LISTOPAD 1973

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO

im. gen. broni K. Świerczewskiego

KATEDRA TAKTYKI OGÓLNEJ
ZAKŁAD SŁUŻBY SZTABOWEJ

Ustawa z dnia 22 stycznia 1969 roku
art. 66 ust. 2
(Dz.U. RP Nr 14 poz. 95)

PRZEKLASYFIKOWANO
Protokół Nr 12657

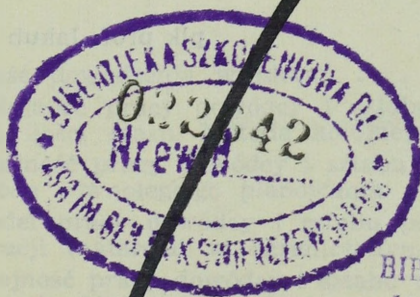
JAWNE

~~SECRET~~
~~SECRET~~

TAJNE

Egz. Nr 1

USPRAWNIANIE DOWODZENIA DYWIZJĄ I PUŁKIEM W WARUNKACH POLOWYCH



BIBLIOTEKA NAUKOWA ASG WP
Archiwum Działu Zbiorów Specjalnych

Nr ~~_____~~ id. 41865

Warszawa, 17 listopada 1973 r.

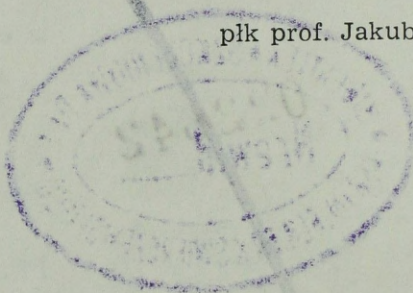
PROTOKÓŁ Nr 15857
PRZEKAZANY

Wprowadzam jako pomocnicze materiały szkoleniowe opracowanie na temat: „USPRAWNIANIE DOWODZENIA DYWIZJĄ I PUŁKIEM W WARUNKACH POLOWYCH”.

Uwagi do opracowanego materiału należy przekazać do Zakładu Służby Sztabów w terminie do 25 stycznia 1974 r.

ZASTĘPCA KOMENDANTA
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO
ds. szkolenia

plk prof. Jakub BROCH



15857

SPIS TREŚCI

Str.

Usprawnianie dowodzenia dywizją i pułkiem w warunkach polowych . . .	5
I. Metody pracy dowódcy i sztabu w czasie przygotowywania i prowadzenia działań bojowych	5
1. Czynniki wpływające na metody pracy dowódcy i sztabu	5
2. Metody pracy dowódcy i sztabu	6
II. Sposoby i środki usprawniania obiegu informacji	10
1. Inwentaryzacja i klasyfikacja informacji	11
2. Zbieranie (zdobywanie) informacji sytuacyjnych (danych o sytuacji)	14
3. Opracowywanie danych o sytuacji	15
4. Przekazywanie danych o sytuacji	21
III. Doskonalenie planowania działań bojowych dywizji	23
1. Cechy dobrego planu działań bojowych	23
2. Organizacja pracy w zakresie planowania do czasu otrzymania zadania bojowego	26
3. Niektóre zagadnienia podejmowania decyzji przez dowódcę dywizji	30
4. Organizacja pracy nad opracowywaniem decyzji dowódcy dywizji i rozwinięciem jej w plan działań bojowych	33
IV. Kierunki i sposoby usprawniania przekazywania decyzji dowódcy dywizji o walce	36
1. Zasady przekazywania decyzji dowódcy o walce	36
2. Formy i sposoby przekazywania zadań bojowych	39
3. Doskonalenie technicznych i organizacyjnych środków przekazywania zadań bojowych	40

Załączniki:

Nr 2 — Istota i treść dowodzenia wojskami	wklejka
Nr 3 — Treść i kolejność pracy dowódcy i sztabu w warunkach dostatecznej ilości czasu. Metoda kolejnego planowania	wklejka
Nr 4 — Treść i kolejność pracy dowódcy i sztabu w ograniczonym czasie. Metoda równoległego planowania	wklejka
Nr 5 — Ideowy model pracy dowódcy i sztabu podczas organizowania operacji (natarcia) w ograniczonym czasie	wklejka
Nr 6 — Treść i kolejność pracy dowódcy i sztabu w skrajnie ograniczonym czasie. Metoda dyrektywna	wklejka
Nr 7 — Kolejność realizowania zasadniczych przedsięwzięć dowodzenia przy zastosowaniu poszczególnych metod pracy dowódcy i sztabu	wklejka
Nr 8 — Inwentaryzacja i klasyfikacja informacji na szczeblu dywizji	43
Nr 9 — Model obiegu informacji z uwzględnieniem stopnia ich pilności i ważności	wklejka
Nr 10 — Mapa robocza dowódcy 7 DZ z uogólnionymi danymi o nieprzyjacielu	wklejka
Nr 11 — Mapa robocza dowódcy 7 DZ	wklejka

	Str.
Nr 12 — Legenda do mapy roboczej dowódcy 7 DZ	45
Nr 13 — Stan gotowości dywizjonu rakiet taktycznych i lotnictwa .	52
Nr 14 — Stan zapasów materiałowych	53
Nr 15 — Stan ukompletowania i napromieniowania wojsk	54
Nr 16 — Sformalizowany blankiet zarządzenia bojowego dywizji do natarcia	55
Nr 17 — Sformalizowany blankiet zarządzenia bojowego dywizji do obrony	58
Nr 18 — Sformalizowany blankiet meldunku bojowego dywizji w natarciu	61
Nr 19 — Sformalizowany blankiet meldunku bojowego dywizji w obronie	65
Nr 20 — Podział zadań w zakresie dowodzenia i rozmieszczenia głównych osób obsady SD dywizji w wozach dowodzenia i autobusach sztabowych	wklejka
Nr 21 — Zarządzenie bojowe armii do natarcia dywizji w warunkach niestosowania broni jądrowej	69
Nr 22 — Zarządzenie bojowe armii do natarcia dywizji w warunkach stosowania broni jądrowej	71
Nr 23 — Zarządzenie bojowe armii dla DZ (DPanc) do obrony . . .	73
Nr 24 — Mapa robocza dowódcy 7 DZ (z wyrażeniem jednolitego planowania natarcia w warunkach zagrożenia i stosowania broni jądrowej)	wklejka
Nr 25 — Zarządzenie bojowe dywizji do marszu pułku	75
Nr 26 — Zarządzenie bojowe dywizji do natarcia pułku	77
Nr 27 — Zarządzenie bojowe dywizji do wprowadzenia do walki pułku drugiego rzutu	79
Nr 28 — Zarządzenie bojowe dywizji dla pz (pcz) do obrony	81
Nr 29 — Zarządzenie bojowe dywizji do natarcia pułku	83
Nr 30 — Kolejne zarządzenie bojowe dywizji do natarcia pułku . . .	84
Nr 31 — Zarządzenie bojowe dywizji do odparcia kontrataku przez pułk zmechanizowany	85
Nr 32 — Kolejne zarządzenie bojowe dywizji do odparcia kontrataku przez pułk zmechanizowany	86
Nr 33 — Kolejne zarządzenie bojowe dywizji do odparcia kontrataku przez pułk zmechanizowany	87

Plk doc. dr B. BIDZIŃSKI

Plk dypl. T. GALECKI

Plk dr M. ŁUCZYŃSKI

Ppik dypl. T. BLOK

USPRAWNIANIE DOWODZENIA DYWIZJĄ I PUŁKIEM W WARUNKACH POŁOWYCH

I. METODY PRACY DOWÓDCY I SZTABU W CZASIE PRZYGOTOWYWANIA I PROWADZENIA DZIAŁAŃ BOJOWYCH

1. Czynniki wpływające na metody pracy dowódcy i sztabu

Metody pracy dowódcy i sztabu powinny odpowiadać konkretnej sytuacji operacyjno-taktycznej i w każdym wypadku zapewniać maksymalną skuteczność dowodzenia. Zależą one przede wszystkim od: zakresu i treści wykonywanego zadania; warunków, w jakich przygotowuje się działania bojowe (przy czym głównie od posiadanego czasu), stanu ukończenia, wyszkolenia i wyposażenia technicznego sztabu oraz zdolności organizatorskich dowódcy, szefa sztabu i innych oficerów dowództwa, zwłaszcza zaś kierowniczych osób funkcyjnych.

Duży dynamizm współczesnych działań wojennych powoduje, że praca sztabu nad nowo otrzymanym zadaniem będzie najczęściej przebiegać równolegle z pracą nad realizacją otrzymanego wcześniej zadania i zadań bieżących, wynikających z aktualnej sytuacji.

Zjawisko to przedstawia załącznik nr 2, obrazujący treść i zasadnicze przedsięwzięcia z zakresu dowodzenia. Wydaje się zatem celowe odróżnianie w pracy sztabu zadań bojowych dotyczących głębokości działania danego związku od pozostałych zadań bojowych.

Zadanie bojowe dotyczące działań danego związku na całą głębokość nazywać będziemy zadaniem całościowym, natomiast zadania stanowiące część zadania całościowego, np. dotyczące przesunięcia dywizji na rubież ataku, odpierania kontrataku nieprzyjaciela, oraz zadania wynikające z aktualnej sytuacji, np. odparcie uderzeń „kawalerii powietrznej”, likwidacja skutków uderzeń jądrowych — nazywać będziemy zadaniami cząstkowymi.

Liczba i treść zadań cząstkowych wykonywanych podczas przygotowywania nowego działania bojowego zależec będzie od tego, czy wojska toczą walkę z nieprzyjacielem, czy też znajdują się poza strefą bezpośredniego starcia, a także od charakteru działań nieprzyjaciela i jego aktywności bojowej (uderzenia bronią jądrową, lotniczą, działania związków powietrznodesantowych, pancernych i zmechanizowanych). Im silniejsze będzie oddziaływanie przeciwnika na wojska przygotowujące się do nowych działań, tym więcej czasu dowódca i sztab będą zmuszeni przeznaczyć na wykonanie zadań cząstkowych.

Przygotowywanie nowego działania bojowego jednocześnie z wykonywaniem zadań cząstkowych działania aktualnego rodzi potrzebę takiego podziału i organizacji pracy dowództwa dywizji, które przy zachowaniu centralizacji dowodzenia zapewnia realizowanie wszystkich przedsięwzięć jak najlepiej i w jak najkrótszym czasie.

Zdobyte przez kadrę naukowo-dydaktyczną ASG doświadczenia wskazują, że na szczeblu dywizji można to osiągnąć wówczas, gdy:

— dowódca wraz z szefem sztabu i innymi kierowniczymi osobami funkcyjnymi skoncentruje się na rozwiązywaniu głównych problemów: powzięciu decyzji i postawieniu podwładnym najważniejszych i najpilniejszych zadań bojowych oraz na kierowaniu działaniami w przełomowych momentach;

— pozostali oficerowie na podstawie decyzji dowódcy i wytycznych przełożonych wykonują zadania w dwóch ściśle ze sobą współpracujących grupach. Do obowiązków grupy pierwszej należy planowanie działania bojowego, zbieranie, opracowywanie i przekazywanie informacji o wojskach własnych oraz bieżące dowodzenie; grupa druga zajmuje się zbieraniem i przekazywaniem informacji o przeciwniku.

W sztabie dywizji funkcję głównego ośrodka planowania, zbierania i przekazywania informacji oraz bieżącego dowodzenia spełniają wyznaczeni oficerowie wydziału operacyjnego, a w zakresie zbierania i przekazywania informacji o przeciwniku oraz planowania rozpoznania — wydział rozpoznawczy. Przedstawiony podział pracy stwarza warunki do równoległego rozwiązywania przez dowódcę i sztab kilku zadań w ograniczonym czasie.

Metoda pracy dowódcy i sztabu będzie również zależała od treści, stopnia detalizacji i formy otrzymanego zadania bojowego. Inne będą problemy i warunki rozwiązywania zadań podczas przygotowywania natarcia z marszu, natarcia z rejonów położonych w bezpośredniej styczności z nieprzyjacielem, obrony, a inne np. podczas organizowania marszu. Inaczej przebiegać będzie praca w wypadku, gdy przełożony przekaze zadanie bojowe w formie mapy-rozkazu, określając szczegółowo sposób jego wykonania, niż w wypadku, gdy w zadaniu bojowym zostanie sformułowany tylko cel (zamiar) działań i podwładny będzie miał dużą swobodę decydowania o sposobach jego osiągnięcia.

Na warunki przygotowania działań bojowych składają się przede wszystkim: posiadany czas, stopień zaangażowania wojsk własnych w walkę z nieprzyjacielem, wykorzystywane środki rażenia, pogoda, pora roku, doby itp. Ponadto decydujący wpływ na metodę pracy dowódcy i sztabu będzie wywierać ilość czasu, jakim się dysponuje na przygotowanie działań bojowych oraz na równoległe wykonywanie zadań cząstkowych.

2. Metody pracy dowódcy i sztabu

Ze względu na znaczne różnice w ilości czasu posiadanego na przygotowanie działań bojowych należałoby wyróżnić trzy metody (modele) pracy dowódcy i sztabu:

- kolejnego planowania;
- równoległego planowania;
- metodę dyrektywną.

a) **Metodę kolejnego planowania** stosuje się z zasady podczas planowania operacji w czasie pokoju, a także wówczas, gdy czas pozwala na powzięcie decyzji i szczegółowe zaplanowanie działań, a następnie przekazanie zadań bojowych i realizację zespołu przedsięwzięć organizacyjnych, zanim wojska przystąpią do wykonywania zadań. Jest to znana metoda pracy oparta na doświadczeniach z okresu drugiej wojny światowej i dlatego nie będziemy jej omawiać. Doświadczenie uczy, że obecnie na przygotowanie tą metodą natarcia dywizji i operacji zaczepnej armii potrzeba od kilku do kilkunastu dni. Metodę kolejnego planowania przedstawiono w załączniku nr 3.

b) **Metodę równoległego planowania** stosuje się wówczas, gdy ze względu na ograniczony czas (w dywizji — kilka godzin, a w armii — kilkanaście) dowódca i sztab są zmuszeni przekazać zadania przed szczegółowym zaplanowaniem działań bojowych.

Zastosowanie przez dowódcę i sztab tej metody powinno stworzyć warunki do równoczesnej pracy nad przygotowaniem działań bojowych na kilku szczeblach dowodzenia, zapewniając jednocześnie dowódcom niezbędny czas na powzięcie trafnej decyzji. (Ideowy model pracy dowódcy i sztabu w ograniczonym czasie przedstawiono w załączniku nr 4).

Warunkiem wstępnym powzięcia decyzji w możliwie najkrótszym czasie jest systematyczne zbieranie i studiowanie informacji sytuacyjnych oraz przygotowywanie danych niezbędnych dowódcy do powzięcia decyzji na podstawie przewidywań. W każdej sytuacji oficerowie sztabu zobowiązani są dostarczyć dowódcy aktualne dane o możliwościach bojowych wojsk własnych i przeciwnika, o tych środkach rażenia i zgrupowaniach jego wojsk i wojsk własnych, których użycie może doprowadzić w krótkim czasie do radykalnej zmiany sytuacji. W praktyce osiąga się to dzięki ciągłości zbierania danych do decyzji dowódcy, wrysowywaniu najważniejszych z nich na jego mapę roboczą i aktualizowaniu obiektów uderzeń jądrowych, stanu i gotowości rakiet i lotnictwa oraz stosunku sił w sformalizowanych tabelach legendy mapy roboczej dowódcy.

W pracy dowódcy i sztabu metodą równoległego planowania wyróżnia się kilka faz, po których następuje przekazanie określonej informacji i zadań podwładnym.

Treścią pierwszej fazy pracy jest konkretyzacja zebranych informacji odpowiednio do zadań wynikających z treści zarządzenia wstępnego przełożonego. Na podstawie tych informacji dowódca dokonuje wstępnej oceny sytuacji oraz daje wytyczne i wydaje zarządzenia do zebrania i przygotowania nowych danych, zorganizowania dodatkowego rozpoznania, odtwarzania gotowości bojowej, materiałowego i technicznego zabezpieczenia działań, przygotowania niektórych oddziałów do desantowania itp. Sztab w tym czasie przygotowuje mapy robocze i wrysowuje na nie dane niezbędne dowódcy do powzięcia decyzji i inne informacje potrzebne do wykonywania obowiązków funkcyjnych. Dane o sytuacji,

które mogą mieć istotny wpływ na powzięcie decyzji, oficerowie sztabu meldują dowódcy natychmiast.¹⁾

Wykonanie tych czynności — na podstawie przewidywań i zarządzenia wstępnego przełożonego — pozwoli skrócić czas wypracowywania decyzji, planowania i realizacji wielu przedsięwzięć organizacyjnych jeszcze przed otrzymaniem zadania bojowego.

W drugiej fazie pracy dowódca i oficerowie sztabu zapoznają się z zadaniem bojowym i wrysowują je na mapy robocze w zakresie niezbędnym do wykonywania obowiązków funkcyjnych. Dowódca najczęściej wspólnie z szefem sztabu analizuje otrzymane zadanie, dokonuje kalkulacji czasu i skróconej oceny sytuacji. W oparciu o wyciągnięte na tej podstawie wnioski formułuje wytyczne dla sztabu dotyczące przygotowania dodatkowych danych do decyzji i przekazania podwładnym zarządzeń wstępnych. Na podstawie tych wytycznych sztab konkretyzuje uprzednio zebrane dane do decyzji i przekazuje zarządzenia wstępne podwładnym.

Następuje trzecia faza pracy, w której dowódca dokonuje oceny sytuacji, formułuje i opracowuje decyzję na mapie roboczej i po zameldowaniu jej przełożonemu przekazuje wykonawcom w formie krótkich zarządzeń bojowych. Wraz z zarządzeniami bojowymi przekazuje się związane wytyczne do współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych na najbliższy ich etap.

W czasie oceny położenia dowódca wysłuchuje krótkich meldunków tych kierowniczych osób funkcyjnych, których informacje są mu niezbędne do powzięcia decyzji. Meldunki te mogą mieć formę odpowiedzi na pytania dowódcy. W tej fazie pracy kierownicze osoby funkcyjne precyzują dane do decyzji i meldują je dowódcy, opracowują i przekazują zarządzenia bojowe oraz wytyczne do współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych.

Następuje kolejna faza pracy — szczegółowe planowanie działań bojowych i precyzowanie zadań bojowych. W tej fazie pracy dowódca i szef sztabu dają wytyczne do planowania działań bojowych i zatwierdzają opracowane plany wykorzystania rodzajów wojsk i służb oraz plany zabezpieczenia działań bojowych. Oficerowie sztabu opracowują plany, rozkazy i przedstawiają je dowódcy do zatwierdzenia i podpisu. Następnie dowódca i wyznaczone przez niego kierownicze osoby funkcyjne przeważnie udają się do podwładnych, aby zatwierdzić ich decyzje, sprecyzować zadania bojowe, wytyczne do współdziałania i zabezpieczenia działań oraz skontrolować wykonywanie otrzymanych zadań.

Istota pracy dowódcy i sztabu metodą równoległego planowania polega więc na realizacji wszystkich możliwych przedsięwzięć, **głównie zaś na zebraniu danych niezbędnych do powzięcia decyzji jeszcze przed otrzymaniem zadania bojowego oraz wydzieleniu podwładnym maksymalnej ilości czasu na przygotowanie działań.** Osiąga się to dzięki przekazywaniu podwładnym niezbędnych informacji sytuacyjnych i zadań bo-

¹⁾ Klasyfikację informacji i mechanizm ich przekazywania przedstawiono w rozdziale II,

jowych możliwie jak najszybciej, w miarę rozwiązywania poszczególnych zagadnień planowania, co zapewnia równoległą pracę organów dowodzenia kilku szczebli.

