

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO
im. gen. broni h. Suwarczewskiego

4

ARCHIWUM
BIBLIOTEKI SZKOLENIOWEJ
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO
im. gen. broni h. Suwarczewskiego

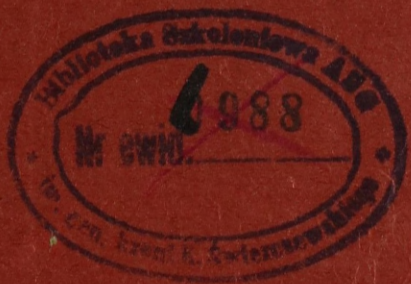
25886

Egz. Nr 3

plk dypl. Zygmunt ZIELIŃSKI

**CHARAKTER I ZAKRES PRACY
ORAZ ZARYS ORGANIZACJI SZTABU
OGÓLNOWOJSKOWEGO NA TLE WŁAŚCIWOŚCI
WSPÓŁCZESNEGO DOWODZENIA WOJSKAMI**

Rozprawa doktorska



25886

ARCHIWUM
BIBLIOTEKI SZKOLENIOWEJ
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO
im. gen. broni h. Suwarczewskiego

25886

REMBERTÓW

MARZEC

1962

25886



30 (9) 270
AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO
im. gen. broni h. Świerczewskiego

(4)

ARCHIWUM
BIBLIOTEKI SZKOLENIOWEJ
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO
im. gen. broni h. Świerczewskiego



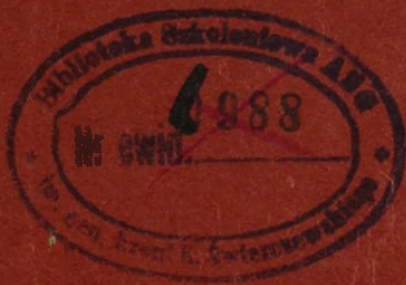
Egz. Nr 3

25886

plk dypl. Zygmunt ZIELIŃSKI

CHARAKTER I ZAKRES PRACY
ORAZ ZARYS ORGANIZACJI SZTABU
OGÓLNOWOJSKOWEGO NA TLE WŁAŚCIWOŚCI
WSPÓŁCZESNEGO DOWODZENIA WOJSKAMI

Rozprawa doktorska



25886

ARCHIWUM
BIBLIOTEKI SZKOLENIOWEJ
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO
im. gen. broni h. Świerczewskiego

25886

REMBERTÓW

MARZEC

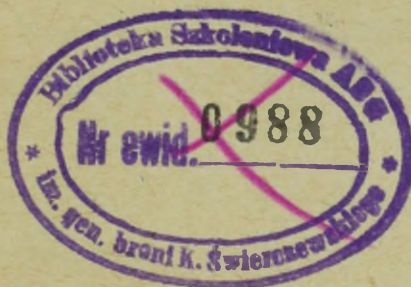
1962

25886

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO
im. gen. broni Karola Swierczewskiego

ega. Nr. ...3

Prze klasa p/s 12357 JK



ARCHIWUM
BIBLIOTEKI SZKOŁOWEJ
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO
im. gen. broni K. Swierczewskiego

Nr 25886

pkł dypl. Zygmunt ZIELIŃSKI

CHARAKTER I ZAKRES PRACY ORAZ ZARYS ORGANIZACJI
SZTABU OGÓLNOWOJSKOWEGO NA TLE WŁAŚCIWOŚCI WSPÓŁ-
CZESNEGO DOWODZENIA WOJSKAMI.

Rozprawa doktorska

ARCHIWUM
BIBLIOTEKI SZKOŁOWEJ
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO
im. gen. broni K. Swierczewskiego

Nr 25886

OPRACOWANO
pod kierownictwem naukowym

pkł dypl. prof. Jakuba BROCHA

PLAN PRACY

W S T Ę P

I. WŁAŚCIWOŚCI DOWODZENIA WOJSKAMI W WARUNKACH WSPÓŁCZES- NEGO POLA WALKI.

Zakres pracy dowództw. Główne ogniska pracy. Reagowanie dowództw na zmiany zachodzące na polu walki. Ciężkość dowodzenia, postawa dowódcy i sztabu. Konsekwencje szybkości działań wojsk i manewrowanie nimi. Ilość informacji. Dowodzenie w sytuacjach krytycznych.

II. WPLYW WARUNKÓW WALKI NA ZAKRES /STOPIEŃ/ CENTRALIZACJI DOWODZENIA WOJSKAMI.

Teoria zagadnienia. Stopień centralizacji dowodzenia wojskami w okresie ubiegłej wojny. Doświadczenia okresu powojennego. Kompetencje i samodzielność dowódców różnych szczebli. Problem zatwierdzenia decyzji podwładnych. Ramowość rozkazodawstwa. Zakres orientowania podwładnych o zamierzeniach przełożonego.

III. OGÓLNY ZAKRES PRACY DOWÓDCY I SZTABU W NOWYCH WARUNKACH WALKI.

Dotychczasowe doświadczenie i wnioski. Organizacja zabezpieczenia bojowego działań. Zapewnienie współdziałania. Udział szefa sztabu w dowodzeniu i jego miejsce w walce.

IV. TECHNICZNE ŚRODKI DOWODZENIA I MOŻLIWOŚCI ICH WYKORZYSTA- NIA W KIEROWANIU ODDZIAŁAMI I ZWIĄZKAMI OGÓLNOWOJSKOWYMI.

Ubieg informacji. Polowa aparatura telewizyjna. Urządzenia radiolokacyjne. Techniczne środki łączności. Aparatura pomiarowa do ustalania stopnia skażeń oraz urządzenia meteorologiczne. Urządzenia do fotografowania. Nościele technicznych środków dowodzenia. Przetwarzanie /opracowa-
nie/ informacji. Konkluzja.

W S T Ź P

W poszukiwaniu nowych rozwiązań organizacji wojsk i ich wyposażenia, jak również sposobów prowadzenia walki i operacji, niepodważalną rolę odgrywają zagadnienia związane z dowodzeniem wojskami.

Wzrost jądrowa zmieniając radykalnie charakter działań bojowych, wniesła zasadnicze zmiany do sposobów dowodzenia wojskami i skłania nas do ciągłego rewidowania poglądów na te sprawy, w miarę zmiany koncepcji taktyczno-operacyjnych i wyposażania wojsk w nowoczesną technikę bojową. Należy stwierdzić, że dowodzenie wojskami poważnie komplikuje się, ponieważ każde pole walki, a więc i atomowe, wymaga dowodzenia w pełni dostosowanego do własnych warunków.

Jest rzeczą powszechnie znaną, a ostatnio szczególnie mocno akcentowaną w literaturze wojskowej, że wynik końcowy walki i operacji zależy w dużej mierze/przy uwzględnieniu przeciwników dysponujących podobnymi siłami i środkami/ od umiejętności właściwego zorganizowania działań bojowych i koordynowania wysiłków wojsk w toku walki /operacji/.

Ten punkt widzenia reprezentowany jest zarówno przez wielu publicystów wojskowych, jak również w tej lub innej formie znajduje odzwierciedlenie w dokumentach oficjalnych /regulaminach, instrukcjach, opublikowanych omówieniach ćwiczeń itp/.

Znaczenie dowodzenia wojskami wyraźnie podkreślają nasze regulaminy i oficjalne publikacje.^{1/} Wyrazem tego są odpowiednie sformułowania zawarte w tych dokumentach. Tak np: w materiałach do szkolenia operacyjnego na 1960 rok czytamy między innymi, że "w przyszłej wojnie ogromnie wzrośnie rola sztabów i skomplikuje się dowodzenie".^{2/}

W Regulaminie Polowy Sił Zbrojnych PRL w paragrafie 63 stwierdza się, że "właściwe rozumienie położenia, przewidywanie

1/ a/ Regulamin Polowy Sił Zbrojnych PRL /dywizja/MON, 1960 r.

b/ Regulamin Walki część II /pułk - batalion/ MON, 1961 r.

2/ Biuletyn Informacyjny nr1/1960/MON, Sztab Gen.

jego smiałości i wysoka operatywność pracy dowódców i sztabów są obowiązkowymi warunkami, zapewniającymi pomyslnie dowodzenie wojskami".

W wielu wypadkach dowodzenie wojskami traktowane jest jako trzech obok ognia i manewru czynnik decydujący o powodzeniu w walce /operacji/. Oto kilka stwierdzeń na ten temat:

"Do dwóch ogólnie znanych, czynników wpływających na wyniki walki /siła ognia i manewr/ należy dodać trzeci - dowodzenie."^{1/}

"Umiejętne kierowanie działaniami bojowymi wojsk i sztuka dowodzenia nabierały szczególne znaczenia, a jakkolwiek próba niedoceniania tego byłaby niekorektną."^{2/}

"Jest powszechnie znane twierdzenie, że powodzenie w wykonaniu zadania przez dowódcę pododdziału lub oddziału określają znajdujące się w jego dyspozycji środki ogniowe, manewrowość i sprawność dowodzenia. Z tych trzech wymienionych czynników dowodzenia wojskami stanowi istotnie ważne uzupełnienie środków ogniowych i manewrowości."^{3/}

Praktyka unięzkiej wojny w pełni potwierdziła ogromne znaczenie dowodzenia. Tak np. uogólniając doświadczenia taktyczne Armii Radzieckiej w latach ostatniej wojny światowej, radzieccy autorzy pracy zbiorowej stwierdzają, że "w minionej wojnie każde zadanie operacyjne było rozwiązywane pomyslnie tylko pod warunkiem wszechstronnego uwzględnienia taktycznych możliwości wojsk i konkretnego kierowania tymi wojskami przez dowódców związków operacyjnych."^{4/} W dalszym ciągu wspomnianej pracy, analizując dowodzenie w natarciu i stwierdzając, że np. w kampanii 1941/42 r. niekiedy powstawały braki, autorzy ilustro-

1/ Płk P. Nowicki: "Dowodzenie dywizją w latach 1960/70" Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 7, 1958 r., s. 114.

2/ Gen. N. Galle "Kierowanie działaniami bojowymi wojsk i sztuka dowodzenia w erze atomowej", Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 1, r. 1958, s. 141.

3/ Gen. dyz. J. D. O'Connell "Środki dowodzenia wojskami w 1962 roku", Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 4, 1959, s. 7.

4/ "Rozwój taktyki Armii Radzieckiej 1941-1945", WpO. MO, W-wa 1961 r.

ja te wieloma przykładami i omawiają ważne konsekwencje nie-
właściwego systemu dowodzenia. Wyliczając główne przyczyny,
które uwarunkowały klęskę wojsk radzieckich strzegów pogranicza-
nych w początkowym okresie wojny autorzy ostatecznie wydają
w Polsce pracy "Druza wojna światowa 1939-1945" stwierdzają:

"Do przyczyn decydujących należy zaliczyć także
opóźnienie w doprowadzeniu wojsk lądowych i lot-
nictwa do stanu gotowości bojowej oraz te okolicz-
ności, że dowództwa radzieckie straciły zdolność
dowodzenia wojskami już pierwszego dnia wojny,
niezależnie od miejsca wybuchu w Francji, Północno-

zachodnią i Zachodnią.

Utrata zdolności dowodzenia przez dowództwa Frontów
i armii była wynikiem uszkodzenia wązkiego i linii
łączności przez pierwsze naloty lotnictwa nieprzy-
jacielskiego".^{1/}

Przykładów podkreślających ogromne znaczenie dowodzenia wojska-
mi można przytoczyć ze wszystkich frontów ostatecznej wojny
bardzo wiele.

Właściwy system i odpowiedzialne środki dowodzenia
oraz stała i przemyślana działalność dowództw wszystkich szcze-
bli stanowią jeden z decydujących czynników uzyskania powodze-
nia. Stąd też w wielu armiach obserwujemy gorączkowe poszukiwa-
nia nowych środków i sposobów dowodzenia wojskami, które będą
w pełni odpowiadać przewidywanemu charakterowi działań boje-
wych.

Ilustracją potwierdzającą powyższy stan rzeczy
jest chociażby tematyka poruszana na kongresach naukowych wojsko-
wych polskich, radzieckich, czeskich, amerykańskich i niemiec-
kich.^{2/}

1/ "Druza wojna światowa 1939-1945", wyd. MON, w-wa 1961 r.
str. 159.

2/ a/ Myśl Wojskowa: 2/61, 6/61, 3/61, 1/61, 12/61, 11/60,
9/60, 8/60, 5/60, 4/60.

b/ Wojennaja Myśl: 2/61, 3/61, 4/61, 5/61, 3/61, 8/60,
7/60, 6/60, 10/59, 9/59, 7/59, 5/59, 1/59.

c/ Wojennyj Wiestnik: 8/1956, 5/1955, 10/1956, 1/1958.

d/ Armory: sierpień-grzesień 1960 r.

e/ Army, Information Digest: luty 1961, grudzień i marzec
1960 r., styczeń 1959 r., styczeń 1958 r.

f/ Elektronika: marzec 1960 r.

g/ Infantri: lipiec-listopad 1960 r., styczeń 1958 r.

Analiza tej tematyki, jak i treść poruszanych zagadnień pozwala stwierdzić, że w sprawach dowodzenia panują różnorodne poglądy zarówno na podstawowe problemy, jak też rozwiązania szczegółowe.

Ponadto sygnalizowane są pewne problemy dowodzenia, które znajdują się w stadium opracowania, np. ogólna struktura organizacyjna dowództw, ich wyposażenie, podział funkcji itp. Jeżeli ponadto uwzględnimy fakt, że ciągłe zmiany zadań taktyczno-operacyjnych są dzisiaj na porządku dziennym i wymagają z kolei stałego rewidowania ustalonych wielkości w zakresie dowodzenia - to dochodzimy do wniosku, że istnieje konieczność permanentnego zajmowania się problematyką dowodzenia wojskami, która obejmuje między innymi:

- zakres i zakresy działalności bojowej dowódców i sztabów;
- strukturę organizacyjną dowództw i ich wyposażenie w techniczne środki dowodzenia i niezbędny sprzęt;
- rozmieszczenie dowództw w polu i ich podział.

W ramach dowodzenia wojskami szczególnie miejsce zajmują zagadnienia związane z pracą sztabów ogólnowojskowych jako organów spełniających podstawową rolę w systemie dowodzenia. W problematyce sztabowej /w treści i sposobach pracy sztabów/ jest bardzo wiele kwestii spornych i spraw nie rozwiązanych i mimo że niekiedy wydają się one pozornie czysto teoretyczne lub w zasadzie niezwiązane, to jednak przy bliższym wniknięciu w nie, okazuje się, że sytuacja jest dość poważna.

W dyskusji na temat zmian, jakie powinny nastąpić w organizacji sztabów jak też ich pracy, autorzy formułują czyste krańcowe sprzeczne lub zasadniczo różniące się postulaty. Wychodząc ze słusznych założeń i dążeń, by praca sztabu w swej treści i metodzie odpowiadała warunkom współczesnego pola walki, jedni proponują radykalną redukcję sztabów

h/ Military Review: 11/60, 4/60, 2/60, 12/59, 4/59, 9/58, 8/58, 5/58, 3/58, 12/57, 8/56.

i/ Vojevska Mysl: 2/1958, 3/1958, 4/1958, 5/1958, 6/1958.

j/ The Army Quarterly: październik 1957 r.

k/ Wehrkunde: 5/1960, 7/1960, 11/1958.

l/ Truppenrevue: 7/1957, 4/1958.

i zmniejszenie zakresu ich działalności, inni postulują potrzebę utrzymania dotychczasowego stanu rzeczy, obciążenia sztabów ogólnowojskowych dodatkowymi zadaniami itp.

W wielu wypowiedziach ustnych oraz publikacjach podkreśla się konieczność założenia nowych jakości w pracy sztabów ze względu na jakościowe nowe warunki pola walki. Przedstawienie jednak nowych "jakości" pracy sztabów ogranicza się często do ogólnych sformułowań bez śadnych wskazań praktycznych, które pozwoliłyby zorientować się w przewidywanym charakterze tej pracy, chociażby przykładowo.

Wielu autorów zgodnie podkreśla, że ogromny wpływ na treść i metody pracy sztabów odegrają nowoczesne środki dowodzenia; jednak w opiniach na temat zakresu i możliwości wykorzystania tych nowych środków widoczne są duże rozbieżności. Automatyzacja dowodzenia rozumiana jest w wielu wypadkach jako zmniejszenie roli sztabu, którego zakres pracy ulegnie znacznej redukcji. Istnieje też spore sprzecznych opinii na temat uprawnień i kompetencji dowódcy i sztabu. Oczywiście, nikt w tym wypadku nie pomniejsza roli dy i jego uprawnień w zakresie dowodzenia wojskami; chodzi jedynie o skrócenie zakresu pracy sztabu w kierunku większego zaangażowania go do rozstrzygania spraw zasadniczych /konceptyjnych/.

Jest ponadto wiele innych spornych spraw, dotyczących między innymi podziału i miejsca oficerów sztabu na punktach dowodzenia, zakresu kompetencji sztabu w dziedzinie planowania użycia broni jądrowej itp.

Z pobieżnego tylko wylizzenia różnych opinii i sądów dotyczących sposobu dowodzenia a w tym treści i metod pracy sztabu wynika niezbicie, że znajdujemy się w okresie wzmożonych poszukiwań nowych rozwiązań tych problemów, co w pełni potwierdza znana prawidłowość, że zmiany w sposobach działań /jako następstwo rozwoju i powstawanie nowych środków walki/ prowadzą nieuchronnie do zmian w metodach i środkach dowodzenia.

Powyższe względy jak też zainteresowania zawodowe skłoniły mnie do opracowania rozprawy doktorskiej na wybrany temat.

Niewątpliwie przy badaniu szkieletu pracy sztabu lub też jej części składowych, zwłaszcza w okresie powstawania nowych koncepcji taktyczno-operacyjnych, nie można ograniczyć się wyłącznie do problematyki czysto sztabowej; bowiem tego rodzaju wyizolowanie problemu doprowadziłoby w konsekwencji do uzyskania fałszywego obrazu rzeczywistych potrzeb. Z tego też względu rozważania na temat sztabu i jego zakresu pracy poprzedzają ogólną charakterystyką właściwości dowodzenia i ustaleniem pewnych wynikających stąd konsekwencji. Ustalenie tych właściwości i wybranych problemów ogólnych stanowi moim zdaniem składową i niezbędną część pracy. Przewidywany do zbadania zakres zagadnień nie pozwala wnikać w szczegóły i rozwiązania cząstkowe. Stąd też praca posiada charakter problemowy, odpowiadający na wybrane zasadnicze pytania z dziedziny obranego tematu. Treścią rozważań w pracy są wyłącznie sztaby ogólnowojskowe i dlatego też wnioski ogólne i szczegółowe odnoszą się tylko do tych sztabów. Zarówno w temacie, jak i w pracy nie jest sprecyzowany szczegół rozpatrywanego sztabu, co wynika już z samego brzmienia tematu. Tam, gdzie rozważania dotyczą zagadnień ogólnych, pewnych prawidłowości i wysuwanych postulatów, uwzględnione były sztaby pułku, dywizji i armii. Pewne wskazania praktyczne zawarte w pracy dotyczą szczebli dywizji i armii. W rozważaniach nie uwzględniono sztabu Frontu. Nie można też mechanicznie stosować zawartych w pracy wskazań w odniesieniu do sztabu batalionu, jako że stanowi on faktycznie załączek sztabu i w swej strukturze organizacyjnej nie reprezentuje podstawowych kierunków pracy sztabu.