Bardzo ważne znaczenie podczas planowania i organizowania działań bojowych w ograniczonym czasie ma skoordynowanie realizacji przedsięwzięć na poszczególnych szczeblach dowodzenia. Chodzi o to, aby praca w jednym ogniwie dowodzenia stwarzała jak najlepsze warunki działania w ogniwach pozostałych. W osiągnięciu tego celu bardzo pomocny może być ideowy model pracy dowódcy i sztabu, który przedstawiono w załączniku nr 5. Model ten po wpisaniu na osi czasu terminów realizacji poszczególnych przedsięwzięć przekształca się w zsynchronizowany na wszystkich szczeblach dowodzenia plan realizacji i kontroli zasadniczych przedsięwzięć z zakresu przygotowania działań bojowych. Warto podkreślić, że przekształcenie modelu w plan trwa kilka minut i eliminuje potrzebę odrębnego opracowywania kalendarzowego planu przygotowania działań.

c) **Metoda dyrektywna**

Metodę tę stosuje się w wypadku przygotowywania działań bojowych w skrajnie ograniczonym czasie. Zapewnia ona powzięcie uzasadnionej decyzji na podstawie aktualnie posiadanych informacji w ciągu od kilku do kilkudziesięciu minut i natychmiastowe przekazanie jej podwładnym w formie jak najbardziej zwięzłych zadań bojowych. Następnie, w miarę rozwijania decyzji (z aktywnym udziałem oficerów sztabu i podwładnych), opracowuje się szczegółowy plan działań bojowych, najczęściej już podczas wykonywania przez wojska najpilniejszych zadań cząstkowych pierwszego etapu, precyzuje się zadania, daje wytyczne do współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych. (Ideowy model pracy dowódcy i sztabu w omawianych warunkach przedstawia załącznik nr 6).

Z chwilą otrzymania nowego zadania bojowego albo w wyniku gwałtownej zmiany sytuacji (np. po uderzeniu jądrowym) dowódca sam — na podstawie posiadanych informacji lub po krótkim wyjaśnieniu niezbędnych zagadnień z szefem sztabu i niektórymi kierowniczymi osobami funkcyjnymi — podejmuje decyzję, w której określa zazwyczaj tylko cel (zamiar) działań bojowych oraz zadania bojowe do niezwłocznego wykonania.

Następnie dowódca osobiście, jak też przy pomocy kierowniczych osób funkcyjnych przekazuje zadania podwładnym w formie bardzo zwięzłych zarządzeń bojowych.²⁾

Z kolei dowódca (jeśli tego jeszcze nie uczynił) zapoznaje szefa sztabu i przebywających z nim oficerów z decyzją, informuje ich o przekazaniu zadań bojowych i daje wytyczne do planowania i dalszego organizowania działań bojowych.

Szef sztabu przekazuje (lub zarządza przekazanie) te informacje wszystkim szefom wydziałów oraz szefom rodzajów wojsk i służb, opra-

²⁾ Treść i formę zarządzeń bojowych omawia się w rozdziale IV,

cowuje plan - terminarz (w oparciu o omówiony model pracy) i na jego podstawie ustala terminy i wykonawców zadań z zakresu przygotowania działań bojowych. Oficerowie sztabu oraz szefostw rodzajów wojsk i służb przystępują do planowania, które znajduje wyraz w opracowaniu szczegółowej mapy decyzji dowódcy, planów wykorzystania rodzajów wojsk i służb oraz planów wszechstronnego zabezpieczenia działań bojowych.

Planowanie zadania długoterminowego odbywa się w ten sposób, że najpierw ustala się etapy jego wykonywania, zadania szczegółowe w poszczególnych etapach oraz terminy i kolejność ich wykonywania. Następnie — zgodnie z ustaloną według kryteriów ważności i pilności kolejnością wykonywania poszczególnych zadań — przystępuje się do szczegółowego ich planowania.

Po zaplanowaniu najpilniejszych i najważniejszych zadań oraz zaakceptowaniu ich przez dowódcę (szefa sztabu) przekazuje się je natychmiast w zwartej formie wykonawcom. Taki sposób postępowania oraz aktywny, bezpośredni udział dowódcy i szefa sztabu w planowaniu zapewniają najszybsze wykonanie nowego zadania bojowego zgodnie z zamiarem i intencją dowódcy.

Metoda dyrektywna pozwala wojskom przystąpić do wykonywania pierwszego etapu nowego zadania, zanim jeszcze zakończone zostanie planowanie pozostałych etapów. W metodzie tej świadomie zakłada się sytuację, w której **zakończenie planowania działań bojowych nastąpi już w trakcie realizacji przez wojska pierwszego lub kolejnego etapu nowego zadania bojowego.** (Kolejność i zakres realizacji przedsięwzięć przy zastosowaniu poszczególnych metod pracy przedstawiono w załączniku nr 7).

Warto podkreślić, że omówione metody nie zawsze będą występować w czystej formie. Zależnie od warunków, rozwiązania zastosowane w jednej metodzie mogą występować również w innej. Dotyczy to zwłaszcza rozwiązań właściwych dla metody pracy w warunkach skrajnie ograniczonego czasu.

W związku z tym nie można dla poszczególnych warunków ustalić jednej, optymalnej metody, przedstawione modele muszą być bowiem zawsze dostosowywane do konkretnej sytuacji operacyjno-taktycznej.

II. SPOSOBY I ŚRODKI USPRAWNIANIA OBIEGU INFORMACJI

W doskonaleniu procesu dowodzenia wielką rolę może spełnić ustalenie właściwego systemu obiegu informacji. W szczególności chodzi o opracowanie takiego systemu, który zapewniałby jak najszybsze dostarczanie kierownictwu organów dowodzenia informacji niezbędnych do sprawnego wykonywania obowiązków funkcyjnych.

Opracowanie takiego systemu wymaga **zinwentaryzowania i racjonalnej klasyfikacji informacji, ustalenia optymalnych sposobów ich zbierania, opracowywania, przetwarzania i przekazywania.** Jest to jedna z ważnych dróg usprawniania procesu dowodzenia.

1. Inwentaryzacja i klasyfikacja informacji

Z analizy procesu informacyjnego i praktycznych doświadczeń wynika, że metoda inwentaryzacji informacji może być racjonalna wówczas, gdy oparta jest na zapisie w chronologicznym porządku zdarzeń oraz czynności dowódcy i sztabu dywizji w procesie dowodzenia. Zastosowanie tej metody pozwoli jednocześnie zinwentaryzować i usystematyzować informacje w sposób mający ważne znaczenie dla praktycznej działalności dowódcy i sztabu.

Przyjmując za podstawę chronologiczną kolejność możliwych zdarzeń i procesów informacyjnych, informacje można zinwentaryzować według następujących okresów:

1. Podwyższonej gotowości bojowej.
2. Pełnej gotowości bojowej.
3. Przegrupowania do rejonów wyjściowych.
4. Planowania i prowadzenia natarcia.
5. Planowania i prowadzenia obrony.

Poszczególne informacje niezbędne w dowodzeniu mają dla dowódcy i poszczególnych oficerów sztabu różną wartość, zależną od wpływu danej informacji na przebieg działań bojowych: im większy będzie ten wpływ, tym ważniejsza będzie informacja.

Na **wartość informacji** składają się dwa elementy: stopień ważności informacji oraz czas jej aktualności.

Czas aktualności informacji jest to czas, po którego upływie reakcja na daną informację bądź nie da rezultatów, bądź też będą one mniejsze od przewidywanych.

Uwzględniając powyższe, z **punktu widzenia potrzeb operacyjno-taktycznych** informacje należałoby sklasyfikować zgodnie z następującymi kryteriami:

1. Stopnia ważności informacji.
2. Stopnia pilności, czyli czasu, w którym informacja powinna dotrzeć do adresata.
3. Odbiorcy (adresata) informacji.
4. Drogi przekazywania informacji od źródeł do adresata.
5. Pracochłonności opracowania informacji.

Ze względu na **stopień ważności** informacje można z kolei podzielić na:

- a) Ważne, tj. wywierające zasadniczy wpływ na decyzję dowódcy i wymagające wprowadzenia istotnych zmian do dotychczas obowiązującego planu i sposobu działań co najmniej jednego pułku lub dywizjonu rakiet taktycznych.
- b) Pozostałe, czyli takie, które nie wywierają istotnego wpływu na decyzję dowódcy dywizji.

Stopień pilności informacji skorelowany ze stopniem ważności wiąże się ściśle z czasem pełnego jej obiegu. Czas pełnego obiegu informacji jest sumą czasów trwania wszystkich operacji wykonywanych na infor-

macji od momentu jej zdobycia lub otrzymania do chwili jej przetworzenia i przekazania w formie decyzji bezpośrednio wykonawcy zadania bojowego. Czynnikiem ten ma kapitalne znaczenie w procesach informacyjnych. Poszczególne informacje wywierają bowiem wpływ na przebieg walki (bitwy) jedynie wówczas, gdy zostanie przekazana właściwemu adresatowi w czasie zapewniającym jej użytkowanie, tj. terminowe powzięcie decyzji i postawienie zadań bojowych; przy czym przekazanie informacji w krótszym czasie zapewnia warunki efektywniejszego działania w starciu z przeciwnikiem.

Olbrzymia ilość informacji przy ograniczonej pojemności środków ich przekazywania i ograniczonych możliwościach użytkowania przez odbiorców **stwarza konieczność dzielenia informacji z punktu widzenia stopnia ich pilności na:**

1. Alarmowe, czyli bardzo ważne, których czas pełnego obiegu nie powinien przekraczać kilku minut; skrócenie czasu obiegu tych informacji o sekundy, przy zachowaniu tej samej treści, wywierać będzie decydujący wpływ na przebieg działań bojowych.
2. Szczególnie pilne, czyli takie informacje, których czas obiegu na szczeblu dywizji nie przekracza 1 godziny; granice tego czasu wyznaczają termin, w którym zadanie bojowe powinno dotrzeć do dowódców oddziałów w wypadku podejmowania decyzji przez dowódcę dywizji w skrajnie ograniczonym czasie.
3. Pozostałe, czyli takie, których czas pełnego obiegu przekracza 1 godzinę.

Do informacji alarmowych należy zaliczyć: wiadomości o broni jądrowej i środkach jej przenoszenia, o przygotowaniu nieprzyjaciela do wykonania zaskakującego uderzenia, przede wszystkim pierwszego uderzenia jądrowego; dane o nowych środkach rażenia, skutkach uderzeń jądrowych wykonanych przez przeciwnika lub wojska własne; informacje o pojawieniu się wojsk raketowych i lotnictwa w tych rejonach, w których ich poprzednio nie było; dane o przygotowaniu wojsk nieprzyjaciela do desantowania oraz wiadomości o wykryciu pododdziałów (oddziałów) szturmowych na śmigłowcach, o nagłych zmianach w sytuacji wojsk własnych i sąsiadów, o skażeniu terenu, stanie pogody i przeszkód wodnych; informacje o nowym zadaniu bojowym i decyzjach podwładnych, utracie zdolności bojowej oddziałów, naruszaniu współdziałania, łączności itp. W skład tej grupy informacji wchodzi także sygnały i komendy dotyczące dowodzenia wojskami raketowymi oraz sygnały powiadamiania o przeciwniku powietrznym, zagrożeniu jądrowym itp.

Do informacji szczególnie pilnych należy zaliczyć: meldunki i zarządzenia o gotowości bojowej i zabezpieczeniu działań wojsk raketowych; meldunki o możliwości wejścia do walki nowych oddziałów nieprzyjaciela w ciągu najbliższej godziny; zarządzenia bojowe dotyczące wykonania zadań w skrajnie ograniczonym czasie itp.

Adresatem informacji jest osoba funkcyjna (lub organ dowodzenia), dla której informacja jest przeznaczona (dowódca, szef sztabu, wydziału

operacyjnego, szef wojsk raketowych i artylerii itp.). Często ta sama informacja potrzebna jest kilku adresatom, np. informacja o wykrytej baterii rakiet taktycznych nieprzyjaciela potrzebna jest dowódcy dywizji, szefowi sztabu, szefom wydziałów rozpoznawczego i operacyjnego oraz szefowi artylerii. Ponieważ jednak tylko dowódca dywizji ma prawo powziąć decyzję o zniszczeniu wykrytej baterii, do niego informacja ta powinna dotrzeć najszybciej. Adresatów, dla których informacja ma największą wartość w procesie dowodzenia, nazywać będziemy adresatami głównymi, adresatów pozostałych — adresatami drugorzędnymi. Podział adresatów na głównych i drugorzędnych umożliwia skrócenie czasu obiegu informacji. Można to osiągnąć przez bezpośrednie przekazywanie informacji od źródła do głównego adresata — z pominięciem ogniw pośrednich — oraz poprzez przekazywanie informacji w pierwszej kolejności głównemu adresatowi.

Droga przekazywania informacji może być bezpośrednia lub pośrednia. Bezpośrednie przekazywanie informacji polega na przekazywaniu jej ze źródła informacji głównemu adresatowi z pominięciem ogniw pośrednich. Sposób ten zapewnia najszybsze przekazanie informacji. Należałoby zorganizować taki system przekazywania informacji, w którym przynajmniej informacje alarmowe byłyby przekazywane bezpośrednio głównym adresatom.

Pracochłonność opracowania informacji jest to ilość pracy oficerów i środków technicznych mierzona w jednostkach czasu zużytkowanego na opracowanie danej informacji.

Zinwentaryzowanie informacji niezbędnych w procesie dowodzenia na szczeblu dywizji, usystematyzowanie i sklasyfikowanie ich zgodnie z omówionymi zasadami stanowi punkt wyjścia i niezbędny warunek do opracowania optymalnego modelu obiegu informacji.

Model ten wymaga permanentnego doskonalenia i aktualizowania. W przyszłości może stanowić podstawę do opracowania zautomatyzowanego systemu obiegu informacji.

Formę, w której można wyrazić zinwentaryzowane i sklasyfikowane informacje, przedstawiono w załączniku nr 8, a model obiegu informacji, z uwzględnieniem stopnia ich ważności i pilności — w załączniku nr 9.

Inwentaryzacja i właściwa klasyfikacja informacji pozwala na stosowanie w praktyce właściwej selekcji i zasad zwiększających operatywność zbierania i obiegu informacji. Zasady te można sformułować następująco:

- a) główny wysiłek oficera sztabu i pododdziałów rozpoznawczych powinien być skoncentrowany na zdobywaniu (zbieraniu) i przekazywaniu informacji o najwyższym stopniu wartości, a więc informacji alarmowych i szczególnie pilnych;
- b) w pierwszej kolejności i najszybciej należy przekazywać informacje alarmowe, a następnie — szczególnie pilne, a dopiero później — pozostałe;
- c) informacje alarmowe przekazuje się natychmiast, z pominięciem ogniw pośrednich; gdy informacja dotyczy kilku adresatów, powinna być zapewniona równoległość jej przekazywania;

- d) forma i sposób przekazania informacji głównemu adresatowi powinny zapewnić jej wiarygodność i jak najszybsze otrzymanie przez adresata;
- e) selekcji informacji dokonuje się w każdym źródle informacji; w pierwotnym źródle informacji dokonuje się selekcji głównie z punktu widzenia stopnia jej ważności i pilności; szczegółowej selekcji pod kątem widzenia potrzeb dowodzenia dokonują zasadnicze osoby funkcyjne dowództwa dywizji.

2. Zbieranie (zdobywanie) informacji sytuacyjnych (danych o sytuacji)

Wszystkie informacje dotyczące sytuacji nazywać będziemy informacjami sytuacyjnymi lub danymi o sytuacji, a rozkazy, zarządzenia, komendy i sygnały przekazywane podwładnym — informacjami decyzyjnymi.

Pracę nad przygotowaniem danych o sytuacji organizuje się w myśl wytycznych dowódcy i szefa sztabu dywizji. Zgodnie z tymi wytycznymi oraz na podstawie znajomości zamiaru dowódcy i sytuacji, a także z własnej inicjatywy, każdy oficer sztabu przygotowuje dowódcy dane zgodnie z profilem swej pracy.

W oparciu o znajomość charakteru działań bojowych i wytyczne przełożonego sztabu dywizji jeszcze w okresie pokoju powinien zebrać i opracować te dane o sytuacji, które mogą być niezbędne dowódcy w procesie dowodzenia wojskami podczas działań bojowych. Informacje te przedstawione na mapach z odpowiednią legendą powinny być ciągle aktualizowane i precyzowane odpowiednio do przewidywanych zadań bojowych. Stanowiłyby one swoisty „bank informacji”, które uzupełniałoby się później głównie danymi o sytuacji niezbędnymi dowódcy do powzięcia decyzji i postawienia zadania bojowego. Obecnie niektóre sztaby, zwłaszcza okręgów wojskowych, realizują omówioną zasadę w działalności praktycznej. Chodzi jednak o to, aby zbieranie i opracowywanie danych o sytuacji w okresie pokoju ująć w wyższe ramy organizacyjne, **ażeby realizować je według jednego centralnego planu. Umożliwi to pełniejsze zebranie niezbędnych danych o sytuacji dla wszystkich dowódców przy mniejszym nakładzie sił i środków.**

Zasada zbierania i opracowywania danych na podstawie przewidywań powinna być oczywiście szeroko stosowana także w toku działań bojowych.

Po otrzymaniu nowego zadania bojowego dowódca, szef sztabu dywizji i inne osoby funkcyjne ustalają, jakie informacje należy dodatkowo zdobyć, i koncentrują wysiłek na zrealizowaniu tego przedsięwzięcia w jak najkrótszym czasie.

Na sprawność zbierania danych o sytuacji istotny wpływ wywiera właściwa organizacja pracy. Nie pomniejszając znaczenia inicjatywy w zbieraniu informacji, zgodnie z ustalonymi obowiązkami funkcyjnymi dowódca lub szef sztabu dywizji w każdej konkretnej sytuacji powinien ustalić, na zdobyciu jakich informacji oficerowie sztabu powinni skupić

wysiłek. Ponadto w miarę możliwości należy angażować tych samych oficerów sztabu do zbierania danych i przekazywania zadań tym samym wykonawcom. Na przykład do zbierania danych o położeniu i przekazywania zadań bojowych pułkom nie w trybie alarmowym celowo jest wyznaczać zastępcę dowódcy dywizji ds. liniowych i stale tych samych dwóch-trzech oficerów wydziału operacyjnego, a do wymiany informacji wewnątrz sztabu i z sąsiadami — innych oficerów tego wydziału. Oczywiście stosowanie tej zasady w dywizji i na niższych szczeblach dowodzenia nie może być regułą. Obowiązuje bowiem zasada zamienności funkcji, zgodnie z którą każdy oficer sztabu powinien być zdolny do wykonania dowolnego zadania nie tylko w reprezentowanej przez siebie, lecz również w innej specjalności.

3. Opracowywanie danych o sytuacji

Opracowywanie danych o sytuacji obejmuje ich selekcję, weryfikację, uogólnienie i obrazowanie.³⁾ W procesie opracowywania zabiegi te przeplatają się wzajemnie i wykonuje się je równolegle. Ze względów metodologicznych czynności wchodzące w zakres opracowywania danych o sytuacji zostaną omówione oddzielnie.

Selekcja informacji polega na wybraniu z posiadanego zbioru informacyjnego — przyjmując ściśle określone kryterium — potrzebnych danych o sytuacji i jednocześnie ustaleniu ich adresata. Na polu walki przedmiotem selekcji są przede wszystkim informacje alarmowe i szczególnie pilne. Przy obecnych środkach dowodzenia, po zakwalifikowaniu informacji jako alarmowych, zazwyczaj najpierw się je przekazuje, a następnie „obrazuje” na mapie roboczej lub w notatniku pracy. W podobny sposób można postępować podczas opracowywania niewielkiego zbioru tych informacji szczególnie pilnych, które powinny być przekazane dowódcy jak najszybciej. Jednakże nie zawsze będzie możliwe zastosowanie tego sposobu, na przykład w sytuacji, gdy prawie jednocześnie napłynie duża ilość informacji alarmowych i zachodzi obawa ich zniekształcenia lub pominięcia. W tym wypadku lepiej jest otrzymaną informację utrwalić na mapie lub wpisać do zeszytu pracy przed jej przekazaniem.

Ponadto informacje alarmowe nie zawsze będą na tyle oczywiste i pełne, by można je było natychmiast wyróżnić spośród całego zbioru danych o sytuacji. Często dopiero ocena szeregu informacji otrzymywanych z różnych źródeł i ich porównanie lub weryfikacja pozwolą na ustalenie danych alarmowych i szczególnie pilnych. Pozostałe informacje najpierw wrysowuje się na mapę roboczą, wpisuje do zawczasu opracowanych blankietów legendy lub rejestruje w innych dokumentach. Równolegle z obrazowaniem sytuacji na mapie roboczej dokonuje się dalszej selekcji informacji — z uwzględnieniem adresata, wstępnej weryfikacji i uogólnienia.