Podstawowym problemem pracy jest ustalenie właściwości współczesnego dowodzenia i ich wpływu na organizację sztabu i ogólny zakres jego pracy. Uważam, że w celu rozwiązania tego problemu konieczne jest udzielenie odpowiedzi na następujące pytania, które wytyczają jednocześnie zakres pracy, a mianowicie:

1. Jakimi są właściwości współczesnego dowodzenia oraz ich ogólny wpływ na rozwiązania szczegółowe?

2. Czy zasada centralizacji dowodzenia ulegnie przewartościowaniu w wyniku nowego charakteru działań i jaki to wywrze wpływ na pracę dowódcy i sztabu?
3. W zakresie jakich zagadnień dowodzenia należy zwiększyć odpowiedzialność sztabu?
4. Jak proporcjonalnie zwiększa się zakres pracy dowódcy i sztabu wskutek konieczności rozstrzygnięcia zwiększonej ilości zagadnień dowodzenia wojskami?
5. Jakie są możliwości wykorzystania technicznych środków dowodzenia w pracy sztabu i realność postulowanej automatyzacji w dowodzeniu oddziałami i związkami ogólnowojskowymi?
6. Czy konieczna jest zmiana struktury organizacyjnej sztabu?
7. W jaki sposób zapewnić bezpieczeństwo sztabu i niezbędne warunki jego pracy w polu?

Rozważania wstępne chciałyby zakończyć krótkim omówieniem metod badania, zastosowanych przy rozpatrywaniu poszczególnych problemów.

Wszelkie prace o charakterze taktyczno-operacyjnym, a więc i niniejsza posiadają tę właściwość, że wysuwane wnioski i postulowane rozwiązania oparte na analizie określonych zjawisk nie mogą być w warunkach pokojowych w pełni zweryfikowane; nie można potwierdzić ich słuszności. Miarodajnym tego sprawdzianem mogą być tylko działania wojenne. Stosunkowo mało /w odniesieniu do prac o innym charakterze/ możliwości eksperymentowania nie mogą w sztuce wojennej dać pewności co do słuszności rozwiązań, ponieważ ze względów zbrojowych zakładają wiele uwarunkowań i sztucznych warunków.

Wiele z wysuwanych tez nie można potwierdzić eksperymentalnie, jakkolwiek czyni się wszystko, by stworzyć podobieństwo eksperymentu. W tej sytuacji analiza zjawisk ubiegłych wojen, porównania i analogie oraz bieżące doświadczenia z ćwiczeń szkoleniowych i z wojskami stanowią wyłączne podstawy wnioskowania i formułowania nowych rozwiązań. Taki stan rzeczy zmusił piszącego do maksymalnego wykorzystania doświadczeń wszelkiego

rodzaju ćwiczeń /w których brak udziału osobiście, lub wyniki których zostały udostępnione w formie publikacji itp/, jako jednej z podstaw wnioskowania oraz szerokiego stosowania metody analizy logicznej i ekstrapolacji. Stąd też w pracy przeplatać się będą różne metody badań przy rozpatrywaniu poszczególnych problemów i zjawisk. Kryje to w sobie niebezpieczeństwo badania pewnych skomplikowanych procesów przy stosowaniu wyłącznie metody, która z punktu danego /rozpatrywanego/ zagadnienia najłatwiej prowadzi do rozwiązań koncepcyjnych autora. Niebezpieczeństwo to jest o tyle realne, że w wielu sprawach brak jest jakichkolwiek podstaw i źródeł do wszechstronnego ich analizowania.

W tych warunkach w ciągłości rozważań nieuniknione są pewne luki, które muszą niewątpliwie wywrzeć swoje piętno na charakterze pracy i jej wynikach. Autorowi chodziłoby głównie o to, by wpływ tych niekorzystnych warunków zredukować do minimum.

I. WŁAŚCIWOŚCI DOWODZENIA WOJSKAMI W WARUNKACH WSPÓŁCZESNEGO POLA WALKI

W rozważaniach wstępnych została podkreślona zależność sposobów dowodzenia wojskami od zmiany zakreślenia taktyczno-operacyjnych, uwarunkowanych powstaniem jakościowo nowych środków walki i nowego sprzętu. Dlatego też, by móc odpowiedzieć na pytanie, jakie są właściwości współczesnego dowodzenia oraz jaki jest ich ogólny wpływ na rozwiązania szczegółowe, wydaje się konieczne chociażby ogólne rozpatrzenie charakteru przyszłego pola walki pod kątem jego wpływu na sposób dowodzenia.

Nowe środki obeszczadnienia, zwłaszcza broń masowego rażenia, jak również wyposażenie wojsk w nowoczesne środki techniczne zmieniły zasadniczo poglądy na charakter działań bojowych.

Do cech charakterystycznych przyszłej walki /operacji/, które wywierają zasadniczy wpływ na treść i metody dowodzenia wojskami należy w pierwszym rzędzie zaliczyć:

- stosowanie na szeroką skalę i w sposób zmasowany potężnych środków ogniowych /broni jądrowej/ i chemicznych, będących w dyspozycji dowódców zarówno szczebli operacyjnych, jak i taktycznych oraz wynikająca stąd działalność bojowa wojsk związana z użyciem tych środków, jak również likwidacją skutków napadu jądrowego npła;
- ogromna szybkość rozwoju działań bojowych;
- prowadzenie działań ciągłych zarówno w dzień jak i w nocy;
- częste, gwałtowne i zasadnicze zmiany w położeniu i układzie sił /stosunku sił/ na poszczególnych kierunkach, pozwalające lub zmuszające do szybkiego przechodzenia z jednego rodzaju działań do drugiego;
- powstawanie dużych obszarów zniszczeń i stref skażonych;
- duże rozśrodkowanie wojsk powodujące znaczne rozszerzenie pasów działania i pogłębienie ugrupowania

/tak by nie tworzyć optymalnych celów dla broni jądrowej/:

- skrajnie ograniczony czas na przygotowanie działań;
- konieczność ścisłego maskowania wojsk własnych z jednoczesnym wprowadzeniem nieprzyjaciela w błąd;
- ogromny wpływ na wynik walki /operacji/ zaskoczenia strony przeciwnej poprzez wykonanie non niespodziewanych uderzeń ogniowych i zdecydowany ruch wojsk w celu wykorzystania skutków uderzenia;
- brak w walce i operacji ciągłych frontów, rozwijanie się działań wojsk na poszczególnych kierunkach, a stąd częste samodzielne działania oddziałów i związków taktycznych w oderwaniu od pozostałych sił;
- szerokie stosowanie desantów powietrznych i grup dywersyjnych;
- możliwość jednoczesnego obezwładnienia bronią jądrową całych dowództw oraz całkowitego ich wyeliminowania z walki;
- szeroki zakres prowadzenia tak zwanej wojny elektromej.

Wymienione cechy przyszłej walki są wyrazem obowiązujących koncepcji w wielu armiach świata i jako takie znajdują odzwierciedlenie w regulaminach, instrukcjach, publikacjach, pracach zbiorowych, oficjalnych wystąpieniach itp.^{1/}

Przewidywany charakter działań bojowych będzie odbiegać zasadniczo od działań w przeszłości, przekreślając wiele tradycyjnych zasad i założeń w walce zbrojne. Nowe formy organizacji wojsk i nowe sposoby ich działań pociągną zatem za sobą zmiany w systemie dowodzenia. Zachodzi więc pytanie, jakie konsekwencje w dowodzeniu wynikają ze zmiany charakteru i nowych warunków walki /operacji/? Czym charakteryzować się będzie dowodzenie wojskami w przyszłym polu walki /bitwy/?

1/ a/ Regulamin Polowy Sił Zbrojnych PRL /dywizje/ MON 1960
b/ Regulamin walki część II /puk-batalion/ MON 1961
c/ Materiały do szkolenia operacyjnego. Sztab Gen. 1961 r.
d/ Doświadczenia i wnioski z ćwiczeń "Wybrzeże" Sztab Gen. 1961
e/ Doświadczenia i wnioski z ćwiczeń "Burza" Sztab Gen. 1961
f/ Reg. Pol. Sił Ląd. St. Zjednoczonych PW 17-100 Sztab Gen. Zarząd II

Zakres pracy dowództwa

Analiza cech przyszłej walki pozwala wyodrębnić te czynności dowództwa, które muszą być dodatkowo rozszerzane jako wynik zmian, w organizacji i uzbrojenia wojsk oraz w sposobach prowadzenia działań bojowych. Należą do nich przede wszystkim:

- planowanie użycia broni masowego rażenia;
- zapewnienie bezpieczeństwa wojsk własnych oraz ich działania w powiązaniu z własnymi uderzeniami jądrowymi i chemicznymi;
- planowanie skutecznego przeciwdziałania i zapewnienie obrony przed środkami masowego rażenia npla;
- konieczność uwzględnienia w każdej ocenie i decyzji, aktualnej sytuacji skażeń;
- częste planowanie i organizowanie działania własnych desantów powietrznych i grup dywersyjno-rozpoznawczych;
- zapewnienie przeciwdziałania radiotechnicznego jako nowego warunku swobody dowodzenia;
- rozwiązywanie zagadnień związanych z zapewnieniem ciągłości dowodzenia na wypadek całkowitego zniszczenia sąsiedniego punktu dowodzenia;
- zwiększony zakres działalności rozpoznawczej;
- dodatkowe prace wynikające z konieczności szczegółowego uzgadniania między komórkami dowództwa zagadnień związanych z użyciem broni jądrowej.

Powyższe czynności są jedynie uzupełnieniem tych obowiązków, które dowództwa ogólnowojskowe wykonywały dotychczas, bowiem zakres ich pracy nie uległ w zasadzie zmniejszeniu.

Przedstawione wyżej obowiązki dowództwa pozwalają stwierdzić, że zakres pracy dowództwa w porównaniu do poprzedniego okresu wydatnie wzrósł. Powyższe rozważania nie wyczerpują jednak problemu.

-
- g/ Koncepcje strategii i zasady prowadzenia działań wojennych Biuletyn Informacyjny nr 2 2/47/1961 r.
 - h/ Zasady użycia broni jądrowej w celach operacyjno-taktycznych Sztab Generalny - Zarząd II 1961 r.
 - i/ Krótki Inform. Siły Zbrojne W. Brytanii Sztab Gen. Zarząd II 1961 r.
 - j/ Krótki Inform. o Siłach Zbrojnych St. Zjednoczonych Sztab Gen. Zarząd II 1961 r.

Z charakteru przyszłej walki wynika, że w przyszłości sytuacje będą się zmieniać częściej, co pociągnie za sobą konieczność częstszego podejmowania decyzji i ich realizowania. Pracę dowództwa wykonywaną dawniej np. w ciągu kilku godzin, trzeba będzie wykonać w ciągu kilkudziesięciu minut. Ponadto w wielu wypadkach zmiany sytuacji nie będą prostymi zmianami ilościowymi; będą to zmiany jakościowe /z jednego rodzaju walki trzeba będzie przechodzić do innego, sytuacja korzystna w ciągu krótkiego czasu może przekształcić się w trudną lub wręcz katastrofalną/. Taki charakter walki może również powodować konieczność dokonywania zasadniczych zmian w ocenie położenia i podejmowania jakościowo nowych decyzji odbiegających całkowicie od uprzednio założonych planów. Konieczność częstych decyzji o ogromnej doniosłości dla dalszego przebiegu walki danego związku czy też oddziału ze wszystkimi konsekwencjami wynikającymi w pracy sztabów i pozostałych komórek - oto dalszy rezultat zmienionych warunków przyszłej walki.

W oparciu o powyższą analizę dochodzimy do piętnego wniosku, że cechą charakterystyczną współczesnego dowództwa jest zwiększony zakres działalności dowództw ogólnowojskowych w dziedzinie kierowania wojskami i trudniejsze warunki ich pracy. Musi to oczywiście wywrzeć określony wpływ na rozwiązanie organizacji i metody pracy dowództw, a w tym i sztabów.

Główne ogniska pracy

Rozpatrzmy kolejne - które z dotychczasowych czynności w zakresie dowodzenia wojskami na polu walki /bitwy/ wysuwają się na czoło i wokół których powinien koncentrować się główny wysiłek dowództw i sztabów?

Jest sprawą oczywistą, że głównym celem współczesnych działań pozostało nadal zniszczenie npla, z tym jednak, że możliwości ogniowe w tym zakresie wzrosły nieograniczenie. Wyzwoliła je broń jądrowa i inne rodzaje broni masowego rażenia oraz raketowe środki przenoszenia. Użycie tych środków w odpowiedniej ilości decyduje o wyniku walki /operacji/.

Broń ta może natychmiast i całkowicie zniszczyć wszelkie rozpoznane obiekty strategiczne, operacyjne i taktyczne w dowolnym rejonie. Chodzi jedynie o to, by była ona właściwie i na czas użyta a cele jądrowo były opłacalne dla tej broni. Jest więc ona bronią główną.

Masowe użycie broni jądrowej i innych niszczących środków wyrażające się przykładowo cyfrą do 200-250 uderzeń w pasie dwóch przeciwstawnych sobie armii^{1/} oraz ogromne możliwości zniszczenia przez nie sił i środków stron walczących, włącznie do wyeliminowania z walki całych związków i oddziałów powodują, że wszystkie zagadnienia związane z użyciem broni jądrowej i chemicznej /rozpoznanie opłacalnych celów jądrowych, optymalne wykorzystanie tej broni, skoordynowanie ruchu z ogniem jądrowym, zapewnienie bezpieczeństwa wojsk własnych, oraz przeciwdziałanie uderzeniom jądrowym npla/ nabierają szczególnego znaczenia a właściwe ich rozwiązanie będzie decydować o powodzeniu walki /bitwy/. Wynika stąd, że dotychczasowych czynności dowództw w zakresie kierowania wojskami problem właściwego użycia broni masowego rażenia - jako głównego środka walki wysunął się obecnie na plan pierwszy. Pozostałe czynności muszą być dostosowane i w pewnym sensie podporządkowane potrzebom zapewnienia najlepszego użycia broni jądrowej i wyzyskania jej skutków. Wynikają stąd również pewne konsekwencje dla sztabów ogólnowojskowych.

Mimo że broń jądrowa jest środkiem ogniowym, właściwe jej zaplanowanie i dostosowanie do tego, działania innych

1/ a/ Armia ogólnowojskowa może otrzymać 30-40 sztuk amunicji jądrowej i 50 rakiet z amunicją chemiczną /Wytyczne do szkolenia operacyjnego w 1962 roku", Sztab Gen. 1961,

b/ Armia polowa USA na ważniejszym kierunku może otrzymać 120 bomb i pocisków atomowych /"Krótki informator o Siłach Zbrojnych St. Zjednoczonych", Sztab Gen. Zarząd II, W-wa 1960, str. 119/.

c/ Armia polowa W. Brytanii na ważniejszym kierunku może otrzymać do 100 pocisków jądrowych /"Krótki Informator - Siły Zbrojne W. Brytanii", Sztab Gen. Zarząd II, W-wa 1961, str. 102/.

rodzajów wojsk - wykracza poza ramy zainteresowań jednej komórki dowództwa /dowódcy i sztabu artylerii/ i wymaga jednolitego i skoordynowanego planowania przez sztab ogólnowojskowy działań całości sił i środków, w tym broni jądrowej i chemicznej. Obowiązek szczegółowego zajmowania się zagadnieniami ognia raketowego nakłada na sztaby ogólnowojskowe rozkaz wyszkoleniowy MON, w którym stwierdza się między innymi:

"W zakresie użycia rakiet taktycznych i taktyczno-operacyjnych doskonalić:

- sztaby ogólnowojskowe - w umiejętności planowania wykorzystania broni raketowo-jądrowej na polu bitwy;
- sztaby artylerii - w dokładnym wykonywaniu planowanych zadań ogniowych i dowodzenia jednostkami raketowymi zgodnie z zamiarem o operacji."1/

Rozpatrzmy jeszcze wpływ, jaki na działanie wojsk a więc i treść dowodzenia może mieć stopień skażenia powietrza, terenu, ludzi i sprzętu. Powszechnie stwierdza się, że szerokie zastosowanie różnego rodzaju środków masowego rażenia oraz wykonywanie uderzeń zarówno powietrznych jak i naziemnych na ogromnych obszarach może często doprowadzić do skażenia wojsk, sprzętu, zapasów materiałowych oraz ogromnych obszarów terenu. W zależności od stopnia skażenia wojska mogą być zdolne do walki lub stracić tę zdolność częściowo względnie całkowicie. Ilustruje to tabela, stanowiąca załącznik nr 1.

Podobnie przedstawia się sprawa terenu, który ze względu na duży stopień skażenia może utrudnić lub wręcz uniemożliwić jego pokonanie. Jeżeli ponadto uwzględnimy skażenie sprzętu oraz zapasów materiałowych /żywność, woda itp/ to otrzymujemy w sumie pełny obraz tych ogromnych trudności, które muszą być w pełni uwzględnione przy podejmowaniu każdej decyzji. O rozmiarach skażeń i ich ogromnym znaczeniu dla działań można wnioskować na podstawie przeprowadzanych ćwiczeń, w których badane były te problemy.

Ciekawe są w tym zakresie dane uzyskane podczas gry wojennej przeprowadzonej w Akademii Pancernej Armii Radziec-

1/ "Rozkaz Wyszkoleniowy Nr 061/OPers z dn.1.XII.61",
Warszawa - 1961 r.

kiej w 1960 r. Doświadczenia te dotyczyły szczególnie armii. W ciągu 4 dni operacji - w pasie natarcia armii ogólnowojskowej i na jej skrzydłach wykonano 73 wybuchy z tego 33 naziemne. W wyniku tego powstały dziesiątki rejonów radioaktywnego skażenia terenu, kilka pasów od pojedynczych naziemnych uderzeń i trzy strefy o bardzo wysokim natężeniu promieniowania.

Ogólna powierzchnia o natężeniu ponad 5 rtg wyniosła 10000 km², co stanowiło 1/3 pasa natarcia. W wyniku takiego skażenia, dawki które zostały wchłonięte przez skład osobowy armii - wyniosły:

27000 ludzi	- 10 rtg;
13000 ludzi	- 10-50 rtg;
3000 ludzi	- 50-100 rtg;
2000 ludzi	- ponad 100 rtg.

W obszarze działań, uderzenia o mocy 10 do 100 kt odległe były od siebie w granicach do 10 km.

W innym ćwiczeniu przeprowadzonym w Akademii Wojskowej im. Frunze w wyniku wykonania 7-miu uderzeń powstała strefa skażeń o rozmiarach 70 km wzdłuż frontu i 40 km w głąb, o natężeniu 50 rtg /po wybuchach/^{1/}.

Jeżeli ponadto zestawimy z tym informację wskazującą, że roczna dopuszczalna dawka wynosi 100 rtg, a w wypadku jednorazowego wchłonięcia 50 rtg, wojska nie mogą być narażone na dodatkowe skażenie w ciągu dwóch kolejnych miesięcy, bez ujemnych skutków^{2/}, to wymowa tych faktów nie pozostawia żadnych wątpliwości o ogromnym, a może nawet decydującym znaczeniu sytuacji skażeń na całokształt spraw związanych z dowodzeniem wojskami. W warunkach, gdy w ciągu kilku dni 45000 ludzi jednej armii może wchłonąć dawkę ponad 10 rtg, a ponadto wojska w dalszym ciągu są narażone, wobec dużego skażenia terenu, na którym prowadzone są działania /ćwiczenia szkieletowe w wojskach i ASG dostarczyły podobnego materiału/ uzasadnione staje się

1/ Dane na podstawie artykułu płk W. Razniozenko i płk W. Jakowkin "Zagadnienia działań bojowych wojsk w warunkach silnego skażenia promieniowania terenu". Wojenna Myśl Nr 5/35 - 1960.

2/ Tamże.

wyeksponowanie sytuacji skażeń na czoło spraw, mających decydujący wpływ na treść decyzji i działalność sztabów. Chcąc zapewnić możliwość użycia wojsk do działań i zachować ich zdolność bojową, należy systematycznie kontrolować stopień ich dotychczasowego napromienienia, co z kolei umożliwi ustalenie maksymalnej dawki, którą mogą wchłonąć wojska w dalszych działaniach w określonym czasie. W tych warunkach sprawa sytuacji skażeń staje się niejako głównym elementem sytuacji bojowej, warunkującym określoną decyzję. Z tych też względów nieliczenie się z realną potrzebą "dnia jutrzejszego" i rozwiązywania doraźnych zadań kosztem wchłonięcia dużych czy też "krytycznych dawek" może przyczynić się do szybkiego wyeliminowania z walki całych oddziałów i związków. Jest to poważne ostrzeżenie przed zbagatelizowaniem tych spraw w szkoleniu dowódców i sztabów w warunkach pokojowych.

Z rozważań naszych wynika, że aby zapewnić racjonalne wykorzystanie sił żywych i ich zdolność bojową, sztaby wszystkich szczebli dowodzenia muszą w pierwszej kolejności zajmować się zagadnieniami stopnia napromienienia wojsk i skażeń powietrza, terenu, zapasów materiałowych, sprzętu bojowego itp. Na czoło wysuwają się w danym wypadku dwie pilne sprawy, które muszą być bezwzględnie rozwiązane, mianowicie:

- prowadzenie szczegółowych map sytuacji skażeń;
- ewidencja stopnia napromienienia stanu osobowego.

Szczegółowe mapy skażeń powinny być prowadzone na wszystkich szczeblach dowodzenia, lecz ze względu na środki i możliwości, realne to jest od szczebla pułku wzwyż. Tym niemniej sztaby batalionów powinny posiadać nrysowane na mapie ogólnie rejony /odcinki/ terenu skażonego.

Drugim warunkiem ustalenia przez sztab realnych możliwości bojowych wojsk jest prowadzenie ewidencji stopnia ich napromienienia. Jest to konieczne dla realnego stawiania zadań oddziałom i związkom, właściwego ich wykorzystania w walce, przy zachowaniu zdolności bojowej.

W tym celu musi być w sztabach ogólnowojskowych prowadzona na bieżąco ewidencja napromienienia pododdziałów, oddziałów i związków z dokładnością:

- w sztabie armii - do pułku
- w sztabie dywizji - do batalionu
- w sztabie pułku - do kompanii.

Należy zrozumieć, że prowadzenie w sztabach ogólnowojskowych mapy sytuacji skażeń i ewidencji stopnia napromienienia wojsk pociąga za sobą konieczność ścisłego współdziałania z komórką zabezpieczenia chemicznego oraz wykorzystanie w maksymalnym stopniu technicznych i automatycznych środków, zapewniających ustalenie i szybki obieg informacji o stopniu skażenia terenu i powietrza w pasie działania.

Z przeprowadzonych rozważań wynika, że w działalności dowództwa w zakresie kierowania wojskami podstawowymi elementami są: zapewnienie właściwego użycia broni masowego rażenia oraz szczegółowe uwzględnienie sytuacji skażeń, wobec nich musi koncentrować się wysiłki dowództwa i sztabów, bowiem one wyznaczają obecnie główny kierunek ich pracy. To stanowi kolejną właściwość współczesnego dowodzenia.

Reagowanie dowództwa na zmiany zachodzące na polu walki.

Z ogromnych możliwości niszczącego działania broni jądrowej wynika, że strony walczące dążyć będą przede wszystkim do rozpoznania rejonów rozmieszczenia przeciwnika a każda zdobyta wiadomość o zgrupowaniu npla lub jego środkach bojowych, zwłaszcza środkach napadu jądrowego i składach amunicji jądrowej będzie z reguły wymagać natychmiastowej reakcji dowódcy i sztabu. Stąd też każda ze stron będzie starać się ukryć własne siły /nie dopuścić do ich rozpoznania/ oraz nie tworzyć opłakalnych celów dla broni jądrowej przeciwnika. Walczące strony będą częste i szybko zmieniać położenie swoich wojsk, a jeśli nawet zostaną one zgrupowane, to na bardzo

krótki okres. W jeszcze większym stopniu dotyczyć to będzie środków jądrowych.

Ogromnego znaczenia nabiera więc zdobycie aktualnych wiadomości o nplu. Szybko podjęte decyzje i natychmiastowe działania wojsk zadecydują często o wyniku walki. Takie reagowanie dowódcy i sztabu będzie charakterystyczne nie tylko w odniesieniu do wykonania własnych uderzeń jądrowych. Każda radykalna zmiana sytuacji - krytyczne położenie wojsk, spowodowane uderzeniami jądrowymi npl, lub działaniem jego wojsk - będzie wymagać szybkiej oceny położenia i podjęcia decyzji, w ślad za którą dokonane będą odpowiednie przedsięwzięcia.

Przykłady ilustrujące sytuacje, w których zaistniała konieczność podejmowania natychmiastowych decyzji, znajdują się we wszystkich ćwiczeniach sakielotowych przeprowadzanych zarówno w wojskach /ćwiczenia: Wybrzeże, Odwet, Burza/, jak też i w ASG.^{1/}

O wyniku działania decydować więc będą często nie doby i godziny, lecz minuty. W tych warunkach może powstawać niekiedy konieczność rozwiązania dylematu, z czego zrezygnować: z szybkości działania czy też jakości przygotowania?

Niech oczywiście, że najbardziej pożądanym rozwiązaniem na polu walki jest połączenie szybkiego działania z dokładnym i celowym przygotowaniem działania. W tym kierunku muszą iść poszukiwania w zakresie dowodzenia. Nie można jednak negować takich sytuacji, w których trzeba będzie zdecydować się tylko na wyzyskanie pozytywnego jednego czynnika, szybkości działania. Tak np. w warunkach, w których nastąpiło niezamierzone zgrupowanie wojsk w niewielkim rejonie, natychmiastowe ich rozzerodkowanie musi odbywać się nawet kosztem jakości zorganizowania tego ruchu. Analogicznie uzyskana wiadomość o npl /zgrupowanym/ musi być natychmiast wykorzystana

-
- 1/ a/ Doświadczenia i wnioski z ćwiczenia "Wybrzeże" Sztab Gen.
Warszawa 1961
b/ Doświadczenia i wnioski z ćwiczenia "Odwet" Sztab Gen.
Warszawa 1961
c/ Doświadczenia i wnioski z ćwiczenia "Burza" Sztab Gen.
Warszawa 1961

do wykonania nan uderzenia jądrowego nawet bez zapewnienia sobie możliwości późnego wykorzystania skutków tego uderzenia, z zachowaniem jednak późnego bezpieczeństwa wojsk własnych.

Konieczność takiego postępowania wynika z tego, że jeżeli nie wykonano uderzeń ogniowych na npla, który zgrupował swoje siły na bardzo krótki okres /mógł być nieskiedy zniszczony do tego/, to dla pobicia tych sił w późniejszym czasie trzeba będzie użyć znacznie większej ilości uderzeń jądrowych, lub też zaangażować wielką ilość sił i środków klasycznych. Wielu przykładów zagęszczenia wojsk w określonych rejonach dostarczają nam ćwiczenia. Tak na przykład w ćwiczeniu "Wybrzeże" zagęszczenie sił 1 i 2 DZ nastąpiło na skutek przekraczania wojsk jednej dywizji przez drugą. Czas zagęszczenia wojsk był stosunkowo krótki.

W licznych wypadkach czynnik czasu wysunie się więc na plan pierwszy, nawet kosztem jakości przygotowania działań. Opieszałość w podjęciu decyzji i działaniu równoczesna będzie z zaprzepaszczeniem okazji rozbicia npla w sposób najdogodniejszy oraz może spowodować duże straty i niekorzystną sytuację, np. opóźnienie lub nawet uniemożliwienie ruchu wojsk własnych.

Jak z powyższego wynika, współczesne środki walki /broni jądrowa, przenoszona przez ponaddźwiękowe lotnictwo, broń raketową i artylerię/, stopień zmechanizowania wojsk lądowych /duża ilość szybkich związków zmechanizowanych i pancernych/ i obecność w nim wojsk desantowych stworzyły warunki, w których czynnik czasu nabrał szczególnego znaczenia.

W ciągu kilkunastu minut sytuacja może ulec radykalnej zmianie i npi może okazać się tam, gdzie go się zupełnie niespodziewano.

Często wojska przygotowujące działanie poza linią frontu /bez styczności z npiem/ w wyniku radykalnej zmiany sytuacji i działań npla /łącznie z działaniem jego desantów powietrznych itp/ zostaną natychmiast wciągnięte do walki.

1/ Doświadczenia i wnioski z ćwiczenia "Wybrzeże"
Sztab Gen. W-wa 1961, str.22

Takie radykalne zmiany położenia nie będą rzadkością na polu walki w sytuacji, gdy jedna ze stron otrzyma odpowiedni limit uderzeń jądrowych lub będzie miała możliwość przerzucenia części sił drogą powietrzną. Dotychczasowe więc przyjmowane średnie warunki czasu przy podejmowaniu decyzji w toku walki, a tym bardziej tradycyjne ujęcie okresów przygotowawczych przestają być zupełnie realne. Ponieważ przejście z jednego rodzaju działań do drugiego może być krótkotrwałe lub raptowne bez żadnych przerw w czasie /może to wyniknąć na skutek zaistniałej sytuacji, która uprzednio nie była brana w rachubę/, tzw. okresy przygotowawcze będą w wielu wypadkach skrajnie ograniczone lub nie będzie ich zupełnie.

W jeszcze większej mierze z punktu widzenia czasu komplikuje się sprawa podejmowania decyzji w toku walki, decyzji, które muszą być podjęte natychmiast, gdyż każda minuta opóźnienia może grozić poważnymi konsekwencjami, których rozmiaru niekiedy trudno nawet przewidzieć.

Rozsumując powyższe rozważania można stwierdzić, że w zakresie dowodzenia wojskami konsekwencja wynikająca z możliwości potężnego i natychmiastowego oddziaływania ogniowego w dowolnym rejonie oraz z ogromnych zdolności manewrowych wojsk /zarówno drogą lądową jak i powietrzną/ jest konieczność szybkiego jak nigdy dotąd reagowania na zmiany zachodzące na polu walki.

Na przyszłym polu walki o sukcesie zadecyduje często szybkość podjęcia decyzji i jej wykonania.

Szybkość reagowania dowódców i sztabów na zachodzące na polu walki zmiany sytuacji jest więc jakościowo nową i główną cechą współczesnego dowodzenia. Wynikają stąd określone konsekwencje w pracy dowódców i sztabów oraz konieczność stworzenia tym dowództwem realnych warunków do szybkiego działania. Aby można było szybko podjąć decyzję, konieczne jest przede wszystkim szybkie zebranie aktualnych wiadomości o położeniu i możliwościach stron, natychmiastowe ich opracowanie i przekazanie zadań do wiadomości wykonawców. Jednakże w warunkach współczesnych, zarówno dotychczasowych

metody, jak i środki zdobywania informacji mogą okazać się zawodne i wpłynąć na opóźnienie decyzji dowódcy. Dotychczasowy sposób kolejnego /szczeblami/ przekazywania meldunków o położeniu wojsk własnych i przeciwnika hamuje poważnie obieg informacji, a ponadto nie jest wolny od wszelkiego rodzaju skrótków treści informacji. W warunkach, gdy wiele decyzji musi być podjętych w bardzo krótkim czasie, istnieje potrzeba uzupełnienia dotychczasowych systemów takimi technicznymi środkami dowodzenia, które by pozwoliły przekazać z pola walki najbardziej aktualne informacje w sposób natychmiastowy, jednocześnie do sztabów różnych szczebli dowodzenia.

Nowe warunki prowadzenia walki pociągają za sobą potrzebę wyposażenia dowództw w nowe techniczne środki dowodzenia, które by przyspieszyły proces dowodzenia i wyeliminowały tam, gdzie to jest możliwe, pracę oficerów sztabów zwłaszcza w dziedzinie czynności czysto technicznych.

Nowoczesne techniczne środki dowodzenia oddane na użytek sztabów winny zapewnić zarówno szybkie uzyskanie aktualnych danych o nieprzyjacielu i wojskach własnych, jak również szybkie ich opracowanie, utrwalenie /powielanie decyzji/ i natychmiastowe jej przekazanie wykonawcom do realizacji.

Można stwierdzić, że dotychczasowymi środkami dowodzenia trudno będzie sprostać nowym zadaniom, przy znanych powszechnie założeniach, że dalsza rozbudowa dowództw nie tylko nie ułatwia dowodzenia, lecz komplikuje je. Stąd gorączkowe poszukiwania i próby z nowymi środkami dowodzenia, co znajduje obecnie szeroki odzwiek w prasie wojskowej i oficjalnych wystąpieniach.

Wysuwająca się obecnie na pierwszy plan szybkość reagowania dowódców na zmiany zachodzące na polu walki postawia jak nigdy dotąd ogromne zadania przed rozpoznaniem zwłaszcza w zakresie szybkiego zdobycia informacji o opka-
calnych celach jądrowych.

Ciągłość dowodzenia.

Częste i radykalne zmiany sytuacji, a stąd konieczność podejmowania natychmiastowych decyzji oraz potrzeba ciągłego koordynowania działań wojsk /stosownie do koncepcji użycia broni jądrowej/ i przeciwdziałania uderzeniom nplą, pozwala stwierdzić, że istnieje nieodzowna konieczność stałego /ciągłego/ oddziaływania przez dowódcę i sztab na przebieg walki i utrzymania ciągłości dowodzenia bez względu na istniejące warunki położenia. Zapewnienie ciągłości dowodzenia nie jest nową cechą, lecz w warunkach użycia broni jądrowej wymaga zgola nowego potraktowania. W przeszłości zapewnić skuteczne dowodzenie można było w warunkach określonych przerw w utrzymaniu łączności z podwładnymi. Potwierdzają to doświadczenia wojenne. Wiele przykładów powstawania takich przerw w łączności z podwładnymi znajdujemy we wspomnieniach marszałka Czujkowa; mimo to było zapewnione skuteczne dowodzenie wojskami.^{1/} Realnie postawione podwładnym zadanie oraz nastawienie ich na ewentualne komplikacje sytuacji i możliwości działań nplą pozwalały im działać dość pewnie nawet przy utracie łączności. Wpływało na to wiele przyczyn a między innymi stosunkowo niskie tempo działań, duże gęstości sił i środków, ograniczone w czasie możliwości manewrowania, brak środków walki, które mogłyby radykalnie zmienić sytuację w krótkim czasie.

Jakkolwiek i uprzednio formułowano postulat ciągłości dowodzenia, to jednak przerwy w łączności przełożonego z podwładnym w wielu wypadkach nie doprowadzały do krytycznych sytuacji. Przełożony mógł co pewien czas porozumiewać się z podwładnym, przy czym nie zawsze utrata kontaktu /na pewien czas/ odbijała ujemnie. I tak np. w zależności od charakteru i znaczenia działań, sztab armii zbierał w ciągu doby kilka razy dane o położeniu dywizji a w okresach organizacji działań

^{1/} W.I.Czujkow "Naczałe puti" Wojen.Izdat. MO SSSR, Moskwa 1959, str. 92 - 94, 187.

wystarczył dwa lub trzykrotny kontakt względnie przesłany meldunek bojowy. W zależności więc od szerokości ciągłości dowodzenia mogła być w określonych warunkach zapewniona poprzez kilkakrotne osobiste kontakty dowódców i oficerów sztabu z podładnymi, ich rozmowy przy użyciu środków łączności lub wymianę dokumentów. Ciężarne środki walki, charakter działań i ich tempo ograniczały w pewnym stopniu możliwość radykalnych i częstych zmian położenia.

Inaczej przedstawia się ta sprawa w warunkach współczesnego pola walki.

Często zmieniające się sytuacje, wykonywanie własnych uderzeń jądrowych w zależności od zdobytych danych o nplu, wymagają częstego reagowania dowódcy i sztabu. W każdej chwili może zaistnieć potrzeba podjęcia natychmiastowej decyzji wskutek: raptownie zmienionej sytuacji, zażądania przez podwładnego zmiany celów do wykonania własnych uderzeń jądrowych, udzielenia mu natychmiastowej pomocy, przersucenia wojsk z kierunków /obszarów/ skażonych, wprowadzenia nowych sił na miejsca się zniszczonych uderzeniami jądrowymi npla itp. Sytuacji takich można byłoby wyliczać bardzo wiele. Dowodzą one, że zapewnienie możliwości skontaktowania się przełożonego z podładnymi w każdej sytuacji jest niezbędne. W współczesnych warunkach stałe utrzymanie łączności jest podstawowym warunkiem zapewnienia ciągłości dowodzenia. W przeszłości mogło być inaczej; nie zawsze przerwa w łączności oznaczała naruszenie ciągłości dowodzenia. Stąd też współczesne dowodzenie nie powinno obecnie dopuszczać żadnych przerw w utrzymaniu łączności przełożonego z podładnymi, bowiem w każdej chwili może zaistnieć potrzeba natychmiastowej interwencji dowódcy i sztabu. Uwzględnienie tego faktu upoważnia do sformułowania tezy, że system dowodzenia musi być zorganizowany tak, by całkowicie zapewniał nieprzerwaną ciągłość kierowania wojskami. Powinno to stanowić naczelną troskę dowództw wszystkich szczebli dowodzenia. Bez ciągłości dowodzenia nie ma mowy o szybkości reagowania dowódców i sztabów na zachodzące

zmiany na pola walki i operacji. Brak tej ciągłości praktycznie może opóźniać decyzje. Wynika stąd konieczność jak najściślejszego powiązania ze sobą: szybkości działania i ciągłości kierowania wojskami.

Można z całą stanowczością stwierdzić, że w warunkach szybkich zmian położenia, wysokiego tempa działania wojsk /do 100 km na dobę/^{1/}, silnego przeciwdziałania radiowego /wojny elektronicznej/, dużego rozrzedkowania wojsk a stąd i większych odległości między dowództwami poszczegól-nych szczebli dowodzenia, utrzymanie ciągłości dowodzenia jest rzeczą nadzwyczaj trudną. Trudności te potęguje również fakt, że współczesna broń pozwala jednym pociskiem jądrowym zniszczyć cały skład osobowy dowództwa dywizji, lub armii wraz ze znajdującym się na stanowisku dowodzenia sprzętem i urządzeniami. Pocisk jądrowy o równoważniku trotylowym równym 10 KT jest w stanie zniszczyć SD dywizji rozmieszczo-
ne na powierzchni 2 km², a pocisk 300 KT stanowisko dowodze-
nia armii, rozmieszczone na obszarze 10 km².^{2/}

Sprawa nie ogranicza się jednak tylko do technicznych możli-
wości całkowitego zniszczenia punktu dowodzenia. Chodzi
również o istniejące zasady użycia broni jądrowej dla dezor-
ganizacji systemu dowodzenia. Na Zachodzie przywiązuje się
duże znaczenie zagadnieniu niszczenia punktów dowodzenia
przeciwnika. Znajduje to wyraz w oficjalnych dokumentach
/regulamin, instrukcje/, jak również w praktyce ćwiczeń
przeprowadzanych z wojskami lub ćwiczeń szkieletowych.^{3/}

Uwzględniając wszystkie uprzednio omówione aspek-
ty i potrzeby dowodzenia jak też i możliwość obezwładnienia

1/ "Wytyczne do szkolenia operacyjnego w 1962 roku"
Sztab Gen. Warszawa 1961 r.