³⁾ Przez obrazowanie danych o sytuacji rozumie się przedstawienie jej w postaci pisemnej, tabelarycznej lub graficznej.

Weryfikacja informacji polega na ustaleniu stopnia jej wiarygodności. Do oficerów sztabu dywizji często napływać będą informacje wątpliwe i fragmentaryczne. Informacje wątpliwe wymagają potwierdzenia lub uzupełnienia na podstawie innych źródeł. Należy zawsze dążyć do opracowania i przekazania dowódcy dywizji informacji wiarygodnych. Gdy ze względu na konkretną sytuację jest to niemożliwe, wówczas z informacji wiarygodnych należy wyraźnie wyróżnić te, które są prawdopodobne lub wątpliwe.

Uogólnienie informacji polega na scalaniu fragmentarycznych informacji sytuacyjnych — przy jednoczesnej redukcji wszelkich szczegółów zbędnych adresatowi (dowódcy dywizji, szefowi sztabu lub szefom wydziałów i rodzajów wojsk i służb) — i doprowadzeniu posiadanego zbioru informacji do takiego stanu, który pozwala dokonać oceny sytuacji w jak najkrótszym czasie i powziąć na ich podstawie uzasadnioną decyzję. W trakcie tej czynności od razu odrzuca się informacje, które się powtarzają i które są zbyteczne z punktu widzenia wykonywania obowiązków funkcyjnych.

Stopień uogólnienia danych i ich opracowania zależy od tego, jakiemu celowi mają one służyć i w jakim czasie należy przekazać je adresatowi. Jeżeli mają być pomocne przy dokonywaniu dokładnej oceny, z uwzględnieniem każdego detalu, to powinny być bardzo szczegółowe. Natomiast dowódcy dywizji podejmującemu decyzję potrzebne są informacje mniej szczegółowe. Przykład uogólnionych danych o nieprzyjacielu niezbędnych dowódcy do podjęcia decyzji przedstawiono w załączniku nr 10 (Mapa robocza dowódcy 7 DZ). Identycznie uogólnione dane o nieprzyjacielu wrysowuje się na mapę roboczą szefa sztabu, zastępcy dowódcy ds. liniowych i szefa wydziału operacyjnego. Podobnie należy postępować w procesie uogólniania danych o wojskach własnych i innych elementach sytuacji.

Określenie stopnia uogólnienia danych o sytuacji ma istotne znaczenie w procesie obiegu informacji. Zbędne szczegóły wydłużają czas przekazywania i zrozumienia informacji przez jej odbiorców, utrudniają wybranie spośród wielkiej ilości informacji tych, które mają decydujący wpływ na jak najszybsze powzięcie decyzji. Z tego względu doskonalenie metod i środków uogólniania danych o sytuacji ma istotne znaczenie w pracy nad przyspieszeniem obiegu informacji.

Zobrazowanie informacji operacyjno-taktycznych polega na wrysowaniu ich na mapy robocze lub przedstawieniu w postaci pisemnej i tabelarycznej w innych dokumentach, głównie w notatnikach pracy.

Mapy robocze stanowią na szczeblach taktycznych najważniejszy i najdoskonalszy, a w wielu wypadkach jedyny dokument dowodzenia wojskami. Właściwe opracowanie i prowadzenie map roboczych z odpowiednią legendą stwarza możliwość realizacji wszystkich zadań w zakresie dowodzenia wojskami bez konieczności opracowywania innych dokumentów graficznych. Pozwala ponadto zmniejszyć liczbę dokumentów, skraca czas opracowania danych do decyzji, planowania działań i usprawnia dowodzenie.

Ograniczając liczbę znaków nanoszonych na mapy robocze do niezbędnego minimum można obecnie bardzo szybko zobrazować informacje operacyjno-taktyczne potrzebne do podejmowania decyzji, planowania działań bojowych i kierowania walką. Czytelne przedstawienie informacji na mapie roboczej umożliwia operatywne ich przekazanie adresatowi oraz odczytanie i zrozumienie przez dowolnego użytkownika dokumentu.

Zastosowanie odpowiedniej metody pracy i zmniejszenie objętości informacji⁴⁾ przez wyrażenie ich odpowiednią liczbą znaków przedstawionych w załączonych wzorach dokumentów pozwala zobrazować na mapach roboczych dane o sytuacji i decyzję dowódcy dotyczącą natarcia w ciągu kilkudziesięciu minut. Zdobyte w tym zakresie doświadczenia wskazują, że istnieją jeszcze możliwości dalszego skracania czasu.

Właściwe opracowanie mapy roboczej w możliwie najkrótszym czasie i umiejętne jej prowadzenie — przy obecnym poziomie wyposażenia w techniczne środki dowodzenia — jest jednym z niezbędnych warunków operatywnego i ciągłego dowodzenia wojskami. Jest też istotnym probierzem kultury sztabowej.

Wartość wszelkich dokumentów, w tym również map, mierzy się ich przydatnością w procesie dowodzenia.

Mapa stanowi jeden ze środków dowodzenia. Map, które nie spełniają tej funkcji, nie należy opracowywać.

Podstawowymi kryteriami wartości użytkowej map roboczych są: ilość czasu potrzebna na ich opracowanie, odczytanie i zrozumienie zobrazowanej na nich informacji, ilość informacji niezbędnych użytkownikowi do sprawnego wykonywania jego funkcji w danym czasie, wiarygodność, zwięzłość, jasność i tajność przedstawionych informacji.

Wartość użytkowa mapy roboczej jest tym większa, im mniej zużywa się czasu na jej opracowanie, odczytanie i zrozumienie tych informacji, które są niezbędne dowódcy (oficerowi sztabu) do wykonywania obowiązków funkcyjnych w okresie organizowania lub prowadzenia działań bojowych.

Skrócenie czasu na opracowanie map roboczych można osiągnąć przez: wrysowywanie na nie tylko takiej ilości informacji, która jest niezbędna użytkownikowi dokumentu w procesie dowodzenia; wyrażenie niezbędnej ilości informacji za pomocą najmniejszej liczby znaków (czyli zmniejszenie objętości informacji); stosowanie najwydajniejszych form przedstawiania informacji, np. wykorzystanie sformalizowanych, zunifikowanych blankietów legendy, urządzeń technicznych skracających czas obrazowania, opisywania informacji przedstawianych na mapie oraz środków do utrwalania i powielania informacji.

Ta sama ilość informacji może być wyrażona za pomocą mniejszej lub większej liczby znaków umownych, np. kierunek kontrataku przeciwnika i kierunek natarcia oddziału można zobrazować pojedynczą

⁴⁾ Przez „objętość informacji” rozumie się liczbę symboli umownych znaków lub grup znaków, za których pomocą wyraża się informacje. Tę samą informację można przedstawić większą lub mniejszą liczbą znaków umownych,

lub podwójną strzałką, krótszymi lub dłuższymi kreskami. Strzałki oznaczające kierunki działań, nakreślone pojedynczymi kreskami, wyrażają tę samą informację, co strzałki nakreślone podwójnymi kreskami, jednakże liczba użytych znaków umownych (objętość informacji), a także czas potrzebny na ich wrysowanie znacznie się zmniejsza. Objętość tej samej informacji można zmniejszyć także poprzez ściśle przestrzeganie zasad kreślenia znaków i skrótów. Warto zwrócić uwagę na dość rozpowszechnioną praktykę — szkodliwą z punktu widzenia operatywności pracy na mapie — niepotrzebnego opisywania szeregu znaków taktycznych, a w szczególności: dróg marszu, rubieży rozwinięcia i rubieży zadań bojowych.

Z zagadnieniem ilości i objętości informacji wrysowanej na mapę wiąże się ściśle treść i sposób opracowywania legendy, a więc tej informacji, którą trudno przedstawić graficznie. Z uwagi na rolę i przeznaczenie map roboczych oraz czas ich opracowywania należy przyjąć zasadę, że legendę wpisuje się do notatnika dowódcy (oficerów sztabu) wykorzystując do tego uprzednio opracowane sformalizowane blankiety.

Właściwie sformalizowane blankiety legendy do mapy roboczej nie tylko znacznie zmniejszają objętość informacji, lecz zapewniają możliwość jednoczesnego, równoległego opracowania treści legendy i wrysowania decyzji na mapę zarówno na postoju, jak i w ruchu (podczas przesuwania SD) w ciągu kilkunastu minut. Wykorzystanie sformalizowanych blankietów legendy skraca czas obiegu wielu ważnych informacji niezbędnych do wypracowania decyzji przez dowódcę oraz czas stawiania zadań bojowych; jest jednocześnie jednym z przedsięwzięć ułatwiających wprowadzenie zautomatyzowanego systemu dowodzenia.

Treść i ilość informacji operacyjno-taktycznych wyrażana na mapie w formie graficznej i w legendzie zależy od funkcji, jaką ich użytkownik pełni w procesie dowodzenia, oraz od przeznaczenia mapy. Treść i ilość informacji wyrażonych graficznie na mapie roboczej dowódcy dywizji przedstawiono w załączniku nr 11.

Wspominaliśmy już, że przy obecnym poziomie wyposażenia technicznego sztabów najdoskonalszą formą wyrażania informacji operacyjno-taktycznych i decyzyjnej jest forma graficzna. Istnieją jednak takie informacje, których graficzne zobrazowanie jest niemożliwe lub niecelowe. Informacje te opisuje się w legendzie mapy roboczej (mapy decyzji). Możliwą treść i formę legendy do mapy roboczej dowódcy dywizji przedstawiono w załączniku nr 12.

Wszystkie informacje obrazowane na mapach i podawane w legendzie ze względu na kolejność ich opracowywania można podzielić na pięć grup:

— dane o sytuacji niezbędne do powzięcia decyzji i planowania działań bojowych;

— informacje o decyzji dowódcy (planie użycia rodzajów wojsk i służb) podane w zakresie niezbędnym do postawienia zadań bojowych (w formie zarządzeń bojowych), przekazania zarządzeń zabezpieczenia działań bojowych i wytycznych do współdziałania;

- informacje dotyczące precyzowania decyzji i planów;
- informacje o sytuacji w toku walki i nowych decyzjach dowódcy.

Na mapach roboczych obrazuje się wszystkie grupy informacji.

Pierwszą grupę informacji stanowią informacje niezbędne do oceny położenia po otrzymaniu zadania bojowego.

Druga grupa informacji dotyczy treści otrzymanego zadania bojowego.

Trzecią grupę informacji stanowią dane o decyzji dowódcy podawane w zakresie niezbędnym do stawiania zadań bojowych (w formie zarządzeń bojowych), wydawania zarządzeń zabezpieczenia działań bojowych i wytycznych do współdziałania.

W czwartej grupie informacji obrazuje się główne problemy współdziałania wojsk i — w miarę potrzeby — zasadnicze przedsięwzięcia z zakresu zabezpieczenia działań bojowych oraz podaje sprecyzowane na podstawie dodatkowo zdobytych danych z rozpoznania i rekonesansu obiekty uderzeń jądrowych, chemicznych i lotnictwa, zadania oddziałów, artylerii i pododdziałów (oddziałów) innych rodzajów wojsk.

Piątą grupę informacji stanowią dane o położeniu wojsk własnych i przeciwnika, sytuacji promieniotwórczej i chemicznej, o terenie w najważniejszych okresach prowadzenia działań bojowych oraz o podejmowanych w tych sytuacjach decyzjach dowódcy.

Szczegółową treść poszczególnych grup informacji (wyrażonych graficznie na mapie i opisowo w legendzie) przedstawiono w opracowaniu ASG pt. „Metodyka opracowania i prowadzenia map na szczeblach taktycznych”.

Organizacja pracy w zakresie opracowywania danych o sytuacji polega na ustaleniu niezbędnych czynności, optymalnych sposobów, kolejności i terminów ich wykonania przez poszczególne osoby funkcyjne w konkretnych, nawet najbardziej skomplikowanych warunkach operacyjno-taktycznych.

Na szczeblu dywizji opracowywanie map roboczych z zasady odbywa się w warunkach ograniczonego lub skrajnie ograniczonego czasu, często jednocześnie z wykonywaniem uprzednio postawionych zadań bojowych, w ruchu, w zasięgu bezpośredniego oddziaływania zasadniczych środków rażenia przeciwnika oraz w strefach skażonych środkami promieniotwórczymi. Miejscem pracy będą wozy dowodzenia, autobusy sztabowe lub doraźnie urządzone pomieszczenia w budynkach wiejskich i osiedlowych, niekiedy rozbudowane schrony.

W organizacji opracowywania map roboczych można wyróżnić przedsięwzięcia przygotowawcze, opracowanie informacji sytuacyjnych do chwili otrzymania zadania bojowego oraz opracowanie informacji w zakresie niezbędnym do wydania zarządzeń wstępnych, postawienia zadań bojowych i wydania zarządzeń dotyczących zabezpieczenia działań bojowych oraz dania wytycznych do współdziałania; sprecyzowania zadań, zarządzeń zabezpieczenia działań bojowych i współdziałania; kierowania walką podległych wojsk.

Obecnie omówimy przedsięwzięcia przygotowawcze i opracowywanie informacji sytuacyjnych, natomiast pracę nad zobrazowaniem infor-

macji na mapie roboczej dowódcy przedstawimy w rozdziale dotyczącym doskonalenia planowania działań bojowych w dywizji.

Przedsięwzięcia przygotowawcze obejmują: przygotowanie map roboczych, urządzeń technicznych do powielania informacji oraz opracowanie (przygotowanie) zunifikowanych i sformalizowanych blankietów legendy do map roboczych.

Zawczasu i dobrze opracowane, zunifikowane i sformalizowane blankiety nie tylko skracają czas opracowania legendy, lecz pozwalają na przekazywanie informacji dowódcy i ich wymianę pomiędzy oficerami sztabu przy **użyciu minimalnej liczby słów, a także na równoległe opracowanie poszczególnych grup informacji w możliwie najkrótszym czasie.** Opracowanie blankietów polega na doborze i zakodowaniu optymalnej treści, ustaleniu formy każdej części legendy zgodnie z jej przeznaczeniem oraz na powieleniu jej w ilości zapewniającej sprawny obieg informacji pomiędzy wszystkimi osobami funkcyjnymi biorącymi udział w jej przetwarzaniu i utrwalaniu.

Po przygotowaniu sformalizowanych blankietów legendy ustala się zawczasu; kto, komu i kiedy dostarcza określoną informację potrzebną do opracowania legendy oraz którzy oficerowie będą odpowiedzialni za zebranie i opracowanie wszystkich informacji danego działu (punktu) legendy i przekazanie ich dowódcy. Np. za opracowanie punktu legendy o składzie osobowym oraz podziale sił i środków może odpowiadać starszy pomocnik szefa wydziału operacyjnego, lecz dane do tego punktu dostarczają: szef artylerii — w zakresie składu artylerii i propozycji jej podziału; szef saperów — w zakresie składu pododdziałów inżynierskich i propozycji ich podziału itp. Dokonany zawczasu stały podział zadań między oficerów sztabu, dotyczący opracowywania wszystkich informacji zawartych w zunifikowanej i sformalizowanej legendzie, umożliwi przedstawienie ich dowódcy w ciągu kilku minut od momentu otrzymania zadania bojowego bez potrzeby dawania szczegółowych wytłumaczeń w tej sprawie po otrzymaniu zadania bojowego, tj. w okresie, w którym sekundy i minuty mają istotny wpływ na efektywność i skuteczność użycia podległych sił i środków.

Za terminową realizację wszystkich przedsięwzięć przygotowawczych odpowiada w dywizji szef wydziału operacyjnego, który powierza poszczególne zadania podwładnym i oficerom wyznaczonym z innych komórek organizacyjnych. Wszystkie przedsięwzięcia przygotowawcze powinny być zakończone do momentu otrzymania zarządzenia wstępnego lub przed otrzymaniem zadania bojowego.

Opracowanie informacji sytuacyjnych do chwili otrzymania zadania bojowego polega na wstępnej ocenie i wrysowaniu informacji wymienionych w pierwszej grupie danych na mapy robocze dowódcy, szefa sztabu, szefa wydziału operacyjnego, zastępców dowódcy oraz wszystkich szefów rodzajów wojsk i służb. (Dane te zobrazowano na schemacie w załączniku nr 10).

Równoległe z opracowaniem map roboczych wpisuje się pierwszą grupę danych do sformalizowanych blankietów legendy. Za terminowe

przesłanie do wydziału operacyjnego danych do legendy dotyczących podległego rodzaju wojsk i służb odpowiadają ich szefowie, a za przekazanie wszystkich informacji dowódcy — szef wydziału operacyjnego.

Wrysowane na mapy i wpisane do legendy dane uzupełnia się sukcesywnie, w miarę zdobywania i napływu nowych informacji, aż do momentu otrzymania zadania bojowego.

Na podstawie pierwszej grupy danych i zarządzenia wstępnego dowódca i szef sztabu dywizji dokonują wstępnej oceny położenia, z której najważniejsze wnioski (np. dotyczące linii rozgraniczenia i ugrupowania przeciwnika, możliwych kierunków jego uderzeń) wrysowują na mapy robocze.

Omówiony sposób opracowywania map roboczych zapewnia znaczne skrócenie czasu wypracowania decyzji w porównaniu ze sposobami, które nie przewidują realizacji przedstawionych przedsięwzięć przed otrzymaniem zadania bojowego.

4. Przekazywanie danych o sytuacji

Dane o sytuacji, zależnie od stopnia ich ważności, przekazuje się lub melduje natychmiast po otrzymaniu, na żądanie przełożonego lub w ustalonych terminach. Informacje alarmowe przekazuje się natychmiast po ich otrzymaniu, poza wszelką kolejnością i w miarę możliwości bezpośrednio od pierwotnego źródła do dowódcy dywizji. Informacje szczególnie pilne, zależnie od czasu, w którym powinny dotrzeć do głównego adresata, melduje się zaraz po przekazaniu informacji alarmowych bezpośrednio dowódcy dywizji lub innemu głównemu adresatowi, albo po ich krótkim opracowaniu — bezpośrednio przełożonemu. Pozostałe informacje, po ich opracowaniu, melduje się przełożonym na żądanie lub w ustalonym terminie.

W celu usprawnienia przekazywania tych ostatnich danych o sytuacji sztab dywizji powinien określić częstotliwość, terminy i kolejność ich meldowania przez podwładnych. Np. można ustalić, że dwa pułki meldują dane o sytuacji w sieci szefa sztabu i współdziałania od 5 do 12 minuty po każdej godzinie, natomiast pozostałe pułki — od 13 do 20 minuty. W sytuacjach dynamicznych częstotliwość ta może być zwiększona, a w sytuacjach ustabilizowanych — zmniejszona. W tym samym czasie szefowie rodzajów wojsk i służb powinni otrzymać meldunki od podległych im oddziałów i pododdziałów. Przy takiej organizacji pracy przyspiesza się około 2—3 razy przekazywanie informacji, a jednocześnie zapewnia warunki do bardziej rytmicznej i wydajnej pracy oficerów sztabu dywizji i pułków, ponieważ nie przerywa się im co chwilę rozpoczętej pracy, jak to ma zwykle miejsce podczas „żywiołowego” meldowania danych o sytuacji.

Sposoby i formy meldowania danych o sytuacji powinny być dostosowane do konkretnych warunków działań bojowych i wyposażenia w techniczne środki dowodzenia.

Jak uczy doświadczenie zdobyte na ćwiczeniach, największą sprawność przekazywania i meldowania danych o sytuacji można osiągnąć stosując różne sposoby i formy ich przekazywania. Do najważniejszych z nich można zaliczyć: styczność osobistą meldującego z przełożonym lub innym odbiorcą informacji, przekazywanie przez techniczne środki łączności, przesłanie dokumentów oraz sygnały dźwiękowe i wzrokowe.

Dane o sytuacji można przedstawić w formie ustnej, graficznej, pisemnej lub sygnałów. Każda z tych form ma zarówno strony dodatnie, jak i ujemne.

Forma ustna umożliwia stosunkowo szybkie przekazywanie informacji i zrozumienie jej przez adresata. Zaletą tej formy jest m.in. możliwość natychmiastowego sprawdzenia i wyjaśnienia ewentualnych wątpliwości. Przekazanie dużej ilości informacji wymaga jednak więcej czasu niż przy zastosowaniu np. formy graficznej lub tabelarycznej.