2/ Szczegółowe kalkulacje zawarte w załączniku nr 2.

3/ a/ "Zasady użycia broni jądrowej w celach operacyjno-
-tactycznych" Sztab Gen. - Zarząd II 1961 r.

b/ "Koncepcje strategiczne i zasady prowadzenia działań
wojennych" Biuletyn Informacyjny nr 2/47/1961 r.

c/ "Regulamin Polowy Sił Lądowych St. Zjednoczonych
FM 17-100" Sztab Gen. - Zarząd II 1961 r.

jednym poiskiem jądrowym całego punktu dowodzenia, dochodzimy do wniosku, że ciągłość dowodzenia w zgrupowaniu bezwzględnie jest istotną cechą dowodzenia i musi być obecnie zapewniona na wszystkich szczeblach dowodzenia, a zwłaszcza tych, które dysponują bronią jądrową i decydują o jej użyciu na polu walki /bitwy/. Temu wymaganiu musi być też bezwzględnie podporządkowana zarówno struktura organizacyjna dowództw, ich wyposażenie, jak i metody pracy dowódców i sztabów. Wynika stąd, że powyższe postulaty muszą być zrealizowane kosztem ograniczenia innych rozwiązań a nawet częściowego /nieznacznego/ ograniczenia możliwości niektórych pododdziałów bojowych. W tym wypadku obowiązująca w wielu armiach ocena punktów dowodzenia /począwszy w zasadzie od szczebla dywizji/ jako optymalnych celów dla broni jądrowej jest najbardziej znamienne i wymowna. Autorem nie chodzi o formalne podkreślenie znaczenia ciągłości dowodzenia, bo sprawa ta logicznie wynika z analizy charakteru przyszłych działań, lecz mocne zaakcentowanie potrzeby takiego zorganizowania dowództw i ich wyposażenia, by rzeczywiście można było zapewnić ciągłość kierowania wojskami. Wymaganie to musi bezwzględnie rzucać i to w sposób zasadniczy na wszystko, co jest związane z dowodzeniem wojskami.

W oparciu o analizę charakteru działań i warunków dowodzenia można wskazać te elementy, które na współczesnym polu walki mogą zapewnić ciągłość dowodzenia wojskami, a mianowicie:

- zachowanie odpowiedniej odległości między punktami dowodzenia, wykluczającej jednocześnie zniszczenie jednym uderzeniem jądrowym - dwóch punktów oraz zorganizowanie od dywizji wswych dwóch ruchliwych punktów dowodzenia /oprócz KSD/ zdolnych do kierowania wojskami;
- wyposażenie dowództw w nowoczesną technikę dowodzenia, przyspieszającą obieg informacji i zapewniającą dowodzenia w marszu, na duże odległości oraz w trudnych warunkach wojny elektronicznej;
- uodpornienie dowództw na skutki działania broni jądrowej

- i klasycznej przez wyposażenie ich w wozy opancerzone, przystosowane do pracy w nowoczesnych warunkach; wozy te swym wyglądem nie powinny się różnić od wozów bojowych;
- przesiadywanie rozwoju walki, wariantów działań i zapoznanie podwładnych z zamiarzeniami dowódcy;
- maksymalne wykorzystywanie wszelkich środków łączności oraz zapewnienie szerokiego osobistego kontaktu dowódcy z podwładnymi, zwłaszcza w sytuacjach krytycznych;
- wykorzystywanie śmigłowców do zmiany stanowisk dowodzenia w celu maksymalnego skrócenia czasu przejazdu oficerów.

Zapewnienie ciągłości dowodzenia wymaga zrealizowania wszystkich powyższych postulatów łącznie. Zrezygnowanie z niektórych z nich stwarza naszym zdaniem, poważne przesłanki do naruszania ciągłości dowodzenia, do powstawania przerw w kierowaniu wojskami, co grozi w każdej chwili poważnymi konsekwencjami.

Postawa dowódcy i sztabu

Zastosowanie na polu walki broni jądrowej często doprowadzi do powstania w oddziałach, związkach taktycznych i operacyjnych trudnych i skomplikowanych sytuacji, a niekiedy wręcz krytycznych.^{1/} W tych warunkach tylko zdecydowanie, duże wymagania wobec podwładnych oraz śmiałość i stanowczość postawa dowódców i sztabów, mogą zapobiec różnym komplikacjom. Niektóre decyzje będą niekiedy zawierać długi stopień ryzyka.

O konieczności właściwego postępowania dowódcy na współczesnym polu walki świadczą wielokrotnie doświadczenia zdobywane podczas ćwiczeń z wojskami i ćwiczeń szkoleniowych. Tak np. w materiałach dotyczących uogólnienia doświadczeń z ćwiczenia "Wybrzeże" czytamy co następuje: "Powodzenie 5 sztabi byłoby jeszcze większe, gdyby skuteczniej została obsłużona w pierwszym uderzeniu /użyto tu tylko dwa

1/ "Doświadczenia i wnioski z ćwiczenia Pomorze", Sztab Gen. Warszawa 1959.

poćiski/ 13 DP rozpoznana w BORACH TUCHOLSKICH. Drugie uderzenie wykonane na tę dywizję /trzech podległymi jądrowymi/ po upływie dłuższego czasu od momentu pierwszego uderzenia trafiło już jednak w próżnię, dywizja bowiem opuściła rejon natychmiast po pierwszym uderzeniu.¹¹

W innym miejscu podkreśla się konieczność podejmowania w określonych warunkach śmiałych a nawet ryzykownych decyzji. Tak np. dowódca 6 armii nie dysponując żadnymi siłami, którymi mógłby powstrzymać przeciwnika 12 KA npla, skierowane w inną, "począł dość ryzykowną, lecz w tym przypadku słuszną decyzję. W ślad za wykonanymi silnymi uderzeniami jądrowymi na sgrupowanie przeciwnicowskie npla, skierował on w jego skrzydło dwie dywizje działające na kierunku drugorzędym, przy czym jedna z nich została "zdjeta" z dotychczasowego frontu natarcia. Decyzja ta została uznana za słuszną."¹²

Tak więc w warunkach gwałtownych zmian sytuacji i powstania krytycznych okresów walki, najmniejsza zwłoka w podjęciu i wykonaniu śmiałej decyzji może całkowicie przekreślić jej wartość i doprowadzić do klęski. Zagadnienia te poruszano są również przez wojskowych Zachodu. Amerykański wojskowy gen. Clarke stwierdza między innymi, że "konsekwentne dążenie do osiągnięcia wytkniętego celu uważa się obecnie za podstawową zasadę wojny" a "stanowczość i chęć wzięcia na siebie odpowiedzialności są dla dowódcy najważniejszymi cechami charakteru".

Właściwa postawa w dowodzeniu musi wyrażać się w dążeniu dowódcy do konsekwentnego realizowania wytkniętego celu i przyjętego zamiaru. Należy oczywiście poważnie liczyć się z wieloma czynnikami, które będą utrudniać realizację wytkniętego planu. Dowodzenie musi polegać między innymi i na tym, by bez zasadniczych powodów nie zmieniać koncepcji walki, nie zmieniać obranego uprzednio ogólnego planu.

1/ Doświadczenia i wnioski z ćwiczeń "Wyburzenie"
Sztab Gen. Warszawa 1961 r.

Powszechnie podkreśla się, że charakter współczesnej walki będzie wpływać na wyczerpanie psychiczne wojsk, a utrata całych pododdziałów i dowództw może grozić tu i ówdzie demoralizacją wojsk. W tych warunkach - oprócz wysokich wartości bojowych i moralnych wojsk ogromne znaczenie może odgrywać zdecydowanie dowódcy i sztabu, zwłaszcza w doprowadzeniu wojsk do pełnej zdolności bojowej i stworzenie atmosfery sprzyjającej poczuciu pewności podległych w skutecznym kierowaniu działalnością bojową. Wymaga to od dowództw ścisłego kontaktu z wojskami, zwłaszcza w momentach krytycznych.

W ten sposób dochodzimy do następnego wniosku, że we współczesnym dowodzeniu dowódcy i sztabu muszą przejawiać duże zdecydowanie w rozwiązywaniu skomplikowanych zagadnień kierowania wojskami oraz w konsekwentnym dążeniu do celu. W wielu wypadkach jedynie śmiałość a nawet ryzykowne decyzje mogą okazać się słuszną.

Brak zdecydowania w kierowaniu wojskami może prowadzić w konsekwencji do fatalnych następstw i niewykonania zadania.

Zdecydowanie w dowodzeniu nie może jednak przekształcić się w upór. Nie może ono również mieć nic wspólnego ze stawianiem wojskom zadań na wyrost, wykraczających poza ich możliwości. Należy ponadto względnie zmienioną sytuację bojową, w której konieczna jest modyfikacja postawionego zadania lub całkowita jego zamiana.

Fakt, że w rzeczywistości i przeklepaniu podległych dowództwa zwłaszcza sztabów taktycznych będą na polu walki narażone na takie same niebezpieczeństwo atomowe jak oddziały bojowe, powinno z jednej strony sprzyjać zacieśnieniu ścisłego kontaktu z wojskami, z drugiej zaś - stanowić dogodną przesłankę do zdecydowanego wkroczenia dowództw w momentach krytycznych i nakazania działań dla ich przetrwania.

Przykładów takiego wkroczenia dowództw historia II wojny światowej zna niemało.^{1/} Szczególnie porażające są

1/ a/ W.I. Czujkow "Начало пути" Вой. Издат. МО СССР Москва, 1959 r. str. 56, 84-87, 150-160.

te, które następowały w skrajnie krytycznych okresach walki /takie okresy będą w większej mierze charakterystyczne w przyszłej wojnie/ np. podczas odwrotu wojsk radzieckich w 1941 r. w okresie trwania bitwy stalingradzkiej, w samym mieście itp.

Konsekwencje szybkości działań wojsk i manewrowania nimi

Wysokie tempo działania wojsk, osiągających szybkość natarcia do 100 km na dobę oraz ograniczone możliwości współczesnych środków łączności będących w dyspozycji poszczególnych dowództw powodają konieczność nie tylko częstych zmian miejsca pobytu dowództwa, lecz potrzebę nieustannego ruchu do przodu w ślad za działającymi /nacierającymi/ wojskami. Jeżeli bowiem tempo wojsk w działaniach zaczepnych wynosi 10 km/godz., to już w ciągu 2-3 godzin, sztaby pułków i dywizji mogą pozostać za wojskami w odległości od 30 do 40 km /20-30 km plus początkowe oddalenie sztabów od wojsk/, co może grozić naruszeniem ciągłości dowodzenia. Stawia to przed dowództwami, zwłaszcza sztabami tablicznych, wymagania dowodzenia w ruchu lub z krótkich przysanków, organizowanych na kierunku przesuwania się dowództwa.

Zmiana rejonów rozmieszczenia dowództw i ich częsty ruch na polu walki będą ponadto wynikać z:

- dążenia do uniemożliwienia nieprzyjacielowi rozpoznania miejsca punktów dowodzenia /w wypadkach gdy działania posiadają bardziej statyczny charakter/ i sterczenie tak swanego manewru przeciwnożowego/;
- zmiany kierunku działania wojsk i ich przemanewrowania z jednego odcinka na drugi, a więc przesunięcia również na ten kierunek dowództwa /są to przesunięcia wzdłuż frontu/;
- potrzeby opuszczenia dotychczasowych miejsc, wskutek skako-

b/ A.I. Jereżienko "Na zapadnomu naprawieniiji", Wojen. Izdat. NO SSSR, 1959 r. str. 26, 108.

nia promieniotwórczego terenu;

- częstego wykonywania przez wojska wszelkiego rodzaju prze-
marszów, zwłaszcza na duże odległości.

Oprócz częstych zmian punktów dowodzenia sytuacja
w wojskach będą wymagać wielu wyjazdów dowódcy i oficerów
sztabów do podwładnych w celu przekazania im zadań, zorgani-
zowania współdziałania, udzielenia pomocy w krytycznej sytu-
acji itp.

Powyższe rozważania prowadzą do wniosku, że właściwością dowodzenia wojskami jest duża ruchliwość dowództwa i poszczególnych jego komórek oraz ich zdolność dostosowywania się do zaistniałych sytuacji. Pociąga to za sobą szereg konsekwencji i wymaga spełnienia wielu postulatów.

Duże tempo przesuwania stanowisk dowodzenia /100 km na dobę/ oraz trudności w pełnym wykorzystaniu dróg /wobec dużych zniszczeń, skażeń odcinków dróg itp/ wymagają przede wszystkim wyposażenia sztabów w odpowiednio przystosowany do tego sprzęt transportowy. Posiadanie samochodów sztabowych i innych pojazdów mechanicznych nie zapewnia tego warunku. Postulowany sprzęt musi wykazać się zaletą pokonywania różnorodnego terenu oraz przeszkód wodnych /licznych na północnym kierunku działania/. Zachodzi więc potrzeba wyposażenia dowództw pułków, dywizji i armii w środki gasienicowe, odpowiednie przystosowane dla potrzeb sztabów oraz umożliwiające działanie w warunkach dużych zniszczeń i skażeń terenu.

Ruchliwość dowództwa i zachowanie /w tych warunkach/ ciągłości kierowania wojskami wymaga ponadto:

- wyposażenia sztabów w odpowiedni sprzęt łączności umieszczony na stałe w środkach transportowych /wozach bojowych/ i zapewniający utrzymanie łączności w ruchu;
- poważnego odciążenia sztabu od nadmiernej ilości różnorodnego sprzętu i środków, utrudniających ruchliwość;
- rozważenia możliwości dzielenia dowództwa na trzy lub cztery grupy /SD, KSD oraz jeszcze jedna lub dwie grupy/;
- wyposażenia sztabów w część takich środków transportowych, które miałyby większą szybkość niż wozy bojowe i środki

transportowe wojsk. Chodzi w tym wypadku o to, by móc, zależnie od potrzeb, dojechać wojska w wypadku odwołania się od nich, lub je wyprzedzić. Na polu walki istotne znaczenie może mieć w wielu wypadkach szybkie przetrzucenie części dowództwa /grupy dowódcy/ z jednego rejonu do drugiego, by można było zarówno stwierdzić na miejscu położenia wojsk jak też szybko zorganizować starty ich działania.

Ilość informacji

Z analizy cech przyszłej walki /operacji/ a zwłaszcza takich jej właściwości jak: gwałtowne i szybkie zmiany położenia, wysokie tempo działań, możliwości powstawania ciężkich i krytycznych sytuacji, wymagających natychmiastowych reakcji dowódcy i sztabu oraz skrajnie ograniczony czas na zorganizowanie na polu walki każdego zabiegu /przedsięwzięcia/ wynika, że w wielu sytuacjach zebranie dokładnych i sprawdzonych informacji może wymagać większej ilości czasu i by zapobiec kryzys lub narastaniu krytycznej sytuacji konieczne będzie natychmiastowe przeciwdziałanie, oparte na szybkiej podjętej przez dowódcę decyzji. Stąd też dążenie dowództwa do całkowitego wyjaśnienia sytuacji może stać się w wielu wypadkach hamulcem skutecznego kierowania wojskami, a niekiedy doprowadzić do katastrofalnych skutków.

Konieczność szybkiego podjęcia decyzji /czynnik decydujący o skutecznym dowodzeniu wojskami/ uniemożliwi częste zebranie odpowiednich informacji o położeniu i możliwościach stron a z reguły wykluczy zdobycie bardziej szczegółowych informacji. Sądzę, że w tym warunkach podstawowym zadaniem dowództwa będzie, ustalenie chociażby tych elementów, które odgrywają główną rolę /ustalenie tego, co w danej sytuacji jest najistotniejsze/ z pominięciem wielu innych spraw, mających nawet poważne znaczenie, ale trudnych do uchwycenia w warunkach skrajnie ograniczonego czasu. Często wskutek masowych zniszczeń i skażeń oraz rozbitcia

wojsk trzeba będzie w pierwszym rzędzie ustalić:

- jakie wojska pozostały i są zdolne do walki /ile i gdzie/;
- stopień napromienienia terenu w rejonie rozmieszczenia wojsk własnych oraz na kierunku przewidywanych działań
- jakie są możliwości i potrzeby nabytej własnej broni masowej rażenia, by zapewnić aktywność własnych poczynań.

Uważam, że na tej dość uszczupionej podstawie dowódcy nie czekając na szczegółowe informacje i dodatkowe wiadomości będzie musieli często zdecydować o sposobie rozwiązania powstałych trudności, lub środkach zażegnania kryzysu.

Poprzednie rozważania w połączeniu z poprzednimi wnioskami prowadzą do konkluzji, że kolejną cechą współczesnego dowodzenia jest konieczność podejmowania decyzji i organizowania działań, zwłaszcza w sytuacjach krytycznych na podstawie ograniczonych a niekiedy bardzo skąpych informacji o położeniu i możliwościach wojsk.

Taki stan rzeczy jest, rzecz jasna, bardzo niekorzystny, poważnie komplikuje dowodzenie i powinien być w miarę możliwości zredukowany. Wydaje się, że na częściową redukcję tego mogą złożyć się z jednej strony skuteczne metody działania dowódców i sztabów, z drugiej zaś strony środki nadzorowania pola walki, które chociażby w ogólnym zakresie zbierają szybko informacje o zaistniałej sytuacji i przekazują je do sztabów szczebli taktycznych i operacyjnych. W tym względzie oprócz środków łączności i telewizji polowej, zainstalowanych na lądzie /które mogą być niszczone lub uszkodzone w wyniku uderzeń ogniowych npla/, konieczna jest wyposażenie dowództw, od dywizji wzwyż, w kierowane z ziemi środki bezpilotowe, z odpowiednimi urządzeniami, które mogłyby w krótkim czasie dać ogólny obraz położenia wojsk oraz ustalić stopień skażenia terenu i powietrza w obszarach interesujących dany sztab.

W pewnej mierze zadania te mogą spełniać oficerowie sztabów, którzy wylecą nad pole walki na śmigłowcach, wyposażonych w środki łączności i inne urządzenia techniczne.

Dowodzenie w sytuacjach krytycznych

W oficjalnych dokumentach /regulaminach, omówieniach ćwiczeń itp/ wydawanych przez Sztaby Generalne głównych armii świata podkreśla się z całą ostrością, że masowe użycie broni jądrowej i innych współczesnych środków zagłady może doprowadzić do ogromnych zniszczeń sił i środków obydwóch stron oraz radykalnej zmiany układu sił, zależnie od skuteczności ogniowego i chemicznego oddziaływania. W warunkach ogromnych strat oraz użycia obu stron do izolowania pola walki /bitwy/ i niedopuszczenia podejścia świeżych sił na obszarze, gdzie toczył się zacięty i długotrwały pojedynek jądrowy, mogą niekiedy pozostać zdolne do walki stosunkowo niewielkie siły, rzędu pododdziałków; pozabawione najczęściej bezpośredniego dowództwa. Taka sytuacja może być charakterystyczna dla obu stron. W tych warunkach o końcowy sukces mogą zdecydować już nie związki czy te oddziały w całości, lecz drobne ocalałe pododdziały, które zostaną odpowiednio wykorzystane do aktywnych działań; w celu ostatecznego wyzyskania skutków uprzednie dokonanych, znaczących uderzeń jądrowych i chemicznych. Wykorzystanie ocalałych wojsk wymaga jednak pewnych przedsięwzięć ze strony ocalałych dowództw. Należy przypuszczać, że w opisanych lub podobnych sytuacjach masowych zniszczeń, konieczne będzie chociażby ogólne zorientowanie się ocalałego dowództwa w skutkach uderzeń jądrowych /obu stron/, ilości i miejsca pobytu ocalałych sił, szybkie zebranie ich pod jednolitym dowództwem, zorganizowanie i doprowadzenie do porządku a następnie bezpośrednie pokierowanie ich walką, w celu ostatecznego zniszczenia pozostałych sił npla i opóźnienia ważnych jego obiektów. Ponieważ podczas znaczących uderzeń mogły ulec całkowitemu zniszczeniu dowództwa niższych szczebli, lub też zostały one pozabawione zdolności kierowania wojskami, zorganizowanie ocalałych pododdziałków i przejęcie bezpośredniego dowodzenia nimi powinny wziąć na siebie ocalałe dowództwa dywizji, bądź też armii.