Forma graficzna umożliwia najszybsze i obrazowe przedstawienie dużej ilości danych o sytuacji oraz odczytanie i zrozumienie ich przez odbiorcę w bardzo krótkim czasie. Wyposażenie sztabów w środki telekopiowe, fototelegraficzne, telewizyjne i urządzenia fotograficzne pozwoliłoby na znacznie szersze zastosowanie tej formy. Ponadto przekazanie informacji w formie graficznej na mapie roboczej lub opracowanej fotografii skraca znacznie czas potrzebny wykonawcom na planowanie działań bojowych.

Forma pisemna przedstawiania informacji ma tę zaletę, że umożliwia utrwalenie dowolnej treści za pomocą powszechnie dostępnych i stosowanych technicznych środków dowodzenia. Opracowanie danych o sytuacji w formie pisemnych dokumentów pozwala w dowolnym czasie odtworzyć ich treść. Stosowanie dotychczasowej „klasycznej” formy pisemnej wymaga jednak bardzo dużo czasu. Skrócenie czasu na opracowanie informacji pisemnych można osiągnąć przez wykorzystanie:

- radiostacji zapewniających telegraficzną łączność dalekopisową;
- dyktafonów;
- sformalizowanych i zunifikowanych blankietów meldunków.

Czas przekazywania informacji można także skrócić przez zastosowanie zunifikowanych tabel informacji. Przykładową formę takich tabel, które powinni posiadać: dowódca dywizji, szef sztabu, zastępca dowódcy dywizji do spraw liniowych i szef wydziału operacyjnego, przedstawiono w załącznikach nr 13, 14, 15, a sformalizowane blankiety zarządzeń i meldunków — w załącznikach nr 16, 17, 18, 19.

Stosowanie zunifikowanych blankietów skraca około 2—3 razy czas opracowania i dostarczenia informacji adresatowi, pozwala na przekazywanie ich przez techniczne środki łączności w ruchu i na postoju. Skracanie czasu rozmowy za pomocą tych środków ma obecnie — ze względu na rozwój elektronicznych środków rozpoznania i masowe wprowadzanie rakiet kierowanych na źródło fal elektromagnetycznych — zasadnicze znaczenie również w aspekcie zapewnienia dużej żywotności punktów dowodzenia.

III. DOSKONALENIE PLANOWANIA DZIAŁAŃ BOJOWYCH DYWIZJI

1. Cechy dobrego planu działań bojowych

Planowanie działań bojowych — to celowa i przede wszystkim twórcza działalność dowódcy dywizji, oficerów sztabu i szefów rodzajów wojsk i służb, polegająca na określeniu sposobu, kolejności i czasu wykorzystania oddziałów (pododdziałów) i środków walki zgodnie z otrzymanym zadaniem bojowym i warunkami sytuacji operacyjno-taktycznej.

Planowanie działań bojowych obejmuje powzięcie decyzji, ustalenie zadań dla oddziałów i środków walki oraz sposobów, kolejności i terminów ich wykonania, sposobów współdziałania, wszechstronnego zabezpieczenia działań bojowych, działalności partyjno-politycznej i dowodzenia.

Aczkolwiek planowanie działań bojowych rozpoczyna się w zasadzie od momentu otrzymania zadania bojowego, to ze względu na ciągłość procesów informacyjnych, o których mówiliśmy w poprzednim rozdziale, celowo jest włączyć w jego zakres także przygotowanie danych do decyzji dowódcy. Stanowią one bowiem punkt wyjścia i niezbędny warunek szybkiego i sprawnego planowania.

Planowania działań i opracowywania planu nie należy utożsamiać — jak to się niekiedy czyni — z opracowywaniem dokumentów, w których znajduje odbicie zaakceptowany przez dowódcę plan działań bojowych. Ponadto warto podkreślić, że decyzja dowódcy dywizji stanowi podstawę planu. Stąd wniosek, że jakość decyzji i terminowość jej powzięcia wywierają zasadniczy wpływ na jakość planu działań bojowych.

Plan działań bojowych — to decyzja dowódcy dywizji i uzupełniająca ją plany: współdziałania, wykorzystania rodzajów wojsk i służb, wszechstronnego zabezpieczenia działań bojowych (w tym także tyłowego), działalności partyjno-politycznej, rozmieszczenia, przesuwania i ochrony SD oraz służby porządkowo-ochronnej.

Plan działań bojowych dywizji powinien być celowy, terminowy, całokształtowy, jednolity, zgodny wewnętrznie, plastyczny i komunikatywny.

Celowość planu wyraża się w tym, że powinien on określać takie sposoby wykorzystania oddziałów i środków rażenia oraz takie przedsięwzięcia, których realizacja zapewni osiągnięcie celu postawionego przez przełożonego w zadaniu bojowym. Dlatego zrozumienie celu działań bojowych stanowi niezbędną podstawę właściwego planowania.

Celowi określoneemu przez przełożonego w całościowym zadaniu bojowym (np. w zadaniu natarcia planowanym na cały dzień walki) podporządkowuje się cele cząstkowych zadań bojowych (np. przełamania obrony nieprzyjaciela, odparcia kontrataku) oraz cele określone w konkretnych zadaniach bojowych dla oddziałów i pododdziałów.

Terminowość planu polega na zakończeniu planowania w czasie, który umożliwi wprowadzenie go w życie przez wykonawców. Ta cecha planu ma szczególne znaczenie we współczesnych działaniach bojowych.

Całokształtowość planu oznacza, że powinien on uwzględniać wszystkie niezbędne przedsięwzięcia przewidziane dla wszystkich podległych, przydzielonych i wspierających oddziałów, na całą głębokość zadania.

Planując działania bojowe trzeba mieć ich pełny obraz, ponieważ tylko wtedy można właściwie określić etapy działania (zadania cząstkowe) i sposób wykorzystania posiadanych sił i środków na całą głębokość zadania bojowego.

Jak już wspomnieliśmy wyżej, cząstkowe zadania bojowe, sprecyzowane na podstawie doraźnie podejmowanych decyzji, muszą być podporządkowane celowi określonemu w całościowym zadaniu bojowym.

Jednolitość planowania jest nową cechą tego procesu, wynikającą z charakteru współczesnej walki, w której mogą być stosowane albo wyłącznie tradycyjne środki walki, albo broń jądrowa i wszystkie inne środki rażenia.

Podczas planowania operacji zarówno w okresie pokoju, jak i w toku działań prowadzonych konwencjonalnymi środkami rażenia — uwzględniając niemożliwość ustalenia terminu rozpoczęcia działań z zastosowaniem broni masowego rażenia — **wyłania się obiektywna konieczność jednolitego planowania działań bojowych zarówno z użyciem, jak i bez użycia broni jądrowej.** Planowanie to powinno stać się zasadą. Jednolite planowanie polega na jednoczesnym, równoległym podejmowaniu decyzji oraz ustalaniu sposobów działania podległych oddziałów i wykorzystania posiadanych środków zarówno w warunkach zagrożenia bronią jądrową, jak i stosowania tej broni.

Jednolite planowanie z konieczności zwiększa zakres pracy dowódcy i sztabu dywizji. Jest jednak niezbędnym warunkiem zapewnienia przewagi nad nieprzyjacielem w wypadku przejścia od działań z wykorzystaniem środków konwencjonalnych do działań z użyciem broni jądrowej. Dlatego nie można rezygnować z tego przedsięwzięcia, lecz trzeba poszukiwać dróg i sposobów sprawnej jego realizacji w możliwie jak najkrótszym czasie. Do zagadnienia tego powrócimy jeszcze w dalszej części materiału.

Zgodność wewnętrzna i prostota planu oznacza postawienie oddziałom (pododdziałom) wykonalnych zadań oraz ustalenie takiej kolejności ich wykonywania, aby w konkretnej sytuacji uzupełniały się wzajemnie, stanowiły harmonijną całość i dzięki temu mogły osiągnąć cel w możliwie najkrótszym czasie, ponosząc jak najmniejsze straty.

Zgodność wewnętrzna jednolitego planu powinna zapewnić przyjęcie takiego ugrupowania bojowego dywizji, które stwarza jak najlepsze warunki, bez jakichkolwiek kolizji, realizowania zadań bojowych zarówno bez stosowania broni jądrowej, jak i w warunkach jej użycia.

Plastyczność lub giętkość planu działań bojowych polega na możliwości dostosowania jego fragmentów do konkretnej sytuacji bojowej bez konieczności zmiany całego planu.

Plastyczność planu działań bojowych dywizji znajduje wyraz w jednolitości planowania działań bez stosowania broni jądrowej i z użyciem

tej broni. Ze względu na szybkość i gwałtowność zmian w sytuacji na współczesnym polu walki każdy plan działań bojowych powinna cechować szczególnie duża plastyczność. Znajduje ona praktyczny wyraz w przewidywaniu — oprócz zasadniczego — kilku dodatkowych wariantów działania. Np. organizując obronę i zakładając możliwość wykonania przez nieprzyjaciela głównego uderzenia na jednym kierunku, należy także przewidzieć działanie wojsk, gdy nieprzyjaciel uderzy na kierunku uznanym za drugorzędny.

Plastyczność planu wiąże się ściśle ze stopniem szczegółowości planu działań bojowych. Z doświadczeń uzyskanych na ćwiczeniach przeprowadzonych w ASG i z wojskami wynika, że opracowanie szczegółowych planów działania prowadzi najczęściej do przekazania zadań bojowych z opóźnieniem. Ponadto w wyniku szybkich i gwałtownych zmian sytuacji plany takie w krótkim czasie dezaktualizują się i są nieprzydatne w dowodzeniu.

W oparciu o wnioski i spostrzeżenia z ćwiczeń należałoby przyjąć zasadę, że **plan działań bojowych dywizji powinien określać jedynie ramowo działania dywizji na całą głębokość zadania bojowego i odpowiednio szczegółowo te zadania cząstkowe, które w konkretnej sytuacji muszą być wykonywane w pierwszej kolejności.**

Uważamy, że dotychczas obowiązująca zasada szczegółowego planowania zadania bliższego dywizji nie odpowiada już wymaganiom współczesnego pola walki. Charakter działań bojowych stwarza konieczność **najbardziej szczegółowego planowania w dywizji zadania walki o przewagę ogniową i swobodę działania.** Realizacja tego zadania stanowi współcześnie niezbędny warunek wykonania pozostałych zadań. Walka o przewagę ogniową i swobodę działania polega przede wszystkim na: udziale dywizji w pierwszym i kolejnych uderzeniach jądrowych, zwalczaniu środków jądrowych, artylerii, uzbrojonych śmigłowców i odpiętraniu ataków lotnictwa nieprzyjaciela.

Potrzeba szczegółowego zaplanowania tego zadania nie wymaga większych uzasadnień.

Z podobnie dużą szczegółowością powinno się planować inne zadania cząstkowe, które należy wykonać w pierwszej kolejności (np. w natarciu na zorganizowaną obronę nieprzyjaciela bez stosowania broni jądrowej — przełamanie obrony przeciwnika). Natomiast kolejne zadania cząstkowe, które będą wykonywane po przełamaniu obrony, chociażby mieściły się w zadaniu bliższym dywizji, powinny być zaplanowane z dokładnością niezbędną do realizacji całokształtu działań bojowych dywizji. Zadania te precyzuje się w czasie niezbędnym na przygotowanie się podwładnych do ich realizacji — w stopniu pozwalającym wykonać je możliwie najsprawniej. Dzięki temu skraca się czas opracowania planu działań bojowych, zyskując w ten sposób czas na postawienie najpilniejszych zadań bojowych, i jednocześnie zapewnia wymaganą plastyczność planu.

Komunikatywność planu działań bojowych polega na takim jego wyrażeniu, aby był dla adresatów łatwy do odczytania, przejrzysty i zrozumiały.

Komunikatywność planu osiąga się przez stosowanie zwięzłych, powszechnie zrozumiałych zwrotów i terminów wojskowych, wyrażanie poszczególnych jego części w zunifikowanej, znanej wszystkim formie oraz stosowanie regulaminowych znaków i skrótów.

2. Organizacja pracy w zakresie planowania do czasu otrzymania zadania bojowego

Główna rola w organizacji pracy podczas planowania działań bojowych w dywizji przypada szefowi sztabu dywizji. Jeszcze przed otrzymaniem zadania bojowego — biorąc za podstawę aktualne położenie i przewidywany przez dowódcę dywizji dalszy rozwój sytuacji — szef sztabu powinien ustalić zakres prac poszczególnych wydziałów oraz szefów rodzajów wojsk i służb w planowaniu działań bojowych.

Prace te, podane w chronologicznej kolejności, powinny dotyczyć: realizacji przedsięwzięć przygotowawczych do planowania, przygotowania danych o sytuacji i możliwościach podległych wojsk (potrzebnych do powzięcia decyzji) oraz określenia sposobu i formy meldowania ich dowódcy dywizji; przekazania zadań podwładnym na podstawie zarządzenia wstępnego sztabu armii, zapoznania szefów wydziałów i szefów rodzajów wojsk i służb z treścią otrzymanego zadania bojowego i wytycznych dowódcy dotyczących uaktualnienia danych do decyzji oraz o terminie zameldowania ich dowódcy lub szefowi sztabu, poinformowania szefów o zamiarze (decyzji) dowódcy; opracowania projektów planów wykorzystania rodzajów wojsk, wszechstronnego zabezpieczenia działań bojowych (w tym także — tyłowego zabezpieczenia działań), pracy partyjno-politycznej i służby porządkowo-ochronnej oraz określenia terminów i trybu przedstawiania ich do zaakceptowania i podpisu; określenia sposobu i terminów przekazania niezbędnych danych planowania potrzebnych do równoległego planowania działań bojowych wykonawcom, podległym dowódcom i sztabom.

Do przedsięwzięć z zakresu planowania działań bojowych należy zaliczyć: przygotowanie sformalizowanych blankietów zarządzeń bojowych, legendy, map roboczych i blankietu - terminarza przygotowania działań bojowych oraz dokonanie podziału obowiązków w zakresie planowania działań bojowych pomiędzy poszczególne wydziały i osoby funkcyjne, a także racjonalne rozmieszczenie ich na punktach dowodzenia i w wozach dowodzenia, autobusach sztabowych lub w innych miejscach pracy. Blankiet - terminarz po przeprowadzeniu kalkulacji czasu i wypełnieniu go wynikającymi z niej terminami jest bardzo pomocny w zorganizowaniu pracy dowództwa dywizji nad przygotowaniem działań bojowych. Blankiet - terminarz przygotowania działań bojowych może wyglądać następująco:

TERMINARZ PRZYGOTOWANIA NATARCIA (OBRONY) DZ (DPanc)

na okres od do

Czas otrzymania zadania

Gotowość do natarcia (obrony)

Posiadany czas na przygotowanie natarcia (obrony)

w tym czasu dziennego nocnego

Termin przekazania zadań bojowych:

— drt

— artylerii

— pułkom i pozostałym oddziałom

Termin meldowania decyzji przełożonemu

Posiadany czas na podjęcie decyzji

L. p.	Wyszczególnienie przedsięwzięć	Termin wykonania	Wyko- nałca	Uwagi o wyko- naniu
1.	Zapoznanie oficerów sztabu z zarządzeniem wstępnym armii			
2.	Danie wptycznych do uzupełnienia danych do decyzji i przekazanie zadań – wynikających z zarządzenia wstępnego armii			
3.	Analiza zadania bojowego, urysowanie go na mapę roboczą dowódcy i kalkulacja czasu			
4.	Przekazanie pułkom i pozostałym podwładnym zarządzeń wstępnych itp.			

Identyczne blankiety - terminarze przygotowania działań bojowych powinny znajdować się w notatnikach pracy dowódcy dywizji, szefa sztabu, szefów wydziałów i szefów rodzajów wojsk i służb, co pozwala na poinformowanie ich w bardzo krótkim czasie o terminach realizowanych przedsięwzięć, w razie potrzeby nawet w ruchu za pomocą technicznych środków łączności.

Istotne znaczenie dla sprawnego planowania działań bojowych w dywizji ma włączenie w odpowiednim czasie do realizacji tego przedsięwzięcia niezbędnej liczby oficerów. W tym celu szef sztabu powinien dokonać podziału obowiązków między poszczególne wydziały i szefów, dopilnować najbardziej racjonalnego ich rozmieszczenia na punktach dowodzenia i w czasie zmiany SD oraz rozmieszczenia poszczególnych oficerów w wozach dowodzenia i autobusach sztabowych (w miejscach pracy). Rozmieszczenie poszczególnych osób funkcyjnych, wydziału i innych organów dowodzenia powinno zapewniać właściwe warunki planowania zarówno na postoju, jak i w ruchu, w każdej sytuacji pola walki. Przykładowy podział zasadniczych funkcji dowodzenia pomiędzy poszczególnych oficerów i rozmieszczenia ich w wozach dowodzenia (w ruchu) lub w autobusach sztabowych na stanowisku dowodzenia przedstawiono w załączniku nr 20.

W przedstawionym wariantcie uwzględnia się hierarchiczno-funkcyjny podział zadań w zakresie dowodzenia, a w szczególności w zakresie

jednoczesnego i równoległego zbierania informacji, planowania działań bojowych i kierowania podległymi wojskami w celu wykonania uprzednio postawionego zadania bojowego i zadań cząstkowych.

Dowódca dywizji wraz z szefem sztabu koncentruje wysiłek na najważniejszych problemach dowodzenia — powzięciu decyzji o walce i terminowym przekazaniu jej wykonawcom. Kierują oni pracą podległych szefów i przekazują osobiście podległym oddziałom szczególnie pilne zadania bojowe.

Dowódca dywizji dowodzi ze swego wozu dowodzenia (w ruchu) lub rozwiniętego centrum dowodzenia⁵⁾ (na postoju) korzystając z bezpośredniej pomocy dwóch oficerów sztabu. Jeden z nich powinien być z wydziału operacyjnego, drugi — z szefostwa artylerii.

Oficerowie ci wykorzystując urządzenia wozu dowodzenia dowódcy wykonują następujące zadania:

— utrzymują stałą łączność z przełożonym, podległymi wojskami i kierowniczymi osobami przebywającymi na SD, KSD i WSD;

— przyjmują alarmowe i szczególnie pilne informacje sytuacyjne i meldują je dowódcy;

— pomagają dowódcy w opracowaniu jego mapy roboczej, zbierają i wpisują dane do blankietów legendy mapy roboczej;

— przekazują informacje o otrzymaniu zarządzeń wstępnych i zadania bojowego szefowi sztabu i swoim przełożonym oraz informują o decyzji dowódcy zgodnie z jego poleceniami;

— prowadzą dziennik postawionych przez dowódcę dywizji zadań bojowych i zarządzeń, a także meldują o nich szefowi sztabu i szefowi wydziału operacyjnego.

Aby zapewnić ciągłość dowodzenia, zawczasu wydziela się dwie zmiany oficerów do bezpośredniej pomocy dowódcy dywizji.

Szef sztabu kieruje pracą ze swego wozu dowodzenia (w ruchu) lub z centrum dowodzenia dywizji, w którym rozwiązuje się zasadnicze zagadnienia planowania działań bojowych i przekazuje najpilniejsze zadania. Styczność osobista dowódcy dywizji, szefa sztabu, szefa wydziału operacyjnego, kilku jego pomocników i pomocnika szefa artylerii oraz w najważniejszych okresach dowodzenia innych kierowniczych osób funkcyjnych — stwarza dogodne warunki do podejmowania decyzji w możliwie najkrótszym czasie, przekazania najpilniejszych zadań bojowych i niezbędnych informacji o zadaniach i zarządzeniach sztabu armii oraz informacji o decyzji dowódcy wszystkim zainteresowanym szefom wydziałów i szefom rodzajów wojsk i służb, a więc do równoległej pracy

⁵⁾ W skład stałej obsady centrum dowodzenia dywizji wchodzi: dowódca dywizji, szef sztabu dywizji, szef wydziału operacyjnego z dwoma pomocnikami, dwaj oficerowie z wozu dowodzenia dowódcy dywizji i pomocnik szefa wydziału rozpoznawczego. Miejscem pracy tego zespołu są bądź połączone autobusy sztabowe AS-250 i 1—2 autobusy AS-2, bądź też odpowiednio urządzone pomieszczenia w budynkach. W czasie podejmowania ważnych decyzji o walce do centrum dowodzenia dochodzą zwykle zastępca dowódcy dywizji ds. politycznych, szef artylerii, szef OPL, szef wydziału rozpoznania i inne kierownicze osoby funkcyjne wskazane przez dowódcę lub szefa sztabu dywizji.

zarówno w sztabie dywizji, jak i w podległych oddziałach i pododdziałach.

Tak więc wszystkie dane do decyzji dowódcy powinny być przekazane: w ruchu — do wozów dowodzenia dowódcy i szefa sztabu, na postoju — do centrum dowodzenia dywizji. Z kolei stamtąd przekazywane są zainteresowanym najważniejsze informacje o decyzji dowódcy dywizji.

Szef sztabu lub szef wydziału operacyjnego dokonuje korelacji wszystkich zagadnień dotyczących planu działań bojowych dywizji. Pozostali oficerowie wydziału operacyjnego, wydziału rozpoznawczego i szefowie rodzajów wojsk i służb pracują w swoich wozach dowodzenia lub autobusach i innych miejscach pracy na SD lub KSD. Szefowie wydziałów i rodzajów wojsk i służb w zakresie planowania działań bojowych powinni realizować następujące zadania: przygotować i zameldować niezbędne do decyzji dowódcy dane o sytuacji i możliwościach poszczególnych rodzajów wojsk i służb, a po zapoznaniu się z zaakceptowanym zamiarem (decyzją) dowódcy dywizji, nie czekając na jakiegokolwiek wytyczne, opracować ustalone w ramach ich obowiązków projekty planu.

Przygotowanie i meldowanie przez szefów wydziałów i szefów rodzajów wojsk i służb danych do decyzji dowódcy należy traktować obecnie jako proces ciągły. Dane te przygotowuje się na podstawie przewidywań, a następnie konkretyzuje na podstawie zarządzeń wstępnych armii, otrzymanego zadania bojowego i ewentualnie wytycznych dowódcy i szefa sztabu dywizji.

W każdej chwili zastępcy dowódcy, szefowie wydziałów i szefowie rodzajów wojsk i służb powinni być gotowi do zameldowania danych o sytuacji swego rodzaju wojsk oraz przedstawienia uzasadnionych kalkulacjami ich możliwości — zarówno w działaniach z użyciem broni jądrowej, jak i bez stosowania tej broni.

Trzeba przyjąć zasadę, że dowódca i szef sztabu ukierunkowują pracę oficerów zwięzłymi wytycznymi, a z kolei oficerowie sztabu i szefowie rodzajów wojsk i służb nie czekając na te wytyczne są zobowiązani, po zapoznaniu się z zadaniem bojowym, przygotować wszystkie te dane, które są niezbędne dowódcy do powzięcia decyzji.

Przygotowanie niezbędnych danych do decyzji dowódcy jest pierwszym i najważniejszym zadaniem wszystkich kierowniczych osób funkcyjnych dywizji do czasu podjęcia przez dowódcę decyzji.

Wytyczne dowódcy, zależnie od posiadanego czasu, mogą się ograniczyć do podania tylko celu działań i tego, co jest dowódcy niezbędne do powzięcia decyzji oraz określenia czasu zameldowania danych o sytuacji.

Podczas meldowania danych o sytuacji powinno się unikać powtórzenia tego, co jest znane dowódcy lub innemu odbiorcy informacji.

Należy przyjąć zasadę, że w każdym meldunku o sytuacji przekazuje się tylko te informacje, które wnoszą nowe elementy do poprzedniego meldunku. Informacje szczególnie ważne powinny mieć pierwszeństwo przed pozostałymi danymi o sytuacji.

3. Niektóre zagadnienia podejmowania decyzji przez dowódcę dywizji

Dowódca dywizji w każdej sytuacji podejmuje decyzję osobiście.

Podejmowanie decyzji jest złożonym, twórczym procesem, w którym stosuje się wszystkie sposoby abstrakcyjnego myślenia: analizę i syntezę, indukcję i dedukcję oraz hipotezy, analogie i porównania. Zastosowanie wszystkich tych sposobów w ścisłym powiązaniu ze sobą umożliwia dokonanie głębokiej i wszechstronnej oceny sytuacji i powzięcie uzasadnionej decyzji o walce.

Analiza polega na szczegółowym badaniu i ocenie poszczególnych elementów sytuacji. Synteza — na łączeniu wyników uzyskanych w procesie analizy w jedną całość. Powzięcie uzasadnionej decyzji przez dowódcę dywizji w możliwie najkrótszym czasie zależy w znacznej mierze od umiejętności wyodrębnienia zasadniczych elementów sytuacji spośród pozostałych, co pozwala znaleźć główne ogniwo, a więc ten problem, którego rozwiązanie decyduje o wykonaniu całego zadania. Problemem tym jest zazwyczaj określenie najważniejszego zgrupowania sił i środków przeciwnika oraz ustalenie takiej kolejności i takich sposobów ich niszczenia, które możliwie najszybciej i kosztem najmniejszych strat prowadzą do wykonania zadania bojowego. Jeśli ze względu na brak wystarczających danych o sytuacji ujawnienie głównego ogniwa jest utrudnione, dowódca dywizji powinien uciec się do hipotez i analogii. Ze względu na to, że wynikające z nich wnioski mają zazwyczaj charakter prawdopodobny, należy je sprawdzić stosując inne sposoby logicznego myślenia.

Ważna rola w procesie podejmowania decyzji przypada wyobraźni i intuicji dowódcy. Wyobraźnia pozwala przewidzieć najbardziej prawdopodobny rozwój walki, a intuicja, oparta na głębokiej wiedzy o operacji i walce, na uprzednich kalkulacjach i przemyśleniach oraz doświadczeniach dowódcy, w wielu wypadkach może spełnić ważną rolę w powzięciu uzasadnionej decyzji.

O procesie podejmowania decyzji Minister Obrony Narodowej, gen. armii W. Jaruzelski powiedział: „Stanowi on intelektualną dźwignię walki, jest formą przymierzania, wyszukiwania wariantu najbardziej wydajnego użycia sił i środków, tworzenia wizji pojedynku z przeciwnikiem. Wymaga to więc widzenia nieprzyjaciela w całej jego złożoności, w dynamice; wymaga wejścia w sposób jego myślenia, wnikliwej oceny tego, co w jego poczynaniach jest zamiarem długofalowym, a co stanowi chwyt taktyczny czy wręcz dezinformujący zabieg”.⁶⁾

W procesie podejmowania decyzji dowódca dywizji powinien wyraźnie uświadomić sobie cel działań bojowych oraz określić sposób jego osiągnięcia. Cel działań bojowych dywizji określony jest w zadaniu bojowym postawionym przez dowódcę armii.

Dlatego też pierwszą i zasadniczą czynnością w procesie podejmowania decyzji jest analiza zadania bojowego oraz tych informacji o de-

⁶⁾ Z wystąpienia Ministra Obrony Narodowej na odprawie szkoleniowej kierowniczej kadry Sił Zbrojnych PRL w dniu 18.11.1972 r.

cyzji dowódcy armii, które zostaną przekazane dowódcy dywizji w rozkazie lub zarządzeniu bojowym armii.⁷⁾ Sprawa ta przedstawia się zazwyczaj w ten sposób, że w czasie organizowania nowej operacji dowódca dywizji może być zapoznany z zamiarem i pełną decyzją dowódcy armii dotyczącą tej operacji. W toku operacji, kiedy czas na organizację działań bojowych będzie zazwyczaj ograniczony, a nieraz i skrajnie ograniczony, dowódca armii poda podwładnym tylko te informacje o swej decyzji, których przekazanie będzie możliwe w konkretnej sytuacji bojowej. Informacje te zostaną przekazane dowódcy dywizji najczęściej w zarządzeniach bojowych. Treść i układ tych zarządzeń mogą być różne. W warunkach ograniczonej ilości czasu w zarządzeniu bojowym armii zostaną najczęściej przekazane następujące dane:

1. Zwięzła ocena nieprzyjaciela.
2. Zadanie bojowe dywizji.
3. Zadania wykonywane środkami przełożonego w pasie działania dywizji, zadania sąsiadów i linie rozgraniczenia.
4. Gotowość do natarcia, rejon i czas rozwinięcia SD i kierunek jego zmiany.

Uwzględniając konieczność jednolitego planowania, w zarządzeniu bojowym — poza typowymi informacjami — dowódca armii powinien podać:

- a) w natarciu bez stosowania broni jądrowej: liczbę przydzielonych rakiet z ładunkiem jądrowym i chemicznym;
- b) w wypadku przejścia do działań z użyciem broni jądrowej: zadania wykonywane w pasie dywizji bronią masowego rażenia będącą do dyspozycji wyższych przełożonych oraz ewentualne zadania, które powinna wykonać dywizja w pierwszym uderzeniu jądrowym.

Przykładową treść i formę zarządzenia bojowego armii do natarcia dywizji w warunkach niestosowania broni jądrowej obrazuje załącznik nr 21, a do obrony dywizji w warunkach stosowania broni jądrowej — załącznik nr 23.

W wypadku gdy czas na organizację działań bojowych będzie skrajnie ograniczony (np. w wyniku gwałtownej zmiany sytuacji po pierwszym uderzeniu jądrowym, w czasie którego część dywizji utraci czasowo zdolność do walki), dowódca armii będzie mógł przekazać dywizjom nie obezwładnionym bronią jądrową zarządzenie bojowe określające tylko cel działań bojowych i termin jego osiągnięcia. Treść takiego zarządzenia bojowego może być następująca:

Przykład pierwszy:

„11 DZ nieprzyjaciela o (godz.) została porażona 10 uderzeniami jądrowymi. 5 DPanc — nacierać w kierunku, zniszczyć 11 DZ i do końca dnia opanować rejon”.

⁷⁾ Treść i formę informacji o decyzji dowódcy, które należy przekazać podwładnemu, omawia się szczegółowo w rozdziale 4.

Przykład drugi:

„Rozbite związki 1 KA wycofują się w kierunku
5 DPanc — ścigać nieprzyjaciela w kierunku,
do rana opanować rubież,
zamknąć drogi obejścia 1 KA w kierunku

Przytoczone oraz przedstawione w załączniku nr 21 przykłady zadań bojowych i przekazane wraz z nimi inne dane o decyzji dowódcy armii wskazują, że:

1. Dowódca dywizji przystępując do analizy zadania bojowego otrzymanego w toku działań będzie posiadał różną ilość informacji o decyzji dowódcy armii. Stąd też wnioski wysunięte przez dowódcę dywizji w wyniku analizy zadania będą niekiedy niepełne. W wielu wypadkach ograniczać się będą tylko do określenia celu walki, terminu jego osiągnięcia oraz głębokości działań bojowych. Z tego też względu, a także z uwagi na bardzo ograniczony czas, jakim dowódca dywizji dysponuje na powzięcie decyzji, jednocześnie z analizą zadania powinien on dokonać ramowej oceny sytuacji. Pozwoli to na szybsze ustalenie najpilniejszych zadań cząstkowych i natychmiastowe przekazanie ich wojskom.

2. Jakkolwiek ostatecznym celem walki jest zniszczenie nieprzyjaciela, to jednak cel działań bojowych dywizji w każdym dniu walki może być inny. Może nim być np. opanowanie ważnych obiektów, połączenie się z desantem operacyjnym, przecięcie dróg odwrotu nieprzyjacielowi itp.

3. Przystępując do analizy zadania bojowego otrzymanego w toku walki dowódca dywizji powinien uwzględnić ogólny zamiar dowódcy armii.

4. W wypadku otrzymania zadania bojowego w warunkach działań bez użycia broni jądrowej, ale przy przewidywaniu możliwości przejścia do działań z zastosowaniem broni jądrowej, dowódca dywizji powinien przeanalizować: jakie obiekty zostaną zniszczone i porażone środkami przełożonego; w jakiej kolejności dowódca armii zamierza niszczyć przeciwnika (osiągnąć cel walki) w działaniach z użyciem broni jądrowej oraz bez stosowania tej broni.

W wyniku analizy zadania bojowego dowódca dywizji powinien wyciągnąć wnioski dotyczące:

- celu działań bojowych;
- miejsca i roli dywizji w operacji armii;
- wpływu uderzeń broni jądrowej i innych środków masowego rażenia na wykonywanie zadania bojowego;
- określenia (orientacyjnie) głównego wysiłku broni jądrowej i sposobu działania oddziałów dla rozbicia określonego zgrupowania przeciwnika; odcinka przełamania, kolejności i sposobu rozbicia przeciwnika klasycznymi środkami rażenia; kierunku głównego uderzenia i ugrupowania bojowego dywizji.

Jednocześnie z analizowaniem zadania bojowego kalkuluje się czas i określa te zadania cząstkowe oraz przedsięwzięcia w zakresie organizacji działań, które należy zrealizować w pierwszej kolejności,

W warunkach skrajnie ograniczonego czasu na organizację działań bojowych, po analizie zadania bojowego i określeniu najpilniejszych zadań cząstkowych, dowódca dokonuje wstępnej oceny sytuacji, uwzględniając stopień pilności i kolejność wykonywania tych zadań. Na podstawie wniosków z tej oceny dowódca podejmuje decyzję i niezwłocznie wydaje zarządzenia bojowe.

W wypadku ograniczonego czasu sytuację można oceniać zgodnie z wyżej podanym wariantem lub też w kolejności przedstawionej w metodzie równoległego planowania. W tym ostatnim wypadku każdy element sytuacji powinien być oceniony zarówno z punktu widzenia całości decyzji, jak i poszczególnych jej elementów.

Po dokonaniu analizy zadania bojowego, kalkulacji czasu i oceny sytuacji dowódca dywizji powinien powziąć decyzję dotyczącą działań bojowych. Jej treść i sposób wyrażenia na mapie roboczej w natarciu w warunkach niestosowania broni jądrowej przedstawia załącznik nr 24, a w warunkach jej stosowania — załącznik nr 11.

4. Organizacja pracy nad opracowywaniem decyzji dowódcy dywizji i rozwinięciem jej w plan działań bojowych

Należy przyjąć zasadę, że jednocześnie z podejmowaniem decyzji rysuje się ją na mapę roboczą dowódcy dywizji; równoległe są opracowywane projekty planu: współdziałania poszczególnych rodzajów zabezpieczenia działań bojowych oraz wykorzystania rodzajów wojsk i służb.

Metody pracy dowódcy i sztabu nad opracowywaniem decyzji i rozwinięciem jej w plan działań bojowych zależą głównie od sposobu i formy przekazania zadania bojowego przez dowódcę armii, czasu na jego realizację oraz sytuacji operacyjno-taktycznej.

Jak wynika z doświadczeń uzyskanych na ćwiczeniach w 4 i 12 Dywizji Zmechanizowanej, 7 Dywizji Desantowej i innych związków taktycznych, najlepsze warunki do szybkiego zrozumienia i rysowania zadania przełożonego na mapy robocze stwarza się wówczas, gdy zadanie to przekazane jest w formie graficznej na mapie o tej samej skali, którą posługuje się podległy sztab.

Po otrzymaniu zadania bojowego w takiej formie dowódca dywizji sam lub razem z szefem sztabu zapoznaje się z nim i jednocześnie analizuje je oraz dokonuje kalkulacji czasu, po czym formułuje wnioski i wytyczne dotyczące przygotowania danych do decyzji i wydania zarządzeń wstępnych. W tym czasie szef wydziału operacyjnego lub jego starszy pomocnik rysuje zadanie bojowe na swoją mapę roboczą i zapoznaje z nim wszystkie kierownicze osoby funkcyjne sztabu.

W wypadku gdy zadanie bojowe zostało przekazane w formie ustnej lub pisemnej przez oficera nadrzędnego sztabu i gdy istnieją po temu warunki (sztab może pracować na postoju i zapewnić odpowiednią liczbę miejsc pracy), rysowanie informacji z decyzji dowódcy armii na mapy robocze dowódcy, szefa sztabu, szefów rodzajów wojsk i służb oraz pozostałych osób funkcyjnych może odbywać się jednocześnie.

W tym wypadku celowe jest, ażeby przekazujący zadanie bojowe i oficerowie wrysowujący je na mapy rozpoczynali tę czynność od linii rozgraniczenia. Inne dane podaje się i wrysowuje na mapy w tej samej kolejności, w jakiej formułuje się je w rozkazie bojowym.

W wypadku otrzymania zadania bojowego w formie zarządzenia bojowego, w bezpośredniej „rozmowie” przez utajnione techniczne środki łączności, dowódca wrysowuje je osobiście na mapę roboczą. Równoległe z nim szef sztabu lub szef wydziału operacyjnego wrysowuje zadanie na swoją mapę roboczą.

Jednoczesne lub prawie jednoczesne wrysowanie zadania bojowego na co najmniej dwie mapy robocze (dowódcy, szefa sztabu lub szefa wydziału operacyjnego) stanowi niezbędny warunek zorganizowania równoległej pracy w sztabie.

Informacje niezbędne do postawienia zadań bojowych i wydania zarządzeń dotyczących zabezpieczenia działań bojowych oraz wytycznych do współdziałania obejmują główne problemy decyzji dowódcy zobrazowane na schemacie — załączniki nr 24 i 11. Opracowanie tych informacji i utrwalenie ich na mapie jest twórczym i odpowiedzialnym przedsięwzięciem w procesie dowodzenia. Uczestniczą w nim aktywnie najważniejsze osoby funkcyjne dowództwa dywizji.

Formy i sposoby opracowywania decyzji mogą być różne. W każdym przypadku na szczeblu dywizji opracowuje się trzy mapy robocze z decyzją dowódcy (mapę dowódcy, szefa sztabu i szefa wydziału operacyjnego).

W warunkach ograniczonego i skrajnie ograniczonego czasu praca nad wyrażeniem decyzji dowódcy dywizji na mapie i w legendzie może mieć następujący przebieg.

Podczas przekazywania zadania bojowego dowódca dywizji, szef sztabu i starszy pomocnik SWO wrysowują je na mapę roboczą dowódcy; dowódca analizuje zadanie bojowe, szef sztabu dokonuje kalkulacji czasu.

Równoległe zadanie bojowe wrysowują na swoje mapy robocze: szef wydziału operacyjnego lub jego starszy pomocnik, szef wydziału rozpoznawczego oraz szefowie rodzajów wojsk i służb.

Po wydaniu przez dowódcę zarządzeń wstępnych i wytycznych do przygotowania danych do decyzji, dowódca z szefem sztabu, starszym pomocnikiem SWO i szefem wydziału rozpoznawczego oceniają nieprzyjaciela, określają obiekty uderzeń jądrowych, główne zgrupowanie przeciwnika oraz siły i środki potrzebne do pobicia tego zgrupowania. W tym samym czasie:

— szef wydziału operacyjnego lub jego starszy pomocnik przeprowadza kalkulację przesunięcia dywizji, a jeden z oficerów wydziału operacyjnego zbiera dane i oblicza stosunek sił;

— szef artylerii dywizji i przedstawiciel lotnictwa przygotowują propozycje wykorzystania broni jądrowej i lotnictwa wpisując je na odpowiedni blankiet legendy.

Po wykonaniu tych czynności szef wydziału operacyjnego i szef artylerii zwięźle meldują dowódcy dywizji wyniki swojej pracy (np. przedstawiają na mapie roboczej możliwości ugrupowania i przesun-

nięcia dywizji, przedkładają wypełniony blankiet stosunku sił, wykorzystania broni jądrowej i lotnictwa oraz odpowiadają na pytania dowódcy).

Dowódca dywizji wykorzystując przedstawione dane ocenia możliwości skutecznego wykorzystania broni jądrowej i podległych oddziałów, zatwierdza lub koryguje zameldowane propozycje. W miarę rozstrzygnięcia poszczególnych problemów decyzji na mapę roboczą dowódcy wrysowuje się: uderzenia jądrowe, odcinki przełamania pułków, kierunek głównego uderzenia, ugrupowanie bojowe i zadania oddziałów. Czyni to najczęściej jeden z oficerów wydziału operacyjnego.

Jednocześnie szef wydziału operacyjnego i jego pomocnik wrysowują te same dane na mapę roboczą szefa sztabu i szefa wydziału operacyjnego oraz z udziałem szefów rodzajów wojsk i służb (lub podległych im oficerów) — precyzują rozmieszczenie poszczególnych elementów w ugrupowaniu marszowym i bojowym. Jednocześnie z mapy tej przekazuje się szefom rodzajów wojsk i służb (lub podległym im oficerom) te dane z decyzji dowódcy, które są niezbędne do planowania wykorzystania podległych im pododdziałów i oddziałów.