Wynika stąd, że dowództwa wyższych szczebli dowodzenia winny w ciężkich i krytycznych sytuacjach przejmować funkcje dowodzenia pododdziałami i bezpośrednio kierować ich walką.

W tych warunkach w każdej chwili funkcje operacyjne dowództwa armii mogą być zastąpione funkcjami taktycznymi w odniesieniu do najniższych szczebli dowodzenia, co pociąga za sobą konieczność odpowiedniego przygotowania dowództwa i sztabów do różnorodnych zadań, daleko wykraczających poza ramy tradycyjnie pojmowanej pracy sztabowej.

Z powyższym zagadnieniem łączy się ściśle sprawa inicjatywy sztabów w przejmowaniu dowodzenia i zastępowaniu wyższych lub niższych ogniw dowodzenia. Wspomnieliśmy już, że we współczesnych warunkach obiektami /osobami/ jądrowymi będą często punkty dowodzenia /zgrupowania dowództw w marszu, rejonie zesrodkowania/. Oznacza to, że w wielu wypadkach wojska mogą być pozbawione swoich dowództw. Oczywiście wyeliminowanie określonego dowództwa, uniemożliwia jego nadrzędnemu dowódcy właściwe wykorzystanie jednostek a podwładnemu, wobec zmienionej sytuacji orientowanie się co do istoty i ogólnego planu działania.

Stąd też by zapewnić bieżące dowodzenie i maksymalnie pełne wykorzystanie wojsk - konieczne jest, by z chwilą wyeliminowania przez wroga określonego sztabu, dowodzenie podległymi mu wojskami przejmowało natychmiast jedno z podległych dowództw lub dowództwo nadrzędne.

W wypadku np. zniszczenia dowództwa dywizji i przejęcia dowodzenia dywizją przez sztab pułku, melduje on o zaistniałej sytuacji do sztabu armii, który z kolei powinien natychmiast skierować tam odpowiednią grupę oficerów jako tymczasowe dowództwo dywizji, wyposażonych w środki dowodzenia. Natychmiastowe skierowanie takiej grupy do rejonu działania wojsk pozbawionych dowództwa wymaga jednak dokonania zawsze określonych przedsięwzięć w sztabie armii, a zwłaszcza ustalenia personalnego składu awaryjnej grupy dowodzenia dywizją oraz wydzielenie dla niej odpowiednich środków

transportowych /między innymi śmigłowców/ i łączności. Jest to oczywiście rozwiązanie doraźne. Radykalnym rozwiązaniem tego problemu jest tworzenie od szczebla dywizji wzwyż dwóch stałych punktów dowodzenia /oprócz kwatermistrzowskiego punktu dowodzenia/, z których każdy mógłby przejąć dowodzenie w danym ogniwie lub też zastąpić zniszczone dowództwo niższego szczebla.

Uogólniając powyższe wywody można stwierdzić, że cechą współczesnego dowodzenia jest bezpośrednie kierowanie przez wyższe dowództwa /armii i dywizji/ walka oddziałów pododdziałów, w sytuacjach szczególnie krytycznych /masowe wyniszczenie sił i środków/ oraz przejmowanie funkcji zniszczonych dowództw przez podległe lub nadrzędne dowództwa.

Powyższe rozważania określają ponadto dowodzenie jako proces niezwykle trudny i skomplikowany, wymagający zarówno doskonale przygotowanych i zgranych dowództw, jak też odpowiedniego ich wyposażenia w nowoczesne środki techniczne. Ogólnie można stwierdzić, że kierowanie wojskami zadecyduje ostatecznie, w jakim stopniu wykorzystane będą możliwości współczesnego ognia i zdolności manewrowe wojsk.

X X
X

Reasumując dotychczasowe rozważania, należy spośród omówionych wyżej właściwości /cech/ współczesnego dowodzenia wojskami, wyróżnić dwie grupy:

- a/ właściwości /cechy/ obiektywnie istniejące, niezależne od działalności dowództw, a więc wielkości stałe, wynikające ze stanu faktycznego istniejącego na polu walki;
- b/ postulaty, których spełnienie warunkuje sprawne dowodzenie wojskami. Są one na tyle decydujące w walce, że muszą jednocześnie stanowić właściwości /cechy/ współczesnego dowodzenia.

Właściwości /cechy/ obiektywnie istniejące:

1. Zwiększony zakres pracy dowództw wszystkich szczebli dowodzenia.
2. Skomplikowane i niepomierne trudniejsze niż w przeszłości warunki pracy dowództw.

Postulaty, które są jednocześnie właściwościami /cechami/:

1. Skoncentrowanie wysiłków dowództw wokół zagadnień: zapewnienia właściwego użycia broni masowego rażenia oraz szczegółowego uwzględniania sytuacji skażeń.
2. Szybkie reagowanie dowództw i sztabów na zachodzące na pełn walki /bitwy/ zmiany sytuacji.
3. Zachowanie ciągłości dowodzenia wojskami, uwarunkowane bezwzględny utrzymaniem nieprzerwanej łączności;
4. Zdecydowanie dowódców i sztabów w rozwiązywaniu skomplikowanych zagadnień kierowania wojskami oraz konsekwentny dążenie do celu.
5. Ruchliwość dowództw oraz zdolność dostosowywania się do zaistniałych sytuacji.
6. Podejmowanie decyzji i organizowanie działań, zwłaszcza w sytuacjach krytycznych, na podstawie ograniczonych informacji o położeniu i możliwościach wojsk.
7. Przejmowanie funkcji zniszczonych dowództw przez podległe i nadrzędne dowództwa oraz bezpośrednie kierowanie przez dowództwa wyższe /armia, dywizja/ walką drobnymi /ocaulaych/ pododdziałów w sytuacjach szczególnie krytycznych.

Omówione właściwości odzwierciedlają ogólny charakter współczesnego dowodzenia od strony zakresu przedsięwzięć dowództw oraz postulatów, które warunkują skuteczność kierowania wojskami.

Kolejnym więc problemem do rozstrzygnięcia, wynikającym z dotychczasowych rozważań musi być ustalenie metody kierowania wojskami, która by najbardziej odpowiadała przewidywanemu charakterowi walki i w pełni uwzględniła warunki współczesnego dowodzenia.

W tym zakresie jednym z najistotniejszych problemów jest określenie w jakim stopniu scentralizowane lub zde-

centralizowane kierowanie wojskami, jako metoda dowodzenia, spełnia wysunięte w niniejszym rozdziale postulaty.

Rozważanie wysuniętego wyżej problemu, stanowiąc treść drugiego rozdziału jest w swej istocie nierozzerwalnie związane z dotychczasowymi wywodami.

II. WPŁYW WARUNKÓW PROWADZENIA WALKI NA ZAKRES /STOPIEŃ/ CENTRALIZACJI DOWODZENIA WOJSKAMI

Biorąc jako punkt wyjścia dużą szybkość działań wojsk, gwałtowne i zasadnicze zmiany sytuacji bojowych, trudności dokładnego przewidywania rozwoju walki oraz inne jej cechy wielu teoretyków oraz publicystów wojskowych, zwłaszcza armii zachodnich uważa, że przyszłe pole walki będzie wymagać zdecentralizowanego kierowania wojskami, i że istnieje potrzeba pozostawienia całkowitej swobody podwładnym.

W poglądach zwolenników decentralizacji dowodzenia widoczne są różnice w zakresie stopnia decentralizacji.^{1/} Warto w tym miejscu zaznaczyć, że w rozważaniach tych poszczególni autorzy różnie interpretują zasadę centralizacji dowodzenia w zależności od tego, z jaką praktyką spotkali się w przeszłości i jaką treść wkładano w to pojęcie. Dlatego nie wydaje się rzeczą istotną wnikanie w aspekty tego zagadnienia i różną interpretacją w poszczególnych armiach. Trzeba tylko stwierdzić, że niektórzy wojskowi zachodni przeciwstawiają centralizacji dowodzenia tzw. jedność wysiłków, jednoosobowe dowodzenie, dokładne wytyczne zadania, skoncentrowanie całej władzy w jednych rękach itp.^{2/}

-
- 1/ a/ płk F. Norris "Dowodzenie dywizją w latach 1960/70" Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 1/1958
 b/ gen. R. Galle "Kierowanie działaniami bojowymi wojsk i sztuka dowodzenia w erze atomowej". Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 1/1958
 c/ mjr Thomas J. Mac Donald Army, czerwiec 1958 r.
 2/ ppłk Alba B. Lathrop "Zasady prowadzenia wojny atomowej".

To świadczy o różnych tendencjach, jak też różnych punktach wyjściowych stanowiących podstawę do rozważań na temat metod kierowania wojskami.

Założenia obowiązujące u nas przewidują, że podstawową metodą kierowania wojskami jest dowodzenie scentralizowane, które w pełni odpowiada potrzebom przyszłego pola walki. Znajduje to odzwierciedlenie zarówno w dotychczas obowiązujących regulaminach i instrukcjach jak też aktualnych omówieniach ćwiczeń, przeprowadzonych przez najwyższe czynniki wojskowe.

W świetle różnorodnych poglądów warto więc kilka uwag poświęcić teorii zagadnienia.

Teoria zagadnienia

Przed przystąpieniem do rozważań nad problematyką poszukiwanej metody dowodzenia wojskami musimy odpowiedzieć na pytanie: co rozumiemy pod ogólnym pojęciem centralizacji? W tej dziedzinie ogromne usługi oddaje nam praca znakomitego uczonego prof. dr T. Kotarbińskiego pt. "Traktat o dobrej robocie". Zawarte w niej tezy i uogólnienia, dotyczące zwłaszcza zasad współdziałania, jako wynik przeprowadzonych badań, stanowią teoretyczną podstawę rozważań w niniejszym rozdziale. Przejdźmy więc do wyjaśnienia istoty centralizacji. We wspomnianej już pracy czytamy: "Przez centralizację rozumiemy zmiany organizacji zespołu idące w kierunku coraz mniej pośredniego i coraz pełniejszego uzależnienia praktycznego działań wykonawców od wskazań kierowników, tak iż w zespole całkowicie scentralizowanym wszystkie działania wszystkich członków zespołu, jako takich byłyby całkowicie wyznaczone przez wskazania jedyne go kierownika całości. Jest to, rzecz jasna, fikcyjna ewentualność, w rzeczywistości spotyka się zespoły mniej lub bardziej scentralizowane, nie spotyka się zespołów całkowicie scentralizowanych zupełnie."^{1/}

^{1/} Tadeusz Kotarbiński "Traktat o dobrej robocie". Zakład im. Ossolińskich we Wrocławiu, Łódź, 1955 r. str. 242.

Wynika stąd, że centralizacja z natury rzeczy zakłada możliwość stopniowania jej nasilenia. Dla oszkolonego wyясnienia tego problemu warto zacytować jeszcze jedno sformułowanie: "Pojęcie centralizacji wiąże się jak najściślej z pojęciem spiętrzenia zależności kierownictwa i wykonawstwa oraz spiętrzenia struktury kontroli". Po stwierdzeniu, że spiętrzenia mogą być wielostopniowe, autor konkluduje: "Otóż zespół jest zbudowany tym bardziej centralistycznie, im mniej dany kierownik a więc też i kierownik naczelny, pozostawia do rozstrzygnięcia kierownikom pośrednim, a im więcej sam rozstrzyga spraw z zakresu kierownictwa, bezpośrednio w stosunku do wykonawców".^{1/}

Powyższe uogólnienie stanowi dalsze potwierdzenie istnienia różnych stopni centralizacji. Na podstawie przytoczonych sformułowań, będących uogólnieniem badań, możemy stwierdzić, że pojęcie centralizacji zakłada szerokie możliwości gradacji stopnia uzależnienia praktycznego działań wykonawców od wskazówek przełożonego. W jednym wypadku będzie on większy, w innym mniejszy, zawsze jednak decydować o tym powinny warunki działania i dążność do uzyskania maksymalnych korzyści. Oznacza to, że rozsądnie realizowana centralizacja zakłada z jednej strony pewne /różne w zależności od potrzeb/ spiętrzenia zależności przełożonego i wykonawców, z drugiej zaś strony pozostawienie wykonawcom swobody twórczego działania w ramach nakreślonego im zadania.

Ustalenie właściwych proporcji tych elementów zależy już od oceny konkretnych warunków działania i dojrzałości kierownictwa. Przy takim ujęciu zagadnienia, możemy uważać, że centralizacja dowodzenia jest jedyną do przyjęcia metodą kierowania wojskami. Z tych względów z dalszych rozważań została wyłączona możliwość decentralizacji dowodzenia. Punktem wyjścia jest więc metoda scentralizowanego dowodzenia wojskami, w ramach której postuluje się określone zmiany.

Rozpatrzmy krótko, na czym miała polegać istota

^{1/} Tadeusz Kotarbiński "Traktat o dobrej robocie". Zakład im. Ossolińskich we Wrocławiu, Łódź, 1955 r. str. 242.

zalecanej w kierowaniu wojskami zasady centralizacji dowodzenia w minionym okresie i jak była ona formułowana?

Ponieważ w dostępnych mi źródłach nie znalazłem wyraźnego sprecyzowania istoty centralizacji dowodzenia, poniższe stwierdzenia oparte zostały na określeniach dotyczących jedynie tego problemu, jak też pewnych wskazaniach i sformułowaniach będących wyrazem lub konsekwentnym następstwem zasady centralizacji dowodzenia wojskami.^{1/} Na tej podstawie ustalono co następuje:

Scentralizowane dowodzenie oznacza taki sposób /metodę/ kierowania wojskami, który zapewnia bezwzględne podporządkowanie działania wszystkich wykonawców wspólnemu celowi, z drugiej zaś strony pozostawia podwładnym w ramach nakreślonego im zadania swobodę wyboru środków i sposobów wykonania zadania. Ten sposób dowodzenia zapewnia dowództwu możliwość reagowania i wpływ na przebieg walki oraz korygowanie działań podległych wojsk poprzez stawianie im zadań, wnikanie w miarę potrzeby w działania podwładnych oraz narzucenie im sposobu i kolejności wykonania zadania /jeżeli było to konieczne/. Zasada centralizacji dowodzenia winna umożliwić takie pokierowanie działaniami wszystkich wojsk, które w określonej sytuacji jest najbardziej celowe i słuszne z punktu widzenia ogólnego, jakkolwiek może być niekorzystne z punktu widzenia tego lub innego wykonawcy.

W swym teoretycznym sformułowaniu zasada centralizacji dowodzenia nie wykraczała poza ramy dwóch definicji, które przytoczyliśmy uprzednio i nie budziła żadnych zastrzeżeń co do meritum sprawy.

Bardziej szczegółowego omówienia wymaga w danym

-
- 1/ a/ W. Siemionow "Radziecka Sztuka Operacyjna" Wyd. MON, Warszawa 1961 r. str. 272
b/ Rozwój taktyki Armii Radzieckiej 1944-1945, wyd. MON, Warszawa 1961 r.
c/ gen. mjr Czyrkow "Osobiennosti uprawlenija w sowremiennoj operacji" Wojennaja Myśl nr 7/1947
d/ płk Zienskow, płk Katukow, K. Woprosu ob uprawlenii wojskami". Wojennaja Myśl nr 10/1959 r.
e/ P.P. Wiecznyj "Szkolenie Sztabów", WİNN, W-wa 1945

wypadku nie teoretyczna lecz praktyczna strona tej zasady. Oczywiście za podstawę do tych rozważań musimy przyjąć naszą praktykę, którą znamy przecież najlepiej.

Stopień centralizacji dowodzenia wojskami w okresie
ubiegłej wojny.

Można stwierdzić w oparciu o materiały źródłowe, że okres ostatniej wojny światowej - to okres dominowania zasady ścisłej centralizacji dowodzenia,^{1/} przy czym stopień nasilenia tej zasady był różny w różnych okresach wojny w zależności od: rodzaju działań i charakteru zadań bojowych, okresu /etapu/ działań, dysponowanego czasu na przygotowanie działań, stopnia przygotowania kadr dowódczych i sztabowych, stwierdzonych braków w dowodzeniu, pojawienia się na polu walki nowych środków walki, którymi dowodzenie było z reguły ściśle scentralizowane /np. oddziały artylerii raketowej itp./ W statycznych działaniach oraz działaniach wymagających uzgodnienia i odgórnego precyzowania szczegółów, ścisłego powiązania wysiłków różnych rodzajów wojsk i służb - stopień centralizacji był bardzo wysoki.

Do takich działań głównie należały:

- skomplikowane przekamanie obrony nieprzyjaciela;
- desanty morskie i powietrzne;
- wykonywanie przemarszów na dużą odległość;
- forsowanie przeszkód wodnych, przygotowane zawczasu.

Można tu wskazać, że w czasie wojny stopień nasilenia centralizacji dowodzenia był największy w takich działaniach, w których wojska pozbawione były możliwości zastosowania szerokiego manewru, np.: podczas przekamywania zawczasu przygotowanej obrony npla oraz w tych wypadkach, gdy wojska

-
- 1/ a/ gen.mjr Czyrkow "Osobiennosti uprawlenija w sowremiennoj operacji" Wojennaja Myśl nr 7/1947.
b/ Rozwój taktyki Armii Radzieckiej 1941-1945. Wyd.MON, W-wa 1961 r. str. 80
c/ W.Siemionow "Radziecka Sztuka Operacyjna" Wyd.MON, W-wa 1961 r. str.272.

ze względu na swój charakter nie były odpowiednio zdolne do manewrowania na polu walki. Gdy tylko powstały warunki do manewru natychmiast łagodzone /z konieczności/ stopień centralizacji dowodzenia i pozostawiono podwładnym większą swobodę w wyborze sposobu działania. Potwierdzenie powyższych też znajdujemy w licznych przykładach bojowych i pracach poświęconych zagadnieniu dowodzenia.^{1/} Poważny wpływ na stopień centralizacji dowodzenia wywierał również okres /etap/ działań bojowych i czas, jakim dysponowano na przygotowanie i wykonanie zadania. Zazwyczaj w okresie przygotowawczym oraz przy wykonywaniu początkowego zadania, stopień centralizacji był większy i ulegał zmniejszeniu w miarę rozwoju działań. W warunkach długotrwałych okresów przygotowawczych wiele czynności przygotowawczych mogło i musiało być ściśle scentralizowanych. Słabsze przygotowanie kadry powodowało również w pewnych okresach zaostrożenie stopnia centralizacji dowodzenia. Gdy w pierwszym okresie wojny stwierdzono, że dowódcy i sztaby odrywali się od wojsk, źle organizowali punkty dowodzenia, jesienią 1942 r. w Armii Radzieckiej wydano centralne wytyczne o miejscu decy w walce, przybliżeniu SD do wojsk i sposobach dowodzenia wojskami.^{2/}

W okresie wojny wydano szereg innych instrukcji i nakazów, między innymi o sposobie opracowania dokumentacji i potrzebie konkretyzowania zadań. Wszystko to wzmoгло stopień centralizacji dowodzenia, bowiem zmiany szły w kierunku coraz mniej pośredniego i coraz pełniejszego uzależnienia praktycznego działań wykonawców od wskazań przełożonych, którzy rozstrzygali wiele szczegółów. Przełożony chcąc mieć wpływ na miejsce pobytu podwładnego, określał to w rozkazie, w innym wypadku określał szczegółowo sposób wykonania zadania przez podwładnego. By wniknąć w pewne szczegóły decyzji podwładnego, żądał przedstawienia decyzji i ^{różnych} dokumentów do zatwierdzenia.

not
czyż

1/ płk W. Ziemiński, ppłk A. Katakow "K woprosu ob uprawlenii Wojennaja Myśl Nr. 10/1959 r.

2/ Rozwój taktyki Armii Radzieckiej 1941-1945. Wyd. MON, W-wa 1960 r.

Z czasem stało się to obowiązującą zasadą.

Oczywiście głównym czynnikiem tego procesu była dążność do zapewnienia dokładnego i najlepszego wykonania zadań bojowych przez podległych dowódców w myśl wspólnego planu nawet kosztem ograniczenia swobody i inicjatywy podwładnych. Szczegółowość tych zadań była różna, zarówno w poszczególnych okresach wojny, jak i na różnych szczeblach dowodzenia. W wielu wypadkach stopień szczegółowości precyzowanych zadań wypływał ze specyficznych warunków położenia i wartości poszczególnych dowództw, a stąd takie rozwiązania nie mogły stanowić podstawy do uogólnień i naśladowania przez innych.

Powyższa praktyka była odbiciem pewnej ogólnej prawidłowości kierowania. Można to wyrazić słowami prof. Kotarbińskiego, który stwierdza, że "zespół będący stroną walczącą - zależnie od stopnia zagrożenia okazuje osobliwą dążność do coraz większej organiczności, a także do coraz większego centralizmu a nawet totalizmu".^{1/}

Doświadczenia okresu powojennego.

Liczne doświadczenia bojowe w dziedzinie dowodzenia przeniesione w wielu sprawach mechanicznie do praktyki szkoleniowej okresu pokojowego. Ponieważ na skutek określonych warunków działań i pewnych braków w dowodzeniu wojskami, ujawnionych w czasie wojny, zastosowano szereg rozwiązań do-
różnych^{2/} /niektóre z nich przetrwały do zakończenia działań wojennych/, nie mogły one odpowiadać zmienionym warunkom późniejszego okresu /inne nasycenie wojsk środkami walki i nowym sprzętem wymagające racjonalniejszego podziału czynności dowodzenia w poszczególnych jego ogniwach, wzrost

1/ Tadeusz Kotarbiński "Traktat o dobrej robocie", Zakład im. Ossolińskich we Wrocławiu, Łódź, 1955, str. 114.

2/ Rozwój taktyki Armii Radzieckiej 1941-1945. Wyd. MOH 1960 r., str. 119-120, 127-128, 161.

możliwości manewrowych wojsk, nabyte i udoskonalone umiejętności kadry dowódczej i sztabowej itp/.

Mechaniczne przeniesienie wszystkich doświadczeń bojowych do praktyki szkoleniowej jak też i inne przyczyny spowodowały, że w pewnym okresie zaczęto jednoznacznie interpretować zasadę centralizacji dowodzenia jako metodę dowodzenia szczegółowego, co oznaczało bardzo wysoki stopień scentralizowania kierowania wojskami. Znalazło to wyraz w obowiązującej praktyce powszechnego zatwierdzania decyzji podwładnych /chodzi o szczegółowość i zakres tych zagadnień/ zarówno pobieranych w okresie przygotowawczym walki jak i w toku jej trwania, szczegółowym planowaniu sposobu działania podwładnych przez szczebel wyższy /planowanie działań nawet o dwa szczeble niżej/, rozwiązywaniu zagadnień, stanowiących częste sprawy wewnętrzne podległych szczebli dowodzenia i powszechnego obowiązku przesyłania głównych dokumentów do zatwierdzenia.

Taki stan rzeczy nie był zjawiskiem odosobnionym. Uogólniając doświadczenia uzyskane podczas ćwiczeń z wojskami i ćwiczeń dowódczo-sztabowych jednego z okręgów wojskowych, autorzy ciekawej publikacji, zamieszczonej na łamach tajnej Myśli Wojskowej stwierdzają /w odniesieniu do pracy dowódców i sztabów/, że "wnikano w szczegóły działania podległych szczebli. Inicjatywa podległych dowódców była krępowana koniecznością zatwierdzania każdej decyzji przez dowódcę przełożonego. Wyrazem tej centralizacji był również fakt, iż każdy oficer sztabu wyższego /przełożonego/ mógł bez ograniczeń kontrolować podległe sztaby."^{1/}

Taka praktyka była wyrazem dużego centralizmu^{2/} dowodzenia, posiadała szereg stron ujemnych a w działalności bojowej mogła odpowiadać jedynie warunkom położenia bojowego, przewidy-

1/ pkk dypl. M. Stryga, ppkk dypl. J. Orzechowski "Niektóre problemy operacyjno-taktyczne oraz struktura org. sztabów i wojsk w świetle doświadczeń WOW". Myśl Wojskowa /tajna/ nr 2/1960r.

2/ Przez centralizm rozumiany "dążność do wzmagania stopnia centralizacji". /T. Kotarbiński "Traktat o dobrej robocie". Łódź, 1955 r./

wanym przez przełożonego. W razie nagłej zmiany sytuacji i innego przebiegu walki, niż sprzednio założony szczegółowa ustalane sposoby działania podległych jednostek stawały się zupełnie nieaktualne oraz przysparzały więcej strat niż korzyści, stawiając podwładnych w bardzo kłopotliwym położeniu. Istniejący stan rzeczy, jak wykazała to codzienna praktyka, wytwarzał ponadto określony stosunek w pracy dowódców, która sprzyjała hamowaniu inicjatywy podwładnych i stopieniu w nich poczucia odpowiedzialności i samodzielności. Obniżka to jednocześnie w dowództwach wyższych wymagania w stosunku do podwładnych i sprzyjała powstawaniu klimatu, w którym łatwo o nieliczenie się ze zdaniem podwładnych, lekceważeniem ich wniosków i postulatów.

Praktyka w pewnym okresie w pełni potwierdziła istnienie takiego niebezpieczeństwa, co znalazło wyraz w stylu i charakterze pracy niektórych dowódców.

Przedstawiona wyżej interpretacja zasady centralizacji dowodzenia /uwzględnienie tylko możliwości ścisłej centralizacji/ stanowiąc pewnego rodzaju wyjście od należytego jej rozwiązania, nie odpowiada warunkom okresu przedmiotowego. Tym bardziej nie może ona zapewnić powodzenia w jakichś nowych warunkach przyszłej walki, bowiem ogromna ruchliwość wojsk, gwałtowne i szybkie zmiany położenia, trudność przewidziania rozwoju walki /operacji/ itp. uniemożliwiają ścisłe centralizowanie procesu kierowania wojskami i wymagają pozostawienia dużej swobody działań podwładnym w ramach określonego im zadania.

Kompetencje i samodzielność dowódców różnych szczebli.

Przewidywana ruchliwość wojsk i działania na izolowanych kierunkach utrudniają spracyzowanie sposobów działania w takiej walce trudno jest przewidzieć różne ewentualności i niespodziewane zwroty, jakie mogą nastąpić. Ilustracją powyższego stanu rzeczy i jednocześnie potwierdzeniem tej tezy mogą być działania wojsk pancernych w minionej wojnie.

Dla wojsk tych, w odróżnieniu od innych, nie ustalano w zasadzie szczegółowego sposobu działania. Związek pancerny otrzymywał często tak zwany "bilet docelowy" określający ogólne zadania, rubież wejścia do walki, kierunek natarcia i obiekty, które winny być zdobyte w operacyjnej głębokości.

Ocenę takiego dowodzenia /nieprecyzowanie sposobów wykonania zadania wykonawcy/ znajdujemy w materiałach publikowanych na łamach radzieckich miesięczników. Stwierdza się w nich między innymi, że takie pokierowanie wojskami pancernymi było słuszne "... ponieważ odpowiadało charakterowi działań tych związków. Rzecz zrozumiała, że prowadzić operacje zaczepne przy tempie przyjętym w tym czasie /średnio 5-6 na godz/ na szerokim froncie w oderwaniu od sił głównych armii ogólnowojskowych było nie do pomyslenia bez zapewnienia dowódcom ruchomych związków samodzielności i możliwości przejawiania przez nich szerokiej inicjatywy".^{1/} Ciekawa jest również ocena, że metody dowodzenia praktykowane w związkach pancernych były lepsze niż w związkach piechoty i innych.

Takie wnioski nasuwają się również nieodparcie w wyniku analizy rozkazodawstwa korpusów i armii pancernych z okresu drugiej wojny światowej. Typowymi np. dla rozkazodawstwa niemieckich korpusów pancernych są np. punkty wykonawcze rozkazów dowództwa XII korpusu Guderiana w kampanii 1940 r. A oto charakterystyczny przykład zadania związku:
"2 DPanc posuwa się silnym lewym skrzydłem przez Bonzicourt i Polx Terrou i przechodząc na południe od Petit Foret de Signy opanowuje linie Wasigny, Sory.
10 DPanc wraz z pułkiem "GD" ponownie przydzielonym oskania południowe skrzydło korpusu na linii. Wskazaną linię opanować i przygotować do obrony."^{2/}
Inne rozkazy w swej istocie nie różnią się niczym.^{3/}

Należy wskazać, że rozkazodawstwo obowiązujące

1/ płk W. Ziembkow, ppłk A. Katukow "K wopresu ob uprawlenii wojskami" Wojennaja Myśl nr 10/1959 r.

2/ H. Guderian "Wspomnienia żołnierza" Wyd. MON str. 369

3/ Wyciągi z niektórych rozkazów - załącznik nr 3.

w Armii Radzieckiej w 1941 r. przewidywane formułowanie zadań dla oddziałów i związków piechoty bardzo ogólnie, co wynikało między innymi z małych gęstości sił i środków na polu walki.^{1/}

Zakładany wzrost ruchliwości wojsk, samodzielne działania na kierunkach, częste zmiany sytuacji itp. pozwalają sformułować tezę, że kierowanie wojskami powinno mieć w przyszłości charakter bardziej ogólny w stosunku do praktyki okresu wojennego. Istnieje zatem potrzeba zbadania, w jakim stopniu dowódzenie powinno być scentralizowane.

Na podstawie rozważań i wniosków dotyczących właściwości i postulatów w zakresie dowódzenia /patrz I rozdział/, a zwłaszcza zwiększonego zakresu pracy i konieczności szybkiego reagowania ^{na} zmiany zachodzące na polu walki, trzeba stwierdzić, że współczesne dowódzenie nie powinno mieć nic wspólnego z ciągłym rozstrzyganiem przez poszczególne dowództwa spraw, których rozwiązanie leży w kompetencji podwładnych. Dowódca /sztab/ armii rozstrzygający szczegóły przestaje faktycznie kierować dywizjami, staje się niewolnikiem narastających sytuacji i praktycznie poważnie ogranicza swój wpływ na kształtowanie się położenia bojowego. To samo dotyczy dowódcy dywizji, który zamiast kierować dywizją zaczyna rozstrzygać sprawy związane ze sposobem działania poszczególnych pododdziałów w pułkach.

Oczywiście właściwa metoda dowódzenia i we współczesnym rozumieniu nie ma i nie może mieć nic wspólnego z najmniejszym chociażby ograniczeniem uprawnień dowódców i sztabów wyższego szczebla wobec podwładnych. Nie wyklucza ona, lecz zakłada możliwość ingerowania w sprawy niższego szczebla. Takie czy inne postępowanie dowódcy /sztabu/ musi jednak każdorazowo wynikać z konkretnego położenia i potrzeb zapewnienia szybkiego i skutecznego działania wojsk.

W zależności od potrzeb przełożony może wyjechać do podwładnego, na miejscu zapoznać się z sytuacją, udzielić mu pomocy i w zależności od potrzeb nakazać takie rozwiązanie,

^{1/} Wzór rozkazu bojowego radzieckiej Dywizji piechoty w 1941 r. przedstawia załącznik nr 4.

które może być pewnego rodzaju ingerencją w kompetencje podwładnego, lecz poddyktowane będzie interesem ogólnym.

W warunkach użycia broni atomowej wobec ogromnych trudności przewidywania rozwoju sytuacji, właściwość dowodzenia musi opierać się jak nigdy dotąd na właściwym zrozumieniu kompetencji dowódców /sztabów/ poszczególnych szczebli dowodzenia. Każdy dowódca musi głównie zajmować się tym, co wynika z jego głównej funkcji i stawowi o wykonaniu zadania przez podwładnych, a mianowicie:

- dowódca dywizji kieruje działaniami bojowymi bezpośrednio na polu walki, wnioskując w jej szczegóły na tyle, na ile to jest konieczne do skoordynowania ruchu wojsk i ognia. Interesują go przede wszystkim bieżące zmiany zachodzące w działaniach oddziałów. Musi on przewidywać rozwój działań pułków i odpowiednio do tego podejmować decyzje dotyczące sposobu prowadzenia walki w danym dniu;
- natomiast dowódca armii nie może już wnikać w szczegóły i decydować o nich. Zaangażowania jego są znacznie szersze i obejmują perspektywę rozwiązania działań i ich zabezpieczenia materiałowo-techniczne na dwa lub trzy dni naprzód. Dysponuje on bronią jądrową, lotnictwem, śledzi ruch głębszych odwołów nieprzyjaciela i oddziałuje na nią określonymi środkami. Koordynuje on działania broni jądrowej z wydziałami dywizji /poszczególnych rodzajów wojsk/ w ramach zasadniczych zadań mających wpływ na przebieg poszczególnych bitew i operacji w całości.

Dowódca armii, który zajmuje się szczegółami położenia każdej dywizji, sposobami zdobywania poszczególnych obiektów przez pododdziały dywizji itp., traci perspektywę i możliwość ujęcia całokształtu położenia, oskabiając swój wpływ na przebieg operacji i faktycznie kieruje nie armią, lecz poszczególnymi jej oddziałami.

Podobnie ma się rzecz i na pozostałych szczeblach. 1/

1/ Dość charakterystyczne są w tej materii wspomnienia Montgommery'ego, który m.in. pisał: "Dowódca wyższego szczebla absolutnie nie może dopuścić do tego, aby znalazł go potok szczegółów. Zawsze trzymaj się tej zasady, wiele gadsin

Nie można również zalegalizować praktyki /stosowa-
nej niekiedy/ polegającej na ograniczeniu swobody podwładnego
dowódcy przez narzucenie podległym na specjalistom różnorod-
nych ograniczeń w dysponowaniu pododdziałami i oddziałami
specjalnymi. Takie ograniczenia /nakazanie wykonania określo-
nych zadań/ mają zazwyczaj miejsce w pionach specjalistycznych
/szef rodzaju wojsk szczebla wyższego i jego odpowiednik
w dowództwie szczebla niższego/. Niweczy to sens ogólnych
zadań precyzowanych przez przełożonego, ograniczając tym
samym kompetencje podwładnego. Oczywiście omawianych zasad
postępowania dowódców nie można traktować jednostronnie.

Na współczesnym polu walki mogą powstawać różnorod-
ne i skomplikowane sytuacje, w których dowódca /sztab/ armii
/dywizji/ będzie musiał narzucić podwładnemu szczegóły roz-
wiązania. Tak np. przejście z obrony do natarcia bez zmiany
zasadniczego ugrupowania będzie wymagało rozstrzygnięcia
na szczeblu armii - sposobu ugrupowania niektórych pułków
i ustalenia zakresu niezbędnych przegrupowań w ramach oddzia-
łów.^{2/} Do czynności, które często mogą graniczyć z rozstrzy-
ganiem wielu szczegółów i wymagają dużej centralizacji w róż-
nych zespołach czynników, należy przede wszystkim zaliczyć
przygotowanie i wykonanie uderzeń jądrowych. Wynika to bowiem
z wielu zabiegów, które mimo ograniczeń w czasie muszą być
właściwie opracowane i przygotowane, a następnie wykonane tak,
by uzyskać maksymalne rezultaty i nie spowodować strat włas-
nych. Podobnie rzecz się ma w wielu wypadkach z przegrupowa-

spędzaniem na spokojnym rozważaniu poważnych problemów.
W boju dowódca myśli o tym, jak pokonać npla. Jeśli zatraci
się w szczegółach, nie będzie w stanie skoncentrować się
na sprawach istotnych - jedynych, które mają znaczenie,
rozproszy myśli i zajmie się drugorzędnymi zagadnieniami
nie mającymi wielkiego znaczenia dla wyniku bitwy, i przes-
tanie być tą opoką, na której mogą polegać oficerowie
jego sztabu. Szczegóły to ich dziedzina. Dowódca, który
spędza dzień na zastanawianiu się nad szczegółami i nie ma
czasu na spokojne rozważania i przemyślenie poważnych
zagadnień, nie może opracować słusznego planu wielkiej
bitwy lub skutecznie przeprowadzić szeroko zakrojonej ope-
racji. /B.L.Montgomery "Wspomnienia" Warszawa MON - 1961 r./.

W ćwiczeniu głównym ASG nr 348 /operacja zaczepna armii/
na rok 1961/62 założona sytuacja wymagała takiego rozwią-
zania. Sztab armii musiał wnikać w przegrupowanie w ramach
dywizji i rzutu.

2 kps
wymaga
rozważ
niektóre
wzrost
coś do
awansu
a przez
to oni
go

niam wojsk na duże odległości, zwłaszcza w początkowym okresie wojny, ^{1/} maskowaniem operacyjnym, dowozem, ewakuacją itp.

Na podstawie dotychczasowych rozważań można stwierdzić, że w odniesieniu do przyszłych działań, uprzednio sprezytowana istota centralizacji dowodzenia nie budzi zastrzeżeń. Zapewnia ona wpływ dowódcy na przebieg walki i wniesienie w miarę potrzeby w działania podwładnych co nie wyklucza ich swobody w podejmowaniu decyzji w ramach nakreślonego im zadania. ^{2/}

Wynika stąd, że trudność kierowania wojskami na polu walki polegać będzie między innymi na należytnym realizowaniu w praktyce zasady centralizacji dowodzenia tak, by z jednej strony zapewnić w niezbędnych zakresie podporządkowanie działań wspólnemu celowi, z drugiej zaś pozostawić podwładnym odpowiednią swobodę działania oraz możliwość poszukiwania i realizowania najlepszych rozwiązań prowadzących do wykonania otrzymanego zadania.

Z zakładanego charakteru przyszłych działań i warunków współczesnego dowodzenia /rozdział I/ wynika, że w porównaniu do praktyki dowodzenia lat ubiegłych zmiany w metodzie dowodzenia muszą zmierzać w kierunku poważnego złagodzenia a w niektórych wypadkach całkowitej zmiany wielu rygorów tzw. ścisłej centralizacji dowodzenia.