Inny pomocnik SWO wspólnie z szefem łączności precyzuje propozycje rozmieszczenia punktów dowodzenia i ich przesunięcia.

W tym samym czasie poszczególne osoby funkcyjne opracowują pozostałe zagadnienia legendy do mapy roboczej dowódcy:

- szef rozpoznania — ocenę przeciwnika;
- zastępca ds. techniki i zaopatrzenia — stan i podział zapasów materiałowych;
- szef sztabu — propozycje zamiaru działań.

Opracowane blankiety z informacjami szefowie bezzwłocznie przedstawiają dowódcy lub szefowi sztabu (szefowi wydziału operacyjnego). Zawarte w nich propozycje po zaakceptowaniu ich przez dowódcę stają się wytycznymi do planowania działań.

Opracowana w ten sposób decyzja na mapie roboczej wraz z legendą stanowi podstawę do postawienia zadań bojowych i rozwiniętego planowania działań bojowych.

Rozwinięcie decyzji dowódcy dywizji w plan działań bojowych polega na opracowaniu planu współdziałania, planów wykorzystania rodzajów wojsk i służb oraz poszczególnych planów zabezpieczenia działań bojowych, a także wrysowaniu na mapę roboczą dowódcy wszystkich informacji jego decyzji o walce. Projekty planów opracowuje się na podstawie decyzji i wytycznych dowódcy, szefa sztabu oraz zarządzeń wyższego przełożonego, z zasady na mapach roboczych oficerów sztabu i szefów rodzajów wojsk i służb.

Po zaakceptowaniu ich przez dowódcę lub szefa sztabu dywizji dokumenty te wraz z mapą roboczą dowódcy dywizji z wyrażoną na niej decyzją stanowią plan działań bojowych dywizji.

IV. KIERUNKI I SPOSOBY USPRAWNIANIA PRZEKAZYWANIA DECYZJI DOWÓDCY DYWIZJI O WALCE

1. Zasady przekazywania decyzji dowódcy o walce

Przekazanie decyzji dowódcy o walce wykonawcom jest jedną z najważniejszych funkcji dowodzenia. Terminowe przekazanie tej decyzji stanowi niezbędny warunek wprowadzenia jej w życie.

Charakter współczesnego pola walki powoduje konieczność poszukiwania takich środków i sposobów przekazywania decyzji dowódcy o walce, które zapewnią przystąpienie do jej realizacji w możliwie najkrótszym czasie.

Istotne znaczenie ma dokładne ustalenie tych informacji z decyzji dowódcy dywizji, które — oprócz zadania bojowego — powinien znać dowódca pułku, aby móc powziąć decyzję zgodną z zamiarem przełożonego. Do takich informacji należą:

1. Ocena przez dowódcę dywizji zgrupowania i działań przeciwnika;
2. Zadanie bojowe dywizji, a zwłaszcza zamiar dowódcy dywizji, określający cel działań i kolejność jego osiągnięcia (jakiego przeciwnika i w jakiej kolejności zwalczać), kierunek głównego uderzenia (w obronie — rejon głównego wysiłku), czas i obiekty rażenia bronią jądrową, chemiczną i zwykłą oraz sposób użycia tych broni, ugrupowanie sił i środków dywizji oraz charakter ich manewru;
3. Zadania sąsiadów działających w przodzie i na skrzydłach.
4. Zadania wykonywane w pasie działania pułku przez siły i środki wyższych przełożonych: lotnictwo, wojska raketowe i artylerię, wojska OPL, wojska radiotechniczne itp.;
5. Termin gotowości, osoby wyznaczone do przejścia dowodzenia (zastępcy dowódcy dywizji) oraz miejsce, czas rozwinięcia i oś przesunięcia stanowisk dowodzenia dywizji.

Należy dążyć do tego, aby podlegli dowódcy pułków otrzymali największą liczbę niezbędnych danych z decyzji dowódcy dywizji. Trzeba też zapewnić: terminowość, dokładność, jasność i skrytość przekazywania decyzji o walce.

Szczególną uwagę należy zwrócić na zapewnienie skrytości przekazywania decyzji, które obecnie — w związku ze wzrostem możliwości środków rozpoznania, zwłaszcza radioelektronicznych — stanowi poważny problem. Trzeba pamiętać, że najlepsze warunki zachowania tajemnicy działań zapewnia w dalszym ciągu styczność osobista dowódcy dywizji z podwładnymi, ograniczanie liczby osób znających zamiar dowódcy oraz dostosowanie dokumentów i urządzeń szyfrujących do stopnia tajności danej informacji. Powinno się przyjąć zasadę, że wiadomości dotyczące decyzji realizowanej w czasie przekraczającym kilka godzin, przekazywane za pomocą technicznych środków łączności, należy utajniać za pomocą urządzeń szyfrujących.

Praktyka uczy, że decyzję dowódcy o walce przekazuje się wykonawcom w zadaniach bojowych, wytycznych do współdziałania, zarządzeniach dotyczących wykorzystania rodzajów wojsk i służb oraz zabez-

pieczenia działań bojowych. Ponadto w razie potrzeby stosuje się zarządzenia wstępne.

Podstawą do formułowania i przekazywania zadań bojowych jest decyzja dowódcy.

Przekazywanie zadań bojowych powinno być dostosowane do wymagań konkretnej sytuacji, posiadanych technicznych środków dowodzenia i czasu niezbędnego wykonawcom na realizację tych zadań. Przekazując zadania bojowe należy kierować się następującymi zasadami:

1. Zadania bojowe powinny być postawione w terminie zapewniającym ich wykonanie.
2. Im mniej jest czasu na realizację zadań bojowych, tym szybciej i zwięźlej należy je formułować i przekazywać;
3. Przed sformułowaniem zadania bojowego należy przemyśleć:
 - kto jest bezpośrednim wykonawcą zadania i ile czasu będzie potrzebował na przygotowanie się do jego realizacji;
 - jaka powinna być forma zadania bojowego, aby wykonawca zrozumiał je właściwie i w jak najkrótszym czasie;
 - w jaki sposób można najszybciej przekazać zadania bojowe.
4. Zadania bojowe należy przekazywać według ich pilności i ważności;
5. W gwałtownie zmieniającej się sytuacji w zadaniach bojowych należy ujmować jedynie główne problemy i w żadnym wypadku nie decydować za podwładnych;
6. Jeżeli pozwala na to czas, należy uprzedzić podwładnych — przez wydanie zarządzeń wstępnych — o czasie i sposobie otrzymania nowego zadania bojowego; trzeba także dążyć do jednoczesnego przekazywania zadań kilku wykonawcom, a więc stosować równoległe przekazywanie zadań bojowych.

Zależnie od sytuacji, głównie zaś od posiadanego czasu, zadania bojowe przekazuje się w rozkazach albo zarządzeniach bojowych.

Rozkaz bojowy w postaci przedstawionej w regulaminach był w przeszłości dominującą formą przekazywania zadań bojowych. Obecnie przekazywanie ich wszystkim wykonawcom w rozkazach bojowych będzie zazwyczaj praktykowane w warunkach posiadania wystarczającej ilości czasu na przygotowanie działań bojowych, a więc podczas przygotowywania operacji w okresie pokoju i w mniej dynamicznych sytuacjach bojowych.

W toku działań bojowych, a zwłaszcza w ograniczonym i skrajnie ograniczonym czasie na organizację działań, zadania bojowe z zasady będą przekazywane w **zarządzeniach bojowych**.

Zasadnicza różnica między zarządzeniem bojowym a rozkazem polega na tym, że zarządzenie jest z reguły przeznaczone tylko dla jednego wykonawcy. Jego treść i forma powinny być dostosowane do konkretnych warunków sytuacji. Treść zarządzenia bojowego może dotyczyć zadania całościowego lub częściowego. Zależnie od posiadanego czasu w zarządzeniach bojowych można przekazać większą lub mniejszą ilość informacji o zadaniu bojowym i innych elementach decyzji dowódcy dywizji

o walce. Wzory zarządzeń bojowych dywizji przedstawiono w załącznikach 25—28.

W pierwszym punkcie zarządzenia, podobnie jak i w rozkazie bojowym, podaje się wnioski z oceny nieprzyjaciela.

Drugi punkt zawiera zadanie bojowe tego pułku (pododdziału), którego zarządzenie bojowe dotyczy. Jest to najważniejszy punkt, a na jasne i zwięzłe jego sformułowanie należy zwracać szczególną uwagę.

W trzecim punkcie zwykle podaje się zadania wykonywane na korzyść danego pułku siłami i środkami wyższych przełożonych.

Czwarty punkt określa czas gotowości oddziału do wykonania zadania.

W razie potrzeby w zarządzeniu mogą być ujmowane inne ważne dla podwładnego informacje o decyzji dowódcy dywizji, na przykład dotyczące sposobów działań w czasie wykonywania zadania bojowego (w drugim punkcie), zadania sąsiadów (w trzecim punkcie) itp.

Głównym czynnikiem decydującym o ilości informacji zawartych w zarządzeniu bojowym będzie czas posiadany na organizację walki lub wprowadzenie decyzji w życie.

Przy skrajnie ograniczonej ilości czasu zarządzenia bojowe przekazane bezpośrednio po powzięciu decyzji przez dowódcę mogą określać tylko cel i sposób działania bojowego oraz termin jego wykonania. Później, w miarę precyzowania planu działań, w kolejnych zarządzeniach bojowych mogą być przekazane bardziej szczegółowe informacje decyzyjne.

Treść zarządzeń bojowych przedstawiają załączniki nr 29—33. W załącznikach tych przedstawiono takie rozwiązanie, w którym najpierw przekazano podwładnemu zadanie bojowe, a następnie — bardziej szczegółowe informacje z decyzji przełożonego. W niektórych wypadkach, zwłaszcza w okresie organizacji walki, treść pierwszych zarządzeń bojowych może zawierać ocenę nieprzyjaciela, zadanie dywizji oraz informacje o oczekującym zadaniu bojowym, natomiast treść kolejnych zarządzeń bojowych — niezbędne informacje decyzyjne związane z realizacją zadania. Tak więc treść, układ i liczba zarządzeń bojowych przesłanych podwładnemu, dotyczących określonego zadania bojowego, mogą być różne.

Podobnie należy podchodzić do przekazywania wytycznych do współdziałania, zabezpieczenia działań bojowych i dowodzenia. Wytyczne te i zarządzenia, przekazywane w pierwszej kolejności, dotyczyć będą z zasady tylko tych przedsięwzięć, które należy realizować natychmiast lub w najbliższym czasie.

Następnie, w miarę precyzowania planu działań bojowych, przekazuje się zainteresowanym wytyczne do współdziałania i zarządzenia zabezpieczenia działań bojowych dotyczące kolejnych etapów walki.

Ta metoda przekazywania zadań bojowych, wytycznych do współdziałania i zarządzeń zabezpieczenia działań bojowych zapewnia wykonawcom otrzymanie w terminie informacji o decyzji, które są im niezbędne do pomyślnego wykonania zadania bojowego.

Jak uczy praktyka ćwiczeń, przekazywanie decyzji w zarządzeniach bojowych zapewnia najszybsze przystąpienie podwładnych do jej realizacji. Wymaga to jednak szczególnie dobrego przygotowania dowódców

i oficerów sztabu do realizacji tego przedsięwzięcia oraz ciągłej kontroli właściwego zrozumienia zadań bojowych przez podwładnych.

Podczas przekazywania zadań bojowych w kilku kolejnych zarządzeniach bojowych istnieje niebezpieczeństwo powtórzeń, pominięcia niektórych istotnych informacji lub niedokładnego przekazania ich treści. Z tych względów problem właściwego wyszkolenia oficerów i wyrobienia u nich praktycznych nawyków w zakresie przekazywania zadań nabiera istotnego znaczenia.

Po przekazaniu zadań w zarządzeniach bojowych — zwłaszcza przez techniczne środki łączności — zaleca się sprawdzenie ich zrozumienia i wprowadzenie do nich ewentualnych uzupełnień osobiście przez dowódcę dywizji (w czasie jego kontaktu z dowódcami pułków) lub przez oficerów sztabu dobrze zorientowanych w decyzji dowódcy. Jeżeli pozwalają na to warunki, a przede wszystkim czas, należy dążyć do przekazania zadań bojowych w jednym zarządzeniu bojowym zawierającym wszystkie niezbędne informacje o decyzji dowódcy.

2. Formy i sposoby przekazywania zadań bojowych

Współczesne środki techniczne stwarzają możliwość przekazywania zadań bojowych ustnie, pisemnie, w postaci graficznej lub sygnałów.

Sprawy te omówiono w rozdziale drugim dotyczącym obiegu informacji. Warto jednak podkreślić, że o wyborze konkretnej formy przekazywania zadania bojowego decydują: czas, sytuacja i posiadane przez sztab środki przekazu. Dobre rezultaty można osiągnąć łącząc umiejętnie różne formy i sposoby przekazywania zadań bojowych.

Na podstawie dotychczasowej praktyki bojowej i wniosków z ćwiczeń zostały wypracowane następujące sposoby przekazywania zadań bojowych:

- a) osobiście przez dowódcę lub oficera sztabu, przy czym dowódca (szef sztabu) może wezwać podwładnego do siebie, przybyć osobiście do niego lub wysłać oficera sztabu;
- b) za pomocą technicznych środków łączności;
- c) drogą przekazywania wykonawcom pisemnych, graficznych lub zapisanych na taśmie magnetofonowej rozkazów i zarządzeń bojowych.

Zasadniczym kryterium wyboru poszczególnych sposobów jest w większości wypadków czas. Najwięcej czasu oszczędza się przy umiejętnym łączeniu wszystkich wymienionych sposobów.

Dotychczasowe doświadczenia dowodzą, że za najlepszy sposób należy uznać przekazanie osobiście przez dowódcę zadania bojowego — w formie graficznej na mapie w połączeniu z ustnym rozkazem (zarządzeniem) bojowym — bezpośredniemu wykonawcy. Sposób ten — aczkolwiek związany jest ze stratą czasu na przejazd — zapewnia najszybsze i najwierniejsze przekazanie zadania bojowego i zrozumienie go przez podwładnego. Styczność osobista dowódcy nie zawsze jednak będzie możliwa. Ale zawsze, gdy pozwala na to sytuacja, sposób ten warto zastosować.

Najkorzystniejsze warunki do styczności osobistej istnieją podczas organizowania walki, chociaż i w tym wypadku wezwanie wszystkich

podwładnych nie zawsze jest możliwe i celowe, zwłaszcza podczas organizowania działań w skrajnie ograniczonym czasie. Ponadto jednoczesne zebranie wszystkich podwładnych w jednym miejscu (na SD) — wobec groźby użycia przez przeciwnika broni jądrowej — wydaje się niebezpieczne.

Przy skrajnie ograniczonej ilości czasu można w pierwszej kolejności przekazać zadania bojowe w formie zwięzłych zarządzeń bojowych, stosując łączność utajnioną.⁸⁾ Jednemu lub dwu pułkom wykonującym najważniejsze zadania może je przekazać dowódca dywizji, pozostałym — znajdującym się razem z nim oficerowie sztabu. Później należy dążyć do sprecyzowania zadań bojowych i wytycznych do współdziałania w czasie styczności osobistej dowódcy lub oficerów sztabu z podległymi dowódcami. W tym ostatnim wypadku zaleca się przekazanie danych o decyzji dowódcy dywizji ustnie i w formie graficznej na mapie. Gdy sytuacja uniemożliwia styczność osobistą, wówczas niezbędne podwładnym dane z decyzji dowódcy przekazuje się w kolejnych zarządzeniach bojowych za pomocą środków łączności.

W toku działań bojowych, w sytuacjach wymagających wprowadzenia decyzji w życie w bardzo krótkim czasie, najczęściej stosowane będzie przekazywanie zadań w zarządzeniach bojowych przez techniczne środki łączności — z wykorzystaniem automatycznych urządzeń utajnających, sformalizowanych zarządzeń bojowych, tabel rozmównicznych i sygnałowych.

Podczas przekazywania zarządzeń bojowych przez techniczne środki łączności trzeba się liczyć z zakłóceniami i przerwami w łączności. Dlatego należy w pierwszej kolejności przekazywać zadania bojowe, a następnie wszystkie inne niezbędne dane dotyczące decyzji dowódcy o walce.

3. Doskonalenie technicznych i organizacyjnych środków przekazywania zadań bojowych

W ostatnich latach sztaby zostały wyposażone w doskonalsze środki przekazywania informacji. Do najważniejszych osiągnięć można zaliczyć wprowadzenie do wyposażenia sztabów związków taktycznych wozów dowodzenia R-3Z z doskonałymi środkami łączności, urządzeniami do szybkich połączeń radiowych i radioliniowych, telefonem wewnętrznym oraz automatycznym urządzeniem do utajniania informacji.

W najbliższej przyszłości głównym środkiem przekazywania zadań bojowych na odległość pozostanie nadal radio, trzeba więc poszukiwać możliwie najzwięźlejszych form wyrażania treści rozkazów i zarządzeń bojowych. Jednym ze sposobów pozwalających na osiągnięcie tego celu może być opracowanie i zastosowanie zwięzłych wzorów rozkazów i zarządzeń bojowych.

⁸⁾ Nowy park wozów dowodzenia R-3Z wyposażony jest w urządzenia do automatycznego utajniania rozmów.

Poważne znaczenie może mieć również opracowanie i wykorzystanie sformalizowanych blankietów zarządzeń bojowych i odpowiednich tabel rozmówniczych. Przykłady sformalizowanych blankietów przedstawiają załączniki nr 16 do 19.

Duże korzyści może przynieść również szersze zastosowanie i umiejętnie wykorzystanie radiostacji zapewniających telegraficzną łączność dalekopisową. Stosując te środki na szerszą skalę można będzie szybciej przekazywać pisemne dokumenty bojowe.

Znaczne możliwości usprawnienia przekazywania zadań bojowych można zapewnić przez wprowadzenie do wyposażenia sztabów telekopii, zwłaszcza aparatów telekopii płaskiej pozwalających na przekazywanie zadań bojowych przedstawionych w formie graficznej na mapach w innych dokumentach o wymiarach: szerokości 50 cm i dowolnej długości. Prowadzone są także prace nad zastosowaniem telewizji, teleszkocowników i elektronowych urządzeń do obrazowania informacji. Wprowadzenie do wyposażenia sztabów tych środków i połączenie ich z automatycznymi urządzeniami utajnającymi stworzyłoby warunki do przekazywania wyrażonych graficznie zadań bojowych w czasie od kilkadziesiąt do kilku minut.

Prowadzone są także prace nad wyprodukowaniem urządzeń do szybkiego powielania map i innych dokumentów graficznych. Obiecujące perspektywy w tej dziedzinie wyłaniają się w związku z możliwością wykorzystania do tego celu kserografii, fotokopiarek, termokopiarek i urządzeń fotograficznych.

Znaczne przyspieszenie przekazywania zadań bojowych można osiągnąć dzięki szerszemu wykorzystaniu środków „małej mechanizacji”. Jak wynika z przeprowadzonych doświadczeń, opracowanie pisemnego rozkazu lub zarządzenia bojowego przez dobrze przygotowanych oficerów sztabu metodą bezpośredniego dyktowania treści z mapy piszącemu na maszynie lub zastosowanie sformalizowanych blankietów zarządzeń bojowych skraca czas realizacji tego przedsięwzięcia około 3—4 razy. Wykorzystanie sformalizowanych blankietów umożliwia opracowanie rozkazu bojowego do natarcia dywizji w ciągu 10 minut i przekazanie go wykonawcy środkami radiowymi w ciągu 4—6 minut.⁹⁾

Za pomocą tych dokumentów można przekazać także krótkie zadania bojowe, np. takie, jak: „przełamać obronę na odcinku”, „ścigać nieprzyjaciela w kierunku” — ustalonymi wcześniej hasłami — w czasie kilkadziesiąt sekund. Zastosowanie sformalizowanych i zunifikowanych blankietów rozkazów i zarządzeń bojowych może się przyczynić w znacznym stopniu do usprawnienia przekazywania zadań bojowych przy obecnym wyposażeniu sztabów.

Ponadto należałoby zastosować w znacznie szerszym zakresie urządzenia do magnetycznego utrwalania przekazywanych zadań bojowych i innych informacji (magnetofony, dyktafony itp.), co uwolniłoby niektórych oficerów od obowiązku ciągłego zapisywania wydawanych przez dowódcę rozkazów i zarządzeń.