1/ Cwiczenie szkoleniowe "Burza" - 1961 r. Sztab WOW jako sztab 52 A planował szczegółowe przegrupowanie względniacząc pułki i oddziały specjalne. Podobnie przedstawiała się sprawa w SOW i POW.

2/ Zwolennicy decentralizacji dowodzenia też widzą potrzebę chociażby okresowej centralizacji. Np. Gen. R. Galle w swojej pracy stwierdza między innymi "Z drugiej strony, w celu jak najlepszego wykorzystania wszystkich właściwości współczesnych, dalekosiężnych środków walki zachodzi w pewnym stopniu potrzeba centralizacji dowodzenia wojskami, co znosi w niektórych wypadkach dowódcę armii do bezpośredniej ingerencji w kompetencje dowódcy korpusu" /podkreślenie moje - Z.Z./ i dalej "...Moim zdaniem nie tylko decentralizacja dowodzenia i możliwość samodzielnego działania podległych dowódców mają istotny wpływ na rozwinięcie inicjatywy podwładnych, ale też w równym stopniu dużą rolę odgrywa zachowanie zwartej dowodzenia i wiara przełożonego, że plan jego jest realizowany przez wojska".
R. Galle "Kierowanie działaniami bojowymi wojsk i sztuka dowodzenia w erze atomowej". Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 1/1958 r.

Praktyka ubiegłych lat dość wyraźnie wskazywała na te czynniki, które hamowały inicjatywę dowódców i utrudniały im znajdowanie optymalnych rozwiązań na polu walki. Do czynników tych można zaliczyć między innymi:

- zasadę powszechnego zatwierdzania szczegółowych decyzji przez przełożonych;
- precyzowanie podwładnym bardzo szczegółowych zadań z dokładnymi wskazówkami sposobu wykonania tych zadań;
- niedostateczny i wąski zakres informowania podwładnych o zamiarach przełożonego i jego przewidywaniach, nieinformowanie podwładnych o tym, co jest istotą zamiaru lub decyzji.

Wymienione metody działalności dowództwa w kierowaniu wojskami /bez względu na sformułowania regulaminowe/, przyjęły się w praktyce, nabrały mocy obowiązującej i są w wielu wypadkach stosowane obecnie. Były one do niedawna uważane za konsekwentny przejaw scentralizowanego dowodzenia.

Rozpatrzmy kolejno dotychczasową praktykę w tym zakresie i spróbujmy sformułować pewne postulaty na przyszłość.

Problem zatwierdzania decyzji podwładnych

Zatwierdzanie decyzji przez przełożonego posiada swoje dodatnie i ujemne strony. Poprzez zatwierdzenie decyzji przełożony zapewnia sobie bezpośredni wpływ na sposób działania podległych szczebli oraz jest stale zorientowany o głównych ich przedsięwzięciach. Ten sposób postępowania był charakterystyczny podczas ubiegłej wojny.^{1/}

Uwzględniając jednak charakter przyszłych działań, należy stwierdzić, że samodzielne działania niższych szczebli i szybkie zmiany w położeniu, będą w wielu wypadkach wymagały natychmiastowych śmiałych decyzji, których słuszność można ocenić jedynie na podstawie wszechstronnej znajomości konkretnego położenia bojowego podległej dywizji czy też pułku. Decyzje te będą często podejmowane w bardzo ograniczonym czasie

^{1/} płk W. Ziemiński, ppłk A. Katarok "K woprosu ob upravlenii vojskami". Wojennaja Mysl nr 10/1959 r.

i uzyskanie odpowiedniej aprobaty przełożonego, może poważnie skomplikować sytuację i opóźnić właściwe działania.

Z przedstawionych uprzednio właściwości dowodzenia /zwarte własności pierwszego rozdzielu/ system dowodzenia musi wyrażać u wszystkich dowódców poczucie dużej odpowiedzialności, śmiałość pobierania trudnych decyzji oraz konieczność przejawiania inicjatywy, której brak będzie obecnie nieuchronnie prowadzić do naruszania współdziałania wojsk i utraty dowodzenia. Ograniczone znaczenie inicjatywy podwładnych na przyszłym polu walki, wynika między innymi z tego, że organizacja naszych oddziałów i związków, i ich wyposażenie w najnowsze rodzaje uzbrojenia stwarzają warunki do samodzielności działań poszczególnych jednostek, zapewniając ogromne możliwości bojowe, dużą manewrowość i zdolność skutecznego przeciwstawienia się nieprzyjacielowi. Wymaga to od dowódców i sztabów własnego i twórczego działania, wynikającego każdorazowo z głębokiej znajomości istniejącej sytuacji.

Każdy dowódca armii, dywizji lub pułku musi praktycznie posiadać prawo pobierania i natychmiastowego realizacji swoich decyzji, o których następnie informuje przełożonego. Oczekiwać mogą być takie sytuacje, w których przełożony zastrzeże sobie prawo wyłączności w określonych decyzjach, związanych z działaniem podległej jednostki.

Przełożony może zastrzec sobie sposób i czas użycia odwodu /drugiego rzutu/ szczebla niższego, sposób działania związku czy też oddziału po wyjściu na określoną rubież, posiadania przez podległego dowódcę określonej ilości sił niezangażowanych do walki /operacji/ itp. Ograniczenie swobody podwładnych w dowolnym dysponowaniu swoimi siłami oraz inne przypadki ograniczeń nie powinny być regułą; mogą one występować niekiedy i wynikać jedynie z konkretnej sytuacji i potrzeb pola walki.

Wydaje się więc celowym, aby zagada powszechnego zatwierdzenia decyzji uległa znacznemu ograniczeniu na rzecz większego samodzielnienia dowódców i sztabów poszczególnych szczebli dowodzenia.

dalne dowodzenie /Przewidywany pomysł/

Ramowość rozkazodawstwa

Ze sprawą inchojatywy i możliwie najlepszemu wykonaniu zadania stosownie do wytworzonej sytuacji łączy się ściśle zagadnienie ramowości rozkazodawstwa.

Na podstawie doświadczeń można stwierdzić, że szczególnie sprecyzowane podwładnemu zadanie określające sposób działania jest realne w wypadkach, gdy:

- dowódca /sztab/ dysponuje odpowiednim czasem na przesanalizowanie najlepszych rozwiązań w podległych jednostkach;
- istnieją realne możliwości przewidywania przebiegu walki, coony zyle z stąd szczegółowego sprecyzowania sposobu działania;
- działania wykonawców mają być prowadzone w warunkach ścisłego i wzajemnego kontaktu, a zadania nie wymagają działań na rozdzielnym kierunkach i dużych głębokościach.

W warunkach przyszłego pola walki, a zwłaszcza początkowego okresu wojny okoliczności te nie będą niestety miejsca, co wynika zarówno z przewidywanego charakteru walki, jak i właściwości określających współczesne dowodzenie /patrz rozdział I/.

Gwałtowne i niespodziewane zmiany położenia, działania na kierunkach z oderwaniem od innych oraz konieczność podejmowania decyzji w skrajnie ograniczonym czasie spowodują, że trudno będzie dowódcy i sztabowi dokonać szczegółowego podziału zadań i sprecyzować sposób ich wykonania przez podwładnych /kolejność, ugrupowanie, kierunki głównych uderzeń itp/. Szczegółowe rozkazodawstwo wymaga odpowiedniego czasu na dokładne rozpatrzenie całości sytuacji i możliwości każdego z wykonawców. Taka praktyka byłaby w kolidacji z podstawowymi warunkami dowodzenia, a mianowicie - szybkością podejmowania i doprowadzenia decyzji do wiadomości wykonawcy. Ponadto, wobec konieczności pobierania przez podwładnych samostanowionych decyzji, dotyczących działania wojsk, z wynikających ze zmiennej sytuacji, uprzednio sprecyzowane przez przełożonego zadania, ustalające wiele szczegółów i wskazań,

zamiast pomocy może stać się hanulcem i poważną przeszkodą we właściwym postępowaniu podwładnych. W zmienionych i często w skomplikowanych warunkach walki bardziej skuteczną okazuje się decyzja podwładnego /wynikająca ze szczególnej znajomości tych warunków oraz ogólnych intencji przełożonego/, niżeli szczegółowe wskazania przełożonego ustalone zawczasem, przy zupełnie innej sytuacji bojowej.

Rzeczywistość szkolenia wykazuje jednak, że w tych sprawach jest wiele braków, a dowódcy i sztaby często rezygnują z szczególności sposobu działania podległych jednostek.^{1/}

Bardziej ogólne formułowanie zadań winno jednak ujawniać zasadniczą ich treść, czas wykonania i wskazówki współdziałania zwłaszcza z wojskami rakietowymi. Należy podkreślić, że precyzowanie podwładnym zadań bardziej ramowe nie jest w historii dowodzenia zagadnieniem nowym. W przedwojennych regulaminach Armii Radzieckiej podkreślano np.: że w punktach rozkazu, dotyczących zadań wykonawców należy określić zadanie bliższe i następne, środki przydzielone i wsparcia oraz linie rozgraniczenia. Ponadto zakładano, że niekiedy dowódca musi nie tylko sprecyzować zadanie, lecz również wskazać sposób jego wykonania.^{2/} Można tu wskazać na pewne zjawisko dość charakterystyczne, dające pewne podstawy do wnioskowania. Oto bowiem w okresie przedwojennym, gdy zakładano w ZSRR stosunkowo nieznaczne normy gęstości sił i środków,^{3/} sposób stawiania zadań przewidywał określenie jego ogólnej treści, czasu oraz wykonawcy. Podobnie rzecz się miała w początkowym okresie wojny. Później, w miarę wzrostu norm gęstości sił i środków zaczęto coraz bardziej konkretyzować zadania i określać sposób ich wykonania /kierunek głównego uderzenia, zgrupowanie, stopniowanie zadań i inne szczególności/. Taką praktykę w czasie wojny potwierdza w swojej

1/ płk dypl. M. Stryga, ppłk dypl. J. Orzechowski "Niektóre problemy operacyjno-taktyczne oraz struktura organizacyjna sztabów i wojsk w świetle doświadczeń WOS", Myśl Wojskowa /tajna/ nr 2 z 1960 r.

2/ "Służba obywatelwojskowych sztabów w boju". Wojenizdat, Moskwa 1940 r. str. 29.

3/ "Radziecka sztuka operacyjna". Wyd. MON 1961 r. str. 194.

pracy radzieckiej generał Czyrkow.^{1/}

Oczywiście były różne przyczyny takiego postępowania /patrz przyczyny narastania stopnia centralizacji w okresie wojny/, spośród których charakter działań i konkretne warunki wywarły decydujący wpływ na taki sposób dowodzenia.

Rozpatrywane zjawisko i okoliczność, w jakich ono zachodziło, staje się niejako pewnego rodzaju dodatkowym potwierdzeniem sformułowanej tezy o konieczności bardziej ramowego rozkazodawstwa.

Skomplikowany charakter współczesnej walki musi doprowadzić do znacznych zmian w rozkazodawstwie, które jeszcze dzisiaj jest bardzo szczegółowe i zamiast ułatwić może utrudniać działalność podwładnych. Dlatego też dowódcy armii i dywizji uwzględniając przewidywane działania powinni stawiać podwładnym bardziej ramowe zadania, pomijając wszystko to, co w danej sytuacji nie jest konieczne i może kłócić podwładnego w działaniu.

Przeanalizujemy krótko, co w zadaniu stawianym wykonawcy jest dzisiaj zbyt precyzyjne /w odniesieniu do latychczasowych sformułowań/ i co może hamować inicjatywę podwładnego.

- Sprawa kierunku głównego uderzenia:

Obowiązkowe wytyczenie podwładnemu kierunków głównego uderzenia punktami terenowymi przestaje być regułą, na skutek przeniesienia punktu ciężkości walki z wojsk klasycznych na broń masowego rażenia oraz możliwości gwałtownych i radykalnych zmian na polu walki. Głównie zadanie zniszczenia npla i jego obiektów będzie często wykonywać broń jądrowa, stąd też jej działanie będzie wytyczać główny wyznacznik jednostki.

Nie oznacza to oczywiście, że rejon uderzeń jądrowych muszą pokrywać się z kierunkiem działania wojsk. Najważniejsze w zadaniu dla wykonawcy będzie wskazanie na istoty i celu działań, natomiast kierunek działania sił i środków klasycznych może i powinien w zasadzie ustalić dla swoich wojsk odpowiedni dowódca.

1/ gen. mjr Czyrkow "Osobliwosti uprawlenija w sovremennoj operacii". Wojsennaja Myśl nr 7/1947 r.

Można więc stwierdzić, że określenie podległej jednostce kierunku głównego uderzenia przestało być regułą i zalecanie dowódcom takiego postępowania w większości wypadków może nie odpowiadać potrzebom pola walki. Tym niemniej w określonych warunkach może zachodzić potrzeba takiego precyzowania zadań, ale zawsze będzie to wynikiem określonych i rzeczywistych potrzeb dowodzenia a nie formułą powszechnie obowiązującą.

- Sprawa ugrupowania bojowego: praktyka ustalania sposobu ugrupowania bojowego podległych szczebli była trwale związana z przełamaniem obrony npla, oraz organizowaniem głęboko rozbudowanej obrony.

W natarciu narzucony podkadnemu sposób ugrupowania miał praktyczne znaczenie wyłącznie do określonej rubieży /wyprowadzenia drugiego rzutu do walki/, a później tracił moc obowiązującą. Ponadto w niektórych wypadkach było to formalnością, np.: nakazanie dowódcy DZ ugrupować się w dwa rzuty nie daje gwarancji jakiegos ściśle określonego rozłożenia sił, bowiem drugi rzut może być w tym wypadku zorganizowany w sile jednego lub dwóch pułków. Inne rozwiązanie trudno jest na ogół oczekiwać od dowódcy dywizji, nawet bez określenia mu tego, bowiem przy głębokim zadaniu każdy dowódca, przynajmniej jeden pułk przeznaczy do drugiego rzutu. Wynika to z koncepcji taktyczno-operacyjnych obowiązujących w wojsku. Nie można oczywiście zakładać nieznanomości tych zasad przez dowódców dywizji. Podobnie przedstawia się sprawa na innych szczeblach.

- Sprawa odcinków przekazania i stopniowania zadań w natarciu: wobec zmienionego charakteru działań, przekazanie nie będzie typowym działaniem. W razie potrzeby pokonania oporu npla wykonane zostaną uderzenia jądrowe, a zadaniem wojsk będzie wykorzystanie skutków tych uderzeń, zniszczenie npla i wyjście w określony rejon. Tak więc rejonu uderzeń broni jądrowej będą często wytyczały kierunki działania wojsk.

W tych wypadkach ustalanie odcinków przekazania okaże się zbędne. W sytuacjach, w których wojska przekazują obronę npla

na kierunkach, na których nie wykonuje się uderzeń jądrowych, przełożony w zależności od koncepcji walki może wskazać podwładnym odcinki przełamania.

Stopniowanie zadań w naturze uzależnione jest ściśle od charakteru obrony npla, zakresu jej obezwładnienia i posiadanych o nią wiadomości oraz potrzeb organizacyjnych. W wielu więc wypadkach, gdy brak będzie odpowiednich danych o nplu lub gdy będzie dyktował o tym charakter działania npla, zadania będą precyzowane jako jednostopniowe z określeniem kierunku dalszego działania. W żadnym wypadku niecelowe jest sztuczne dzielenie zadania, gwoli spełnienia określonych postanowień regulaminowych.

- Sprawa zabezpieczenia skrzydeł - w związku z przewidywanym działaniem wojsk na poszczególnych kierunkach /wobec szerokich pasów działania/ i stałym zagrożeniu skrzydeł nacierających oddziałów i związków, zabezpieczanie się na skrzydłach i prowadzenie tam rozpoznania staje się podstawowym obowiązkiem dowódców i sztabów. Wynika stąd, że formalne nakazywanie tego wykonawcom jest obecnie zbędne.

Bardziej ramowe stawianie zadań nie rozwiązuje jeszcze jednak problemu. Ograniczony czas na zorganizowanie działania /zwłaszcza w dynamice/ często uniemożliwi oddzielne zajmowanie się zagadnieniami współdziałania. W związku z tym stawiając zadanie trzeba będzie je poszerzyć tymi elementami, które rozszerzą rozkazodawstwo i zwiększą ilość zadań niektórych wykonawców.

Zniszczenie lub poważne obezwładnienie jednego z podległych oddziałów /związków/ będzie wymagać jego zamiany przez inny oddział /związek/. Tak więc ten drugi oddział /związek/ może otrzymać dwa zadania:

- podstawowe przewidziane w założonych warunkach realizacji zadania;
- zadanie warunkowe na wypadek niespodziewanego zniszczenia oddziału /związku/ pierwszego rzutu.

Oczywiście możliwości stawiania zadań warunkowych może być więcej. Niewątpliwie poszerzają one rozkazodawstwo

w sensie objętościowym, co może przerazić zwolenników mechanicznego skracania rozkazodawstwa za wszelką cenę, ale w sensie absolutnym skracają czas na zorganizowanie działania. Uwzględniając konieczność szybkiego przekazania wykonawcom zadań /by podładni mogli natychmiast przystąpić do działań/ mogą być one przekazane w dwóch częściach. Jest to już sprawa organizacji działań.

Na podstawie dotychczasowych rozważań można założyć, że punkty rozkazu np.: dowódcy armii w części wykonawczej dla dowódców dywizji powinny obejmować następujące zagadnienia;

- środki wzmocnienia;
- pas natarcia lub niekiedy kierunek działania;
- treść zadania, w tym zadań warunkowych w pierwszym dniu walki;
- wskazówki /wymagania/ w zakresie współdziałania z sąsiadami i rodzajami wojsk;
- dyspozycyjny limit środków masowego rażenia.

Podobnie wyglądać może w swej treści rozkaz dowódcy dywizji w punktach dotyczących zadań pułków, a mianowicie:

- środki wzmocnienia;
- pas natarcia lub ewentualnie kierunek działania;
- treść zadania /lub kolejnych zadań - pokonanie głównego oporu nieprzyjaciela oraz rozwinięcie powodzenia/;
- wymagania w zakresie współdziałania z sąsiadami.^{1/}

Powyższe sformułowania zadań nie powinny być jednak traktowane jako szablon, lecz w zależności od konkretnej sytuacji treść ich może być bardziej lub mniej szczegółowa, np.: w warunkach odpowiedniego czasu na przygotowanie walki obronnej, czy też przekazania /pokonania/ ochrony nieprzyjaciela istnieje pełna możliwość a niekiedy i konieczność wskazania wykonawcom spraw, które w innych działaniach należałyby do kompetencji podładnych. W podobnych wypadkach postulowane wyżej rozwiązania mogą nie odpowiadać potrzebom istniejącej sytuacji.

1/ Odpowiednie punkty rozkazu bojowego - patrz załącznik nr 5.

Można jednak przypuszczać, że dążność do ujmowania w rozkazodawstwie szczegółowych zadań wykonawcom nie będzie odpowiadać w przyszłości ani potrzebom, ani też realnym możliwościom. Dlatego w szkoleniu dowódców i sztabów należy przede wszystkim zwracać uwagę na stawianie zadań bardziej ramowo, dostosowując je do charakteru przyszłych działań.

Współczesne pole walki będzie wymagać od dowódców i sztabów jak najszerszej pojętej samodzielności działania i postępowania. Samodzielność działania podwładnych, podporządkowana oczywiście ogólnemu celowi działań /taka tylko samodzielność może mieć miejsce na polu walki/ uwarunkowana jest głównie:

- odpowiednią ilością sił i środków zapewniających wykonanie samodzielnych zadań;
- jasno sprecyzowanym ramowym zadaniem, nie ograniczającym swobody działania;^{1/}
- odpowiednim zorientowaniem wykonawców o zamiarze i przewidywaniach przełożonego oraz koncepcji przeprowadzenia walki /operacji/.