⁹⁾ Podane czasy uzyskano podczas eksperymentalnych ćwiczeń przeprowadzonych w warunkach stacjonarnych w ASG.

Szybki postęp techniczny otwiera coraz to nowe możliwości w dziedzinie usprawniania przekazywania i utrwalania zadań bojowych i innych informacji o decyzji dowódcy.

Wymaga to ciągłego śledzenia rozwoju środków przekazu i utrwalania informacji, określenia ich przydatności dla potrzeb dowodzenia oraz szybkiego wprowadzania do wyposażenia sztabów.

KIEROWNIK ZAKŁADU
SŁUŻBY SZTABÓW

SZEF KATEDRY TAKTYKI OGÓLNEJ

plk doc. dr Bogusław BIDZIŃSKI

gen. bryg. Marian WASILEWSKI

Wydrukowano w 100 egz.

Egz. nr 1—100 Biblioteka Tajna

Wykonał: Zespół oficerów Służby Sztabów

Druk. ASG. — Nr z. 163 (04090/WW)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
6	ogólnione informacje o składzie, uzbrojeniu, ugrupowaniu i działaniach nieprzyjaciela		x	+	x	x	v	x	x	x	x	x	x	x	x	x			+	+	+				
7	o wykrytych minach jądrowych	v	v	+	x	x	x				x					vx	+			+					
8	informacje fragmentaryczne o inżynierijnej rozbudowie terenu i zaporach		x				x				+					vx			+		+		+		
9	o rejonach rozmieszczenia pododdziałów rozpoznania i przeciwdziałania elektro- i przeciwdziałania elektromagnetycznego		vx				+	x	x	x					x	vx			+		+		+		
10	o rozmieszczeniu punktów dowodzenia nieprzyjaciela		vx	x	x	x	+	x	x						x	vx		+							
11	o zdobyciu jeńców i zatrzymaniu zbiegów (rozpoznanie własne, podległe sztaby)		v	v	v	v	+									v		+	+				+		
12	o otrzymaniu zadania bojowego	v	v	+	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			+	+						
13	o przekazaniu zarządzeń wstępnych				v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	+							+		
14	o nagłych zmianach w sytuacji dotyczących położenia wojsk własnych, sąsiadów, skażenia terenu, pogody i przeszkód		v	+	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	vx									
15	o rejonach wybuchów jądrowych		vx	x	x	x	x	x	x	x	x	+	x	x	x	v+		+		+			+		
16	o terminach osiągnięcia przez artylerię gotowości do otwarcia ognia		x	x	x	x			+							v		+		+			+		
17	o terminach osiągnięcia gotowości do działań bojowych	x	x	+	x	x	vx	vx	vx	vx	vx	vx	vx	vx	vx	v		+	+	+			+		

Legenda: + — główny adresat, x — drugorzędny adresat, v — źródło informacji.

i tak dalej

LEGENDA DO MAPY ROBOCZEJ DOWÓDCY 7 DZ
(wariant)

1. Wnioski z oceny nieprzyjaciela¹⁾

6 DZ (NZ) przechodzi do obrony na rubieży: PENZIN (8092), BYCOW (7294), PRITEN (6294), ROSIN (6216), jez. BINNEN ZEE mając w czołowych punktach oporu do trzech bpoz z 16 BZ.²⁾

Obiekty (cele) dla broni jądrowej i chemicznej:

- wykryte wyrzutnie „HJ” w rejonie RETZ;
- 162 i 163 bpoz oraz 184 bcz z 16 BZ;
- 18 BPanc po przegrupowaniu — odwód 6 DZ;
- SD 6 DZ.

Nieprzyjaciel może:

- a) do rana 7.10 na osiągniętej rubieży zorganizować obronę skupiając główny wysiłek w rejonie DREECZ (6614), BRANSBERG (5812), BORKÓW (5294); 18 BPanc przegrupować do drugiego rzutu w rejon WENDORF;
- b) w toku natarcia 7 DZ — wykonywać kontrataki w kierunku:
 - MUSTIN — ZERNIN (6692) — w sile batalionu czołgów;
 - STERNBERG — GANSCHOW — w sile brygady pancерnej (18 BPanc);
 - PASSOW — BORKÓW — w sile brygady zmechanizowanej, która — w wypadku niekorzystnej dla npla sytuacji — może przejść do obrony rubieży: BULOW (4482), GRABÓW, PASSOW;
- c) bronią masowego rażenia i lotnictwem wykonać uderzenia na ugrupowanie dywizji w czasie pokonywania kanału BUTZOW — GÜTROW-KANAL oraz przesmyków w rejonie DABEL i GOLBERG.

2. Zamiar działań bojowych

Nacierać. Jedną rakieta jądrową zniszczyć baterię „HJ”. Trzema uderzeniami jądrowymi i jedną rakieta chemiczną oraz uderzeniem trzech pułków w pierwszym rzucie rozbić główne siły 16 BZ. Następnie dwiema raketami jądrowymi, jedną rakieta chemiczną i wprowadzonym do walki 7 pcz, współdziałając z 24 pz (12 DZ), rzeźbić odwody 6 DZ i opanować rubież: (wył.) CRIWIC (4274), GOLDENBOW (3882), WOZINKIEL (3492), PASSOW (3400).³⁾

¹⁾ Punkt pierwszy i drugi legendy do mapy roboczej (mapy decyzji) opracowuje się zależnie od potrzeb określonych przez dowódcę dywizji oraz posiadanego czasu.

²⁾ W celu wyeliminowania zbędnych słów ustala się zasadę podawania sił npla tylko w pasie natarcia (działań) tego związku (oddziału), który dokonuje ich oceny.

³⁾ Rubież tę można także określać odpowiednio do nazwy zadania, np. „opanovać rubież zadania bliższego (zadania dnia)”.

W zadaniu dnia — uderzeniem jednej rakiety jądrowej i jednej rakiety chemicznej, dwóch pz i jednego pcz oraz działaniem śmigłowcowego desantu taktycznego (3/12 pz) w rejonie pld. NOJSZTADT, współdziałając z 8 DZ rozbić odwody 1 KA npla i do końca dnia opanować rubież: BANZKOW (3666), RASTOW, GRABÓW (0870).

Główne uderzenie wykonać w kierunku: GISTRICH, LUDWIGSLUST.

Ugrupowanie w dwa rzuty: w pierwszym rzucie trzy pz, w drugim — 7 pcz.

3. Skład bojowy oraz podział sił i środków

Elementy ugrupowania Siły i środki	12 pz	19 pz	21 pz	7 pcz	7 drt	DGA	OP panc	Wojska OPL	OZap	OZR	OInż.	Odwód chem.	Dyspozycja
7 pa (bez 1 i 2d)	1/7 pa	2/7 pa	7 pa (bez 1 i 2d)										
7 drt					7 drt								
7 dar				7 dar (z chwilą wejścia do walki)		7 dar							
2 ABAA (bez 1 i 2d)						2 ABAA (bez 1 i 2d)							
7 dappanc							7da-ppanc						
7 paplot								7 paplot					
7 kchem												7 kchem	
7 bsap									pl. sap. pl. min. 1 ksap.		kid	7 bsap (bez kid, pl. sap. pl. min. 1 ksap)	

4. Stan i podział amunicji jądrowej według zadań oraz terminy dowozu

Wyszczególnienie	Broń jądrowa				Broń chemiczna
	3 kt	10 kt	20 kt	Razem	
Przydzielony limit	2	4	2	8	5
Stan o godz. 18.00 dnia 6.10	1	—	—	1	2
Planowany dowóz:					
— do 2.00 dnia 7.10	1	1	—	3	1
— do 8.00 dnia 7.10	—	2	1	2	1
— do 14.00 dnia 7.10	—	1	1	2	1
— do dnia					
Podział wg zadań:					
— zniszczenie wykrytej wyrzutni „HJ”	1			1	
— obezwładnienie 162 bpz		1		1	
— obezwładnienie odwodów 16 BZ		2		2	
— obezwładnienie 6 DZ (18 BPanc)			2	2	2
— obezwładnienie SD 6 DZ					1
Zadanie dnia:					
— obezwładnienie odwodów 1 KA		1		1	1
— rezerwa	1			1	1

5. Wykorzystanie lotnictwa

Limit, zadania	Rodzaj i ilość lotnictwa		
	LMSz	LMB	Ogółem
Limit na dzień 10.7.72 r.	3 el		3 el
Zadania:			
— zwalczanie środków przenoszenia BMR i artylerii	1 el		1 el
— przygotowanie lądowania desantu taktycznego	2 el		2 el

7. Gotowość

- gotowość do natarcia — 2.00 7.10.72 r.
- gotowość artylerii do otwarcia ognia — G-2 godz.

8. Dowodzenie

a) Sygnały

Treść (rodzaj)	P o w i a d a m i a n i e		D o w o d z e n i e	
	telefon	radio	telefon	radio
Uprzedzenie o własnych uderzeniach jądrowych	„WICHER”	4049		
Zagrożenie z powietrza	„POWIETRZE”	5050		
Skażenie środkami BMR	„ATOM”	6060		
Oznaczenie własnych wojsk	—	—	Białe rakiety	
Atak				
Ogniewe przygotowanie natarcia			„BURZA”	555
Wywołanie ognia artylerii			„GROM”	222
Przerwanie ognia artylerii			„TĘCZA”	333
			„CHMURA”	111
				Czerwone rakiety
				Zielone rakiety

b) Stanowiska dowodzenia:

- WSD od G-3.00, SD od G-1.00 — SZTRENC (7012)
- Kierunek zmiany — DABEL, ZAIKOW, NEUSTADT.

9. Stan i podział zapasów materiałowych

Srodki materiałowe	Stan o 18.00 dnia 6.10		Ukompletowanie (dowóz) do norm przed walką: terminy, podział						Rozchód (limit)			
	Ogółem	Z tego w:		Ogółem	do 22.00 6.10	do 24.00 6.10	do 2.00 7.10	do	Z tego do:		Okrę przygoto- waczny	Podczas natarcia
		OG	DPZ						OG	DPZ		
Amunicja strzelecka	0,8	0,7	0,1	0,2	—	0,2	—	—	0,1	0,1	—	0,6
Amunicja artyleryjska	0,9	0,8	0,1	1,3	0,6	0,7	—	—	1,2	0,1	—	2
Amunicja moździerzowa	0,8	0,7	0,1	1,4	—	1,4	—	—	1,3	0,1	—	1
Amunicja czołgowa	2,15	1,75	0,4	0,1	0,1	—	—	—	—	0,1	—	1,2
Amunicja plot	1,3	1,0	0,3	1,7	—	—	—	—	1,5	0,2	1	2
Olej napędowy	0,75	0,5	0,25	1,05	—	1,05	—	—	1,05	—	0,2	0,8
Benzyna	0,75	0,5	0,25	1,05	—	1,05	—	—	1,05	—	0,3	0,6
Żywność	11	9	2	3	1	2	—	—	3	—	0,5	1
Miny	2000	2000	—	2000	—	—	2000	—	1600	400	—	3600
	1000	1000	—	500	—	—	500	—	500	—	—	1500

U W A G A : a) wykorzystanie transportu: — do OG I rzutu dowóz transportem dywizji;
 — OG II rzutu pobierają zaopatrzenie własnym transportem;
 b) ewakuacja medyczna: — dywizja prowadzi własnym transportem.

Załącznik nr 13

T A J N E

Egz. nr . . .

STAN GOTOWOŚCI DYWIZJONU RAKIET TAKTYCZNYCH I LOTNICTWA
I. Stan gotowości dywizjonu rakiet taktycznych „INF-A-01”

Nr baterii		Stan gotowości drt			Wykonawca i zadanie	Obiekt uderzenia	Rodzaj i moc wybuchu	C z a s		Uzyskany rezultat
		Moc i typ rakiety	Nr i czas gotowości	Nr i czas uderzenia				przekazania zad.		
		10	11	12	13	14	15	16	17	
1 bs	1									
2 bs	2									
3 bs	3									

II. Stan gotowości lotnictwa „INF-A-02”

Nr eskadry		Stan gotowości lotnictwa				Wykonawca i zadanie	Obiekt uderzenia	C z a s		Uzyskany rezultat
		Położenie eskadry	Typ środków rażenia	Nr i czas gotowości	Nr i czas uderzenia			przekazania zad.		
		10	11	12	13	14	15	16	17	
1/2 plmsz	1									
2/2 plmsz	2									
3/4 plm	3									
2/1 plrt	4									

STAN ZAPASÓW MATERIAŁOWYCH

(godz., data)

„INFA-04”

		N a z w a o d d z i a ł u											
		1 pz		2 pz		3 pz		1 pcz		1 pa		1 paplot	
		OG	Ilość i ter- min dowozu	OG	Ilość i ter- min dowozu	OG	Ilość i ter- min dowozu	OG	Ilość i ter- min dowozu	OG	Ilość i ter- min dowozu	OG	Ilość i ter- min dowozu
Środki materiałowe		DPZ	10										
Ammunicja	1	strzelecka											
	2	artyleryjska											
	3	moździerzowa											
	4	czołgowa											
	5	przeciułotnicza											
MPS	6	olej											
	7	benzyna											
Ming	8	przeciupiech.											
	9	przeciuczołg.											

Załącznik nr 15

T A J N E

Egz. nr

STAN UKOMPLETOWANIA I NAPROMIENIOWANIA WOJSK „INFA-03”

	Ukompletowanie stanu osobowego i zasadniczego uzbrojenia w %						Napromieniowanie stanu osobowego	
	Stan osobowy	Czołgi	Trans. opancerz.	Artyleria	Srodki ppanc	Srodki plot.	Liczba ludzi	Sumaryczna dawka naprom. w rtg
	20	21	22	23	24	25	26	27
1 pz								
2 pz								
3 pz								
1 pcz								
1 drt								
1 pa								
1 paplot								
itd.								

**SFORMALIZOWANY BLANKIET
ZARZĄDZENIA BOJOWEGO DYWIZJI DO NATARCIA**

T A J N E

Egz. nr

Zarządzenie bojowe dywizji do natarcia
Blankiet 0218 Seria.....
Strona blankietu 1 Nr ewid.

Adresat
Blankiet 0218 Seria
Strona blankietu 1 Nr ewid.

8001	Dowódca pz		
8002	Zarządzenie bojowe nr		
8003	SD (miejsce, godz., data)		
8004	Mapa (skala, nr i rok wydania)		
8005	Nieprzyjaciel		
8006	Pułk z:		
8007	Wejść do walki z rubieży:		
8008	Nacierać w kierunku:		
8009	Wykonać główne uderzenie w kierunku:		
8010	Zadanie bliższe		
8011	Do (godz., data)		
8012	Opanować rejon:		
8013	Zadanie następne		
8014	Do (godz., data)		
8015	Opanować rejon		
8016	Kierunek dalszego natarcia:		
8017	Inne zadania (drogi, wysłanie OW itp.)		

Blankiet 0218

Strona blankietu 2

Nr ewid.

Blankiet 0218

Strona blankietu 2

Nr ewid.

8018	Dywizja bronią jądrową (chemiczną) wykonuje uderzenia na: (obiekty, liczba uderzeń, moc, rodzaj wybuchu i godz. wykonania)		
8019	Lotnictwo wykonuje uderzenie na: (obiekty, wysiłek w e/l, godz.)		
8020	Inne przedsięwzięcia przelozonego		
8021	W przodzie:		
8022	Na prawo:		
8023	Linia rozgraniczenia:		
8024	Na lewo:		
8025	Linia rozgraniczenia:		
8026	SD (miejsce, czynne od)		
8027	Kierunek przesunięcia:		
8028	Gotowość do natarcia		
8029	Decyzję meldować o (godz., data)		

Blankiet 0218

Strona blankietu 3 Nr ewid.

Blankiet 0218

Strona blankietu 3 Nr ewid.

8030	Meldunki przesyłać o (godz.)	
8031	Zastępcy	
Dowódca dywizji		
(stopień, imię, nazwisko, podpis)		
Szef sztabu		
(stopień, imię, nazwisko, podpis)		

Wykonawca

(stopień, imię i nazwisko)

Sposób przekazania

Czas przekazania

Potwierdzenie i czas odbioru

.....

(stopień, imię, nazwisko, podpis)

Sposób nadania

Czas nadania

Nadał

Przyjął

**SFORMALIZOWANY BLANKIET
ZARZĄDZENIA BOJOWEGO DYWIZJI DO OBRONY**

T A J N E

Egz. nr

Zarządzenie bojowe dywizji do obrony
Blankiet 0237 Seria

Adresat

Blankiet 0237 Seria

Strona blankietu 1 Nr ewid.

Strona blankietu 1 Nr ewid.

8001	Dowódca pz (pcz)		
8002	Zarządzenie bojowe nr		
8003	SD (miejsce, godz., data)		
8004	Mapa (skala, nr i rok wydania)		
8005	Nieprzyjacieli		
8006	pz (pcz) z:		
8007	Bronić odcinka:		
8008	Główny wysiłek obrony w rejonie:		
8009	Nie dopuścić do przzerwania się npla w kierunku:		
8010	Przedni skraj obrony:		
8012	Pozycja przednia na rubieży:		
8013	Do obrony pozycji przedniej wydzielić:		
8014	Pozycja ryglowa na rubieży:		
8015	Przeciwpancerne zapory minowe na odcinkach:		

Blankiet 0237
Strona blankietu 2 Nr ewid.

Blankiet 0237
Strona blankietu 2 Nr ewid.

8016	Inne zadania (udział w kontrprzygotowaniu, przygotowanie do kontrataku w kierunku itp.)	
8018	Lotnictwo wspiera wysiłkiem:	
8019	Dywizja bronią jądrową (chemiczną) wykonuje uderzenia na: (obiekty, liczba uderzeń, moc, rodzaj wybuchu i godz. wykonania)	
8020	Armia wykonuje uderzenia lotnictwem na: (obiekty, wysiłek w e/l, godz.)	
8021	Inne przedsięwzięcia przełożonego	
8022	W przodzie:	
8023	Na prawo:	
8024	Linia rozgraniczenia:	

Blankiet 0237
Strona blankietu 3 Nr ewid.

Blankiet 0237
Strona blankietu 3 Nr ewid.

8025	Na lewo:	
8026	Linia rozgraniczenia:	
8027	SD (miejsce, czynne od)	
8028	Gotowość do obrony (godz., data)	
8029	Gotowość systemu ognia (godz., data)	
8030	Decyzję meldować o (godz., data)	
8031	Meldunki przesyłać o (godz.)	
8032	Zastępcy	
8033	Dowódca dywizji (stopień, imię, nazwisko, podpis)	
8034	Szef sztabu (stopień, imię, nazwisko, podpis)	

Wykonawca
(stopień, imię, nazwisko, podpis)
Sposób przekazania
Czas przekazania
Pokwitowanie i czas odbioru odcinka
.....
(stopień, imię i nazwisko, podpis)

Sposób nadania
Czas nadania
Nadał
Przyjął

**SFORMALIZOWANY BLANKIET
MELDUNKU BOJOWEGO DYWIZJI DO NATARCIA**

T A J N E

Egz. nr

Meldunek bojowy dywizji w natarciu	Adresat
Blankiet 0247 Seria	Blankiet 0247 Seria
Strona blankietu 1 Nr ewid.	Str. blankietu 1 Nr ewid.

8001	Dowódca A (APanc)		
8002	Meldunek bojowy nr		
8003	SD (miejsce, godz., data)		
8004	Mapa (skala, nr i rok wydania)		
8005	DZ (DPanc)		
8006	Walczy z:		
8007	Do (godz., data)		
8008	Opanowała rubież:		
8009	Natarcie dywizji zatrzymano na rubieży:		
8010	Położenie i działanie oddziałów:		
8011	Inne informacje:		
8012	Drugi rzut (skład i działanie)		
8013	Odwód ogólny (skład i działanie)		
8014	Drt na SS w rejonie:		
8015	Drt w marszu, czołem:		

Blankiet 0247
Strona blankietu 2

Nr ewid.

Blankiet 0247
Str. blankietu 2 Nr ewid....

8016	Drt wykonał uderzenia na						
	obiekt	rejon	moc i typ rak.	czas uderz.	rezultat		
8017							
8018							
8019							
8020	Stan i gotowość drt						
	nazwa oddziału	moc i typ raket	w gotowości (działanie)				
8021							
8022							
8023							
8024							
8025	OPpanc (działanie)						
8026	OZap (działanie)						
8027	Ukompletowanie stanu osobowego i zasadniczego uzbrojenia w %						
	nazwa oddz.	stan osob.	czołgi	trans. opanc.	art.	środ. ppanc	środ. plot
8028							
8029							
8030							
8031							
8032							
8033							
8034							
8035							

Blankiet 0247
Strona blankietu 3

Nr ewid.

Blankiet 0247
Str. blankietu 3 Nr ewid....

8036	Straty w stanie osobowym i zasadniczym uzbrojeniu (ilość)								
	nazwa oddz.	stan osob.	czołgi	trans. opanc.	artyleria	środki ppanc	środki plot		
8037									
8038									
8039									
8040									
8041									
8042									
8043									
8044	Napromienienie stanu osobowego w rentgenach								
	nazwa oddziału	liczba ludzi	sumar. dawka napr. w rtg.						
8045									
8046									
8047									
8048									
8049									
8050									
8051									
8052									
8053									
8054	Inne informacje:								
8055	Na prawo:								
8056	Na lewo:								

Blankiet 0247
Str. blankietu 4 Nr ewid.

Blankiet 0247
Str. blankietu 4 Nr ewid.

8057	Nieprzyjaciel:		
8058	Zdecydowałem:		
8059	Prośby:		
8060	Dowódca dywizji (stop., imię, nazwisko, podpis)		
8061	Szef sztabu dywizji (stop., imię, nazwisko, podpis)		

Wykonawca
(stopień, imię i nazwisko)

Sposób przekazania

Czas przekazania

Pokwitowanie i czas odbioru odcinka
.....
(stopień, imię, nazwisko, podpis)

Sposób nadania

Czas nadania

Nadał

Przyjął

**SFORMALIZOWANY BLANKIET
MELDUNKU BOJOWEGO DYWIZJI DO OBRONY**

T A J N E

Egz. nr

Meldunek bojowy dywizji w obronie	Adresat
Blankiet 0243 Seria	Blankiet 0248 Seria
Strona blankietu 1 Nr ewid.	Str. blankietu 1 Nr ewid.

8001	Dowódca A (APanc)		
8002	Meldunek bojowy nr		
8003	SD (miejsce, godz., data)		
8004	Mapa (skala, nr i rok wydania)		
8005	DZ (DPanc)		
8006	Walczy z:		
8007	Do (godz., data)		
8008	Eroni rubieży:		
8009	Odchodzi na rubież:		
8010	Położenie i działania oddziałów:		
8011	Inne informacje:		
8012	Drugi rzut (skład i działanie)		
8013	Odwód ogólny (skład i działanie)		
8014	Drt na SS w rejonie:		
8015	Drt w marszu, czołem:		

Blankiet 0248
Strona blankietu 2

Nr ewid.

Blankiet 0248
Str. blankietu 2 Nr ewid....

8016	Drt wykonał uderzenia na:						
	obiekt	rejon	moc i typ rak.	czas uderz.	rezultat		
8017							
8018							
8019							
8020	Stan i gotowość drt						
	nazwa oddziału	moc i typ rakiet	w gotowości (działanie)				
8021							
8022							
8023							
8024							
8025	OPpanc (działanie)						
8026	OZap (działanie)						
8027	Ukompletowanie stanu osobowego i zasadniczego uzbrojenia w %						
	nazwa oddz.	stan osob.	czołgi	trans. opanc.	art.	środ. ppanc	środ. plot.
8028							
8029							
8030							
8031							
8032							
8033							
8034							
8035							

Blankiet 0248
Strona blankietu 3

Nr ewid.

Blankiet 0248
Str. blankietu 3 Nr ewid....

8036	Straty w stanie osobowym i zasadniczym uzbrojeniu (ilość)								
	nazwa oddz.	stan osob.	czołgi	trans. opanc	art.	środ. ppanc	środ. plot.		
8037									
8038									
8039									
8040									
8041									
8042									
8043									
8044	Napromienienie stanu osobowego w rentgenach								
	nazwa oddziału	liczba ludzi	sumar. dawka napr. w rtg.						
8045									
8046									
8047									
8048									
8049									
8050									
8051									
8052									
8043									
8054	Inne informacje:								
8055	Na prawo:								

Blankiet 0248

Str. blankietu 4

Nr ewid.

Blankiet 0248

Str. blankietu 4

Nr ewid.

8056	Na lewo:		
8057	Nieprzyjaciel:		
8058	Zdecydowałem:		
8059	Prośby:		
8060	Dowódca dywizji (stop., imię, nazwisko, podpis)		
8061	Szef sztabu dywizji (stop., imię, nazwisko, podpis)		

Wykonawca

(stopień, imię i nazwisko)

Sposób przekazania

Czas przekazania

Pokwitowanie i czas odbioru odcinka

(stopień, imię, nazwisko, podpis)

Sposób nadania

Czas nadania

Nadał

Przyjął

**ZARZĄDZENIE BOJOWE ARMII DO NATARCIA DYWIZJI
W WARUNKACH NIESTOSOWANIA BRONI JĄDROWEJ**

Seria „WN”

T A J N Ę

Egz. nr . . .

DOWÓDCA (DZ, DPanc)

ZARZĄDZENIE BOJOWE A nr, SD
., (data, godz.).

Mapa (skala i rok wydania)

1. W pasie od (godz., data)
bronią się oddziały DZ (KA) w sile
.
Przedni skraj obrony na rubieży
Stwierdzono w rejonach:

- przygotowane pozycje wyrzutni
raketowych;
- odwody w sile ;
- SD

Liczą się z możliwością:

- kontrataków npla w sile
z kierunku ;
- uderzeń lotnictwa w rejonie

2. DZ (DPanc) z (środki wzmocnienia)
przełamać obronę npla na odcinku,
wykonując główne uderzenie w kierunku,
zniszczyć oddziały w rejonie
i opanować rejon
Następnie głównym zgrupowaniem rozbić npla w rejonie
. i do
opanować rejon
Częścią sił połączyć się z
w rejonie
i przeciąć drogi odwrotu npla w kierunku

- Przydziela się rakiet
jądrowych (podać liczbę i moc)
. rakiet chemicznych.
3. W pasie natarcia dywizji 3 DLSzR wysiłkiem
. e/1 LMSz obezwładnia
w rejonach
W przodzie broni się
z zadaniem utrzymania rubieży
Na prawo naciera w kierunku
.
Linia rozgraniczenia
Na lewo naciera w kierunku
.
4. W wypadku przejścia do działań z użyciem broni jądrowej armia
w pierwszym uderzeniu:
— niszczy (wymienić obiekty) wykonując
uderzenia: kt w rejon
. kt w rejon ;
— obezwładnia (obiekty) w rejo-
nie trzema uderzeniami
o mocy kt.
5. Gotowość do natarcia
SD od (godz., data)
w rejonie
Kierunek zmiany

SZEF SZTABU A

DOWÓDCA A

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca DZ (DPanc)

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:
(stopień i nazwisko)

Druk
(inicjały masz., data)

Nr
(nr ks. masz.)

**ZARZĄDZENIE BOJOWE ARMII DO NATARCIA DYWIZJI
W WARUNKACH STOSOWANIA BRONI JĄDROWEJ**

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA (DZ, DPanc)

ZARZĄDZENIE BOJOWE A nr, SD
., (data, godz.).

Mapa (skala i rok wydania)

1. W pasie od (godz., data)
bronią się oddziały DZ (KA) w sile

.
Przedni skraj obrony na rubieży

Stwierdzono w rejonach:

— przygotowane pozycje wyrzutni
raketowych;

— odwody w sile ;

— SD

Liczę się z możliwością:

— kontrataków npla w sile
z kierunku ;

— uderzeń jądrowych w rejonie

2., DZ (DPanc) z (środki wzmocnienia)
nacieść w kierunku

Zadanie bliższe:

zniszczyć pododdziały

i opanować rejon ; częścią sił

odeprzeć kontratak npla z rubieży

.

Zadanie dnia:

rozbić podchodzące odwody

i do opanować rejon

.

Częścią sił połączyć się z
w rejonie
i do końca dnia opanować rubież

Dla wykonania zadań dodatkowo przydziela się rakiet jądrowych
. (podać liczbę i moc)
. rakiet chemicznych

3. W pasie natarcia dywizji armia bronią jądrową:

— w G . . . niszczy (wymienić obiekty)
wykonując uderzenia: kt
w rejon ;
. kt w rejon ;

— obezwładnia (obiekty)
w rejonie ; trzema uderzeniami
o mocy kt; i
e/l LMSz obezwładnia
w rejonach
W przodzie broni się z zadaniem
utrzymania rubieży

Na prawo naciera
w kierunku

Linia rozgraniczenia

Na lewo naciera
w kierunku

4. SD od (godz., data)
w rejonie
Kierunek zmiany

SZEF SZTABU A

DOWÓDCA A

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca DZ (DPanc)

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:
(stopień i nazwisko)

Druk
(inicjały masz., data)

Nr
(nr ks. masz.)

ZARZĄDZENIE BOJOWE ARMII DLA DZ (DPanc) DO OBRONY

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr . . .

DOWÓDCA DZ (DPanc)

ZARZĄDZENIE BOJOWE A nr, SD
., (data, godz.).

Mapa (skala i rok wydania)

1. Npl siłami przerwał obronę naszych wojsk
na kierunku i do
. opanował rubież
Stwierdzono podejście odwodów npla w sile
. po drogach
o (godz., dzień) czołem
na rubieży
oraz wysadzenie desantu w rejonie
. w sile

Liczę się z możliwością:

— uderzenia głównych sił npla w kierunku
.

2. DZ (DPanc) bronią jądrową obezwładnić npla
w rejonie
Do (godz., data) zorganizować obronę
w pasie
z przednim skrajem na rubieży
Częścią sił osłonić kierunek
Na okres od do
przydziela się:

— jądrowych rakiet taktycznych (liczba
i moc);

— chemicznych rakiet taktycznych (liczba).

3. Wojska raketowe armii o (godz., data)

- obezwładniają podchodzące odwody npla w rejonie
.
czterema uderzeniami jądrowymi o mocy kt.
Na prawo DZ (DPanc) broni rubieży:
.
Częścią sił wykonuje kontratak w kierunku (w rejonie)
.
Linia rozgraniczenia:
Na lewo DZ (DPanc) siłami głównymi naciera
w kierunku
z zadaniem rozbicia npla w rejonie
Częścią sił broni rejonu
Linia rozgraniczenia
4. Decyzję zameldować (czas i sposób)
. (godz., data).
SD A czynne
od (godz., data).

SZEF SZTABU A

DOWÓDCA A

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca DZ (DPanc)

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:
(stopień i nazwisko)

Druk
(inicjały masz., data)

Nr
(nr ks. masz.)

ZARZĄDZENIE BOJOWE DYWIZJI DO NATARCIA PUŁKU

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA pz (pcz)

ZARZĄDZENIE BOJOWE DZ (DPanc) nr ,

SD — (data, godz.).

Mapa (skala i rok wydania)

1. W pasie od (godz., data)

bronią się oddziały

BZ (DZ) w sile

Przedni skraj obrony na rubieży

Stwierdzono w rejonach:

— odwody w sile ;

— SD

Liczę się z możliwością kontrataków npla z kierunku

. w sile

2. pz (pcz) z

(środki wzmocnienia) nacierać w kierunku

zniszczyć pododdziały

. w rejonie

. i do

opanować rejon

Następnie głównym zgrupowaniem rozbić npla w rejonie

. i do opanować

rejon

Siłami do batalionu uderzeniem w kierunku

. we współdziałaniu z

zniszczyć npla w rejonie

3. W pasie natarcia pułku dywizja bronią jądrową niszczy (wymienić obiekty), wykonując uderzenia:
. kt w rejon
.
. kt w rejon
W przodzie broni się
.
z zadaniem utrzymania rubieży
Na prawo
naciera w kierunku
Linia rozgraniczenia
Na lewo — brak sąsiada.
4. Gotowość do natarcia
SD od (godz., data)
w rejonie
Kierunek zmiany

SZEF SZTABU DZ (DPanc)

DOWÓDCA DZ (DPanc)

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca pz (pcz)

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:
(stopień i nazwisko)

Druk
(inicjały masz., data)

Nr
(nr ks. masz.)

**ZARZĄDZENIE BOJOWE DYWIZJI
DO WPROWADZENIA DO WALKI PUŁKU DRUGIEGO RZUTU**

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA pz (pcz)

ZARZĄDZENIE BOJOWE DZ (DPanc) nr

SD , (data, godz.).

Mapa (skala i rok wydania)

1. DZ o (godz., data)

przechodzi do obrony siłami około
na rubieży

2. , pz (pcz) z

wejść do walki o (godz., data)
z rubieży

w kierunku: ,
współdziałając z pcz zniszczyć

. BZ npla w rejonie
. i do (godz., data)

opanować rejon:

Kierunek dalszego natarcia:

Drogi marszu:

— nr 1

— nr 2

3. Na zgrupowanie npla w rejonie:

wykonuje się

uderzenie o mocy kt.

LMSz wysiłkiem od e/l obezwładnia

odwody DZ w rejonie

.

Na prawo naciera pcz w kierunku
., niszczy, BZ
i opanowuje rejon:
Linia rozgraniczenia:
Na lewo pz odiera kontratak
z rubieży
i

SZEF SZTABU DZ (DPanc)

DÓWÓDCA DZ (DPanc)

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca pz (pcz)

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:
(stopień i nazwisko)

Druk
(inicjały masz., data)

Nr
(nr ks. masz.)

ZARZĄDZENIE BOJOWE DYWIZJI DLA pz (pcz) DO OBRONY

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA pz (pcz)

ZARZĄDZENIE BOJOWE DZ (DPanc) nr,

SD (data, godz.).

Mapa (skala i rok wydania)

1. Npl siłami przerwał obronę naszych wojsk
na kierunku
i do opanował rubież
.

Liczę się z możliwością:

— uderzenia npla w kierunku
. w sile
.

2. pz (pcz) bronić odcinka
. skupiając główny wysiłek
w rejonie
nie dopuścić do przerywania się npla w kierunku:
.

3. Dywizja wykonuje uderzenie jądrowe
o mocy kt na podchodzące odwody npla
z kierunku
Na prawo pz (pcz) broni
rubieży ;
częścią sił wykonuje kontratak w kierunku
.

Linia rozgraniczenia: ,
Na lewo pcz siłami głównymi wykonuje
uderzenie w kierunku
.
4. Gotowość obrony
Decyzję meldować
(czas i sposób) (godz., data).
SD DZ (DPanc)
czynne od (godz., data).

SZEF SZTABU DZ (DPanc) DOWÓDCA DZ (DPanc)
. (stopień, imię i nazwisko) (stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca pz (pcz)

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:
(stopień i nazwisko)

Druk
(inicjały masz., data)

Nr
(nr ks. masz.)

ZARZĄDZENIE BOJOWE DYWIZJI DO NATARCIA PUŁKU

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA 2 pz
ZARZĄDZENIE BOJOWE 1 DZ Nr 01
SD WIKTORYŃ (2178), 12.5 10.30

Mapa 100 000, 1963 r.

O 11.05 dywizja niszczy 2 BZ npla trzema uderzeniami jądrowymi. 2 pz nacierać w kierunku: WĘDRZYN, KOLICE; zakończyć likwidację 2 BZ i do 14.00 12.5 opanować m. TRZEBIEŃ.

SZEF SZTABU 1 DZ

DOWÓDCA 1 DZ

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca 2 pz

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:

Druk

Nr ks.

**KOLEJNE ZARZĄDZENIE BOJOWE DYWIZJI
DO NATARCIA PUŁKU**

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA 2 pz
ZARZĄDZENIE BOJOWE 1 DZ Nr 02,
SD WIKTORYŃ (2178), 12.5 11.00

Mapa 100 000, 1962 r.

1. 11 DZ npla nie jest zdolna do stawiania zorganizowanego oporu. Npl podciąga około BPanc, prawdopodobnie dla wzmocnienia tej dywizji i zorganizowania obrony na rubieży: MARKI (2169), PŁUTY (3270), WYLĘCIN (5091).
2. Zamierzam: zniszczyć 11 DZ, a następnie pobić podchodzącą BPanc npla. 2 pz — wykonywać poprzednie zadanie. Wysłać OW w sile bp z zadaniem połączenia się do 16.00 12.5 z 1/3 pz desantowanym w rejonie RYCZAGI i opóźnienia podejścia BPanc npla.
3. Na prawo — 3 pz naciera w kierunku: RYBICE, WYRYKI i do 18.00 12.5 opanowuje: GRYPIN — (4060), WYRYKI.
Na lewo — brak sąsiada.

SZEF SZTABU 1 DZ

DOWÓDCA 1 DZ

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca 2 pz

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:

Druk

Nr ks.

**ZARZĄDZENIE BOJOWE DYWIZJI
DO ODPARCIA KONTRATAKU PRZEZ PUŁK ZMECHANIZOWANY**

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA 21 pz
ZARZĄDZENIE BOJOWE 7 DZ Nr 026,
SD KĄTY (6794), 16.9 13.00

Mapa 100 000, 1962 r.

21 pz odeprzeć kontratak około 80 czołgów npla z kierunku: ORLIK,
ZABŁOCIN z rubieży: KWARCE, STASIN, wzg. 118,3 (2636).
Gotowość — 17.00 16.9.

SZEF SZTABU 7 DZ

DOWÓDCA 7 DZ

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — 21 pz

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:

Druk

Nr ks.

**KOLEJNE ZARZĄDZENIE BOJOWE DYWIZJI
DO ODPARCIA KONTRATAKU PRZEZ PUŁK ZMECHANIZOWANY**

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA 21 pz
ZARZĄDZENIE BOJOWE 7 DZ Nr 027,
SD KĄTY (6794), 16.9 14.00

Mapa 100 000, 1962 r.

1. Dywizja o 17.00 dwoma uderzeniami jądrowymi o mocy 10 kt każde obezwładnia odwód npla w rejonie zach. skraj lasu (3241), (wył.) WIRY, wzg. 107,1 (2656).
2. Na okres odparcia kontrataku przydzielam 7 dappanc. Dowódca dywizjonu zamelduje się w m. BRODY o 16.00 16.9.

SZEF SZTABU 7 DZ

DOWÓDCA 7 DZ

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca 21 pz

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:

Druk

Nr ks.

**KOLEJNE ZARZĄDZENIE BOJOWE DYWIZJI
DO ODPARCIA KONTRATAKU PRZEZ PUŁK ZMECHANIZOWANY**

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA 21 pz
ZARZĄDZENIE BOJOWE Nr 028,

SD zach. skraj lasu (1230), 16.9 15.10

Mapa 100 000, 1962 r.

1. Npl uderzeniem 2 BPanc w kierunku: ORLIK, ZABŁOCIN dąży do połączenia się z okrążonymi pododdziałami 4 BZ w rejonie: SMOLNO, las wsch. KORLICE (3054), ZABRZYN (3258).
2. Zamierzam: rozbić kontratakujące pododdziały 2 BPanc w rejonie: 2 km płd. WIRY, wzg. 107,1, OŁĘCIN i wprowadzając do walki 23 pz w kierunku: KAMIONKA, OLCHÓWEK (4178) do 21.00 opanować rubież: GRZYWNO, jez. KRZYWE, wzg. 106,3.
21 pz — nacierać w kierunku: MAJKI, PNIEWY (4069), zniszczyć npla w rejonie: OSTRÓWEK WŁ., KOMORÓWKA (3982), ADAMÓWEK (4267) zabezpieczając skrzydło dywizji z kierunku: MAKÓW, POWSIN.
Od 23.00 16.9 być gotowym do natarcia nocnego w kierunku BORKI, RYKI.
3. Na prawo — brak sąsiada.
Na lewo — z rubieży: ŁASK, wzg. 121,5 (4070) w kierunku: KAMIONKA, OLCHÓWEK wchodzi do walki 23 pz.
4. Do 22.00 16.9 w rejon lasu (4371) kwatermistrz dywizji dostarczy dodatkowo 0,2 jo amunicji oświetlającej do 122 mm hb.

SZEF SZTABU 7 DZ

DOWÓDCA 7 DZ

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca 21 pz

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:

Druk

Nr ks.