Ponieważ sposoby stawiania wykonawcom zadań zostały już omówione, rozpatrzmy trzeci z wyżej wymienionych czynników /pierwszy wykracza poza ramy zagadnienia centralizacji dowodzenia/.

Zakres orientowania podwładnych o zamierzeniach przełożonego.

Aby podwładny mógł działać pewnie i z pełnym przekonaniem o skuteczności swoich poczynań musi całkowicie zdawać sobie sprawę z tego, jakie jest przeznaczenie jego jednostki /czego oczekuje od niego przełożony/ oraz jaka jest koncepcja przełożonego i na czym polega sens działań danego szczebla. Nie chodzi tu o formalne sprecyzowanie przez przełożonego wybranego przez niego kierunku głównego uderzenia, ugrupowania bojowego /operacyjnego/, względnie rubieży i kierunku wprowadzenia II rzutu, bowiem elementy te w wielu wypadkach nagłej zmiany sytuacji nie pozwolą wykonawcy zorientować się, jak ma on działać, by podporządkować swoje działania interesom

^{1/} prof. T. Kotarbiński w pracy "Traktat o dobrej robocie" stwierdza, że skutecznemu działaniu zbiorowemu sprzyja między innymi "ramowość rozkazodawstwa pozwalająca na rozwinięcie inicjatywy wykonawcy w granicach owych ram" str. 236.

ogólnym. W danym wypadku chodzi o takie informowanie, które pozwoliłoby podwładnemu działać świadomie nawet w wypadku zmienionej sytuacji. W praktyce dowodzenia zachodzi konieczność szerszego niż dotychczas informowania podwładnych o zamierzeniach i przewidywaniach przełożonego. Dowódcy szczebli operacyjnych i taktycznych winni kłaść duży nacisk na przedstawienie podwładnym swojej koncepcji działania.^{1/} Wydając rozkazy dowódcy powinni z reguły zapoznawac podwładnych z zadaniem jednostki i swoją szczegółową decyzją /zamiarem/ dotyczącą sposobu wykonania otrzymanego zadania, a mianowicie:

- dowódca armii zapoznaje dowódców dywizji z zadaniem bliższym armii /dwa dni operacji/, precyzując swój zamiar walki na ten okres. W zależności od potrzeb mogą być określone i dalsze działania armii na trzeci dzień operacji.

W zamiarze dowódcy armii powinna znaleźć odzwierciedlenie przede wszystkim koncepcja użycia broni jądrowej, na podstawie której określono zadania i ustalono ogólny zakres działania dywizji i rodzajów wojsk. Zapoznanie z tą koncepcją dotyczy w zasadzie jednego - dwóch dni operacji.^{2/}

1/ O ogromnym znaczeniu informowania podwładnych pisze na łamach czasopisma "Wojenno-Istoryczeskij Żurnał" marsezańsk S. Biriuzow, dzieląc się wspomnieniami z pierwszych dni wojny, gdy dowodził 132 DP. Omawiając wyjazd 132 DP koleją na front stwierdza on "Rozpoczęło się kadowanie eszelonów jakkolwiek nikt, łącznie ze mną nie wiedział dokąd, na jaki odcinek frontu i do czyjej dyspozycji miała podążać dywizja. Nikt z dowództwa okręgu nie domyślił się wezwać mnie i powiadomić, do jakiego rejonu nas kierują i chociażby w ogólnym zarysie poinformować o sytuacji na tym odcinku frontu, a także o marszrucie, po której mieliśmy jechać." W wyniku takiego stanu rzeczy po przybyciu do sztabu armii, której później podporządkowano 132 DP, jej były dowódca tak relacjonuje rozmowę z dcą 13 armii:

"W zaistniałej sytuacji nie mogłem udzielić dowódcy /armii/ dokładnej odpowiedzi ani na jedno pytanie - kiedy i gdzie 132 DP może być w pełni zaśrodkowana, by wziąć udział w działaniach bojowych. Dowództwo dywizji nie ponosiło odpowiedzialności za ruch eszelonów kolejowych. Mnie podano jedynie serię eszelonów, lecz ani ja, ani sztab nie znaleźliśmy dokładnego punktu przeznaczenia. Tak w pogoni za "czujnością" niektórzy nasi przełożeni postępowali bezsensownie, za co drogo zapłaciliśmy w owe niezwykle ciężkie dni".

2/ Przykładowa treść zamiaru dowódcy armii - załącznik nr 6.

- Dowódca dywizji zapoznaje dowódców pułków z zadaniem dywizji na całą głębokość /zadanie dnia/, określa swój zamiar walki, uwzględniając sposób realizacji zadania w danym dniu. Precyzując zamiar walki - dowódca dywizji winien zapoznać podwładnych ze sposobem wsparcia jądrowego dywizji w danym dniu natarcia oraz sprecyzować istotę wykorzystania własnej broni jądrowej i konsekwencje stąd wynikające dla podwładnych /w zakresie niezbędnym dla dowódców pułków/.

Chciałbym jednak zwrócić uwagę na inny aspekt tego zagadnienia, który musi być uwzględniony przez dowódców.

Rozszerzenie zakresu informowania podwładnych o zamiarach przełożonego musi być rozwiązywane z wyczuciem sytuacji i potrzeb dowodzenia. Podobnie jak w innych czynnościach tak i w odniesieniu do informowania podwładnych o zamiarach przełożonego, nie można stosować tutaj szablonu.

Zachowanie w ścisłej tajemnicy określonych zamierzeń w celu uzyskania pełnego zaskoczenia nieprzyjaciela będzie niekiedy wymagać pewnych ograniczeń w zakresie informowania podwładnych. Takie postępowanie dowódców nie było wyjątkiem w ubiegłej wojnie i z tym należy się liczyć również w przyszłości.

W warunkach dłuższego przygotowania operacji zaczepnej armii czy też natarcia dywizji, dowódcy nie powinni zawczasu ujawniać przed podwładnymi swoich dalszych zamierzeń i dopiero na krótko przed rozpoczęciem działań podać im to, co jest rzeczywiście konieczne dla pełnego zrozumienia istotnych działań /nawet w wypadku radykalnej zmiany położenia/. Informowanie o zamierzeniach przełożonego powinno obejmować tylko i wyłącznie podwładnych dowódców, a nie może być treścią odprawy z udziałem większego lub mniejszego grona oficerów niższych dowództw. Tylko poinformowanie osobiste podwładnego gwarantuje utrzymanie w tajemnicy tych działań, które mają stanowić zaskoczenie wobec npla, lecz muszą być uwzględniane przez podległego dowódcę.

X

X

X

Zrealizowanie omówionych warunków - bardziej ramowe zadania, szeroki zakres informowania podwładnych, zrezygnowanie z zasady obowiązkowego zatwierdzania decyzji - wynikających z potrzeb pola walki, winno przyczynić się w poważnej mierze do dalszego usamodzielnienia dowódców wszystkich szczebli oraz stworzenia im stosunkowo dużych możliwości w przejawianiu inicjatywy i twórczości przy rozwiązywaniu zagadnień organizacji walki i kierowania wojskami w toku działań.

Konsekwencje omawianych zmian muszą, rzecz jasna, znaleźć pełne odzwierciedlenie w pracy sztabów armii i dywizji w następujących sprawach:

- bardziej ogólnym planowaniu działań wojsk, dotyczącym zwłaszcza sposobów rozwiązywania zadań przez wykonawców;

- w szerszym wariantowaniu działań poszczególnych elementów ugrupowania;

- w zaniechaniu powszechnej praktyki żądania przesyłania przez podległe sztaby wszystkich dokumentów bojowych do wglądu;

- w zwięzłym i krótkim precyzowaniu w dokumentach bojowych zadań poszczególnych wykonawców bez narzucania im szczegółowego sposobu rozwiązania. Rozkazy i zarządzenia bojowe powinny mieć charakter bardziej ramowy, sytuacje zmieniają się bowiem bardzo szybko i szczegółowe zadania będą często nierealne;

- w pozostawieniu podległym sztabom dużej swobody w zakresie przygotowania walki /bitwy/ i zapewnienia ciągłości dowodzenia wojskami;

- w bieżącym informowaniu podległych sztabów o ważniejszych przedsięwzięciach sztabu nadrzędnego, mających wpływ na pracę sztabów podległych lub pozwalających im orientować się w sytuacji ogólnej.

Na szczeblu dywizji możliwości przewidywania rozwoju walki są większe, co wynika przede wszystkim z okresu, na jaki planuje się walkę dywizji /jedna doba/.

Postulując złagodzenie stopnia centralizacji dowo-

dzenia wojskami i potrzebę przewartościowania pewnych utar-
tych pojęć w tym zakresie - musimy pamiętać, że skala możli-
wości działania w ramach zasady centralizacji dowodzenia jest
bardzo szeroka. Pozwala to zarówno ściśle centralizować
i uzależnić działalność podległych dowództw, jak również
pozostawić im dużą samodzielność i swobodę w wyborze sposobu
realizacji zadania. Chodzi więc o to, by w praktycznej dzia-
łalności dowódców i sztabów zachowane zostały odpowiednie
proporcje tych elementów, które decydują o właściwych metodach
kierowania wojskami. W tym kierunku zmierzały pewne propo-
zycje zawarte w treści niniejszego rozdziału.

III. OGÓLNY ZAKRES PRACY DOWÓDCY I SZTABU W NOWYCH WARUNKACH WALKI

Istotnym problemem w organizacji dowodzenia wojskami jest właściwe ustalenie i realizowanie w praktyce uprawnień, obowiązków i odpowiedzialności sztabu w dziedzinie przygotowania i kierowania walką oraz wzajemnych stosunków między dowódcą i sztabem.

Nie ma oczywiście większej potrzeby rozwijać tego problemu w przekroju historycznym, należy jednak zaznaczyć, że nawet praktyka ostatnich lat wykazała poważne różnice, jakie istnieją w tej dziedzinie w poglądach różnych armii świata. Potwierdzeniem tych różnic są sformułowania odpowiednich regulaminów polowych i instrukcji o funkcjonowaniu sztabów, różnie określające uprawnienia i wzajemne stosunki między dowódcą a sztabem.

Analiza tych regulaminów i instrukcji pozwala wyodrębnić dwie zasadnicze koncepcje, które zdecydowanie różnią się w kwestii traktowania sztabów i ich udziału w dowodzeniu wojskami.

Pierwsza z nich zakłada silną pozycję sztabu jako organu dowodzenia wojskami, posiadającego duże uprawnienia, włącznie do wydawania wojskom w imieniu dowódcy rozkazów i zarządzeń, a nawet podejmowania w określonych warunkach cząstkowych decyzji w granicach ogólnej koncepcji dowódcy. W ramach tej koncepcji - sztabowi przypada główna rola zapewnienia ciągłości dowodzenia wojskami. Rzecz jasna, że takie wyeksponowanie roli sztabu i nadanie mu uprawnień w sprawach zasadniczych posiada daleko idące konsekwencje i w innych sprawach, które całkowicie leżą w gestii sztabu.

Wyrazem tych koncepcji są nasze regulaminy okresu powojennego,^{1/} regulaminy i instrukcje radzieckie zarówno okresu powojennego, jak również poprzedzającego drugą wojnę

^{1/} a/ Regulamin walki broni połączonych.

b/ TR "Sztaby w polu".

c/ Regulamin Polowy Sił Zbrojnych PRL /dywizja/.

światową.^{1/} Wokół tej koncepcji oscylują między innymi rozwiązania brytyjskie i niemieckie.

Druga koncepcja polega na tym, że traktuje sztab jako organ wykonawczy dowódcy, a zarazem jako organ doradczy i pomocniczy. W ramach tej koncepcji uprawnienia sztabu są znacznie mniejsze, podkreśla się, że sztab odciąża dowódcę od szeregu drobniejszych spraw administracyjnych i techniczno-organizacyjnych. W innych dokumentach np.: w regulaminie polowym armii Stanów Zjednoczonych FM 100-5 stwierdza się między innymi, że "sztab pomaga dowódcy w kierowaniu związkami /oddziałami/ przez kontrolę wykonania planów i zamiarów dowódcy, zabezpieczenie dowódcy w niezbędne wiadomości, stałą ocenę sytuacji bojowej i przedstawianie w związku z tym propozycji, a także doprowadzenia zarządzeń i rozkazów dowódcy do wykonawców." Wykracza to oczywiście poza ramy pracy administracyjno-technicznej, co jest zrozumiałe biorąc pod uwagę warunki i potrzeby dowodzenia wojskami na polu walki, ale nie jest wyraźnym sprzeczowaniem sprawy roli i uprawnień sztabu.

Powyższy stan rzeczy istnieje w armii amerykańskiej i francuskiej.^{2/} Podobne rozwiązania istniały również w Rewolucyjnej Armii Hiszpańskiej w okresie wojny domowej.^{3/}

Wyrazem wielu mankamentów w tej koncepcji są między innymi opinie i propozycje zawarte na łamach wojskowych czasopism amerykańskich, w których podkreśla się głównie brak sprzeczowanych kompetencji szefa sztabu i sztabu jako całości.

1/ a/ Tymczasowy sowiecki regulamin służby wojskowej /PU-36/, W-wa WIND /przekład/.

b/ Polewaja Ustaw RKKA /1929/, Moskwa 1930 r. § 10-42.

c/ Polewaja Służba Sztabów /1933/, Moskwa 1934 r. § 1-53.

d/ Rosyjska Instrukcja o funkcjonowaniu sztabów w polu /korpus, dywizja, pułk/. W-wa WINW 1932 r. /przekład/ rozdz. I, II, V i VI.

2/ a/ Regulamin Polowy Armii St. Zjed. /FM 100-5/, Sztab Gen. W-wa 1956 r.

b/ Regulamin Polowy Sił Lądowych St. Zjedn. /FM 17-100/, Sztab Gen. W-wa 1961 r.

c/ ppłk Jabłoński "Niektóre zagadnienia organizacji i pracy sztabów wojsk lądowych St. Zjedn." Skrypt ASG-1958 /oparty na amer. regul. FM 101-5/.

3/ Biuletyn bojowej podgotowki RKKA nr 1-2/1939, Moskwa 1940 r.

Tak więc amerykańska koncepcja i praktyka sztabowa często szumnie gloryfikowana przez wojskowych amerykańskich^{1/} jest obecnie przez innych poddawana krytyce, wysuwane są nowe propozycje i postulowane nowe rozwiązania. Np. gen. Bruce C. Clarke stwierdza, że oficerowie zajmujący kierownicze stanowiska w sztabie powinni być upoważnieni do podejmowania decyzji w granicach ustalonej myśli przewodniej.^{2/} Inny wojskowy amerykański płk W.H. Hubbard postuluje zasadnicze zmiany w organizacji i pracy sztabu,^{3/} np. utworzenie dwóch pionów systemu dowodzenia /operacyjny i administracyjny/, odpowiednie zgrupowanie centrów dowództwa, zwiększenie uprawnień sztabu itp.

Dotychczasowe doświadczenia i wnioski.

Na podstawie analizy zadań i zakresu obowiązków sztabu w przekroju historycznym można z całą stanowczością stwierdzić, że w miarę tego, jak rozwijały się nowe środki walki i komplikowały się warunki jej prowadzenia, zwiększał się ciężar gatunkowy obowiązków sztabu, wzrastało jego znaczenie; stawał się on nieodzowny dla dowódcy w walce, początkowo tylko do wykonywania prac technicznych i drugorzędnych, a z czasem do wykonywania coraz poważniejszych i odpowiedzialnych zadań, umożliwiających dowódcy kierowania wojskami. Taka jest dialektyka rozwoju sztabu. Fakt ten znajduje i znajduje odzwierciedlenie w obowiązujących dokumentach /regulaminach, wytycznych, rozkazach itp./.

Jednak i na tym odcinku zarówno praktyka jak i przedstawienia regulaminowe odbiegają w pewnym sensie od potrzeb dowodzenia. Wynikło to między innymi z niewłaściwie rozumianej zasady centralizacji dowodzenia i systemu odpowiedzialności

1/ J.D. Little "Sztab wojskowy" Wyd. MON 1961 r. str. 249-252.

2/ gen. B.C. Clarke "Organizacja armii atomowej" Bellona XI/1959 Londyn

3/ płk W.H. Hubbard "Sztab a współczesna wojna" WPZ nr 4/1960 r.

dowódcy za wszystkie sprawy do najdrobniejszych włącznie. Znalazło to wyraz w praktyce polegającej na dążeniu do rozwiązywania wszystkich spraw przez jedną osobę i decydowania o szczegółach, zwłaszcza w dziedzinie spraw administracyjno-gospodarczych i organizacyjno-kaдрowych. Konsekwencją takiego stanu rzeczy stało się w wielu wypadkach niewłaściwe wykorzystanie sztabu w kierowaniu wojskami. Taka praktyka mogła się oczywiście zrodzić głównie w warunkach pokojowych. Jeśli jednak przenoszono ją do działalności dowództw podczas ćwiczeń szkoleniowych i ćwiczeń z wojskami, wówczas stanowiło to poważne niebezpieczeństwo wypaczenia istoty dowodzenia wojskami na polu walki. Zastanówmy się, jak zagadnienia te mogą i winny być rozwiązane w przyszłych działaniach?

Zwiększony zakres zainteresowań poszczególnych dowództw oraz ogromny wzrost znaczenia czynnika czasu /duże tempo działań, częste zmiany położenia, konieczność natychmiastowych reakcji tych dowództw/ powodują w konsekwencji konieczność dokonania właściwego /realnego/ podziału czynności w zakresie dowodzenia wojskami. Każda bowiem minuta musi być w pełni wykorzystana przez poszczególnych oficerów dowództwa, by zapewnić najbardziej skuteczne kierowanie wojskami w walce.

Właściwe ustalenie zakresu i charakteru pracy dowódcy oraz sztabu wynika więc przede wszystkim z konieczności szybkiego, a często natychmiastowego rozwiązywania problemów wynikłych na atakowym polu walki.

Należy stwierdzić, że istnieje ponadto druga istotna przyczyna, która skłania wojskowych do właściwego rozwiązania tego problemu. Jest nią często spotykana w praktyce paralela rozwiązywania tych samych zagadnień /mniej i bardziej ważnych/ przez dowódcę i sztab, co wytwarza sytuację, w której pewne zagadnienia są równoległe rozwiązywane /dublowane/ przez dowódcę i sztab, a niektóre mogą pozostawać poza ich działalnością, zwłaszcza w warunkach ograniczonego czasu. Taki stan rzeczy wynika często z niewłaściwego w praktyce podziału pracy między dowódcą i sztabem, a więc z niezrozumienia potrzeby pewnego podziału pracy w dziedzinie dowodzenia wojskami.

Istnieją jeszcze powody formalne w postaci obowiązujących norm prawnych, które nie przewidują konkretnej odpowiedzialności sztabu za wykonanie określonych prac. Odpowiedzialność ta jest nieskonkretyzowana i nieuchwytna. Pełna odpowiedzialność spoczywa wyłącznie na dowódcy, co formalnie zdejmując odpowiedzialność ze sztabu.^{1/} Doświadczenia wykazują, że brak konkretnej odpowiedzialności zarówno całego sztabu, jak i poszczególnych jego pracowników jest niekiedy przyczyną niefrasobliwości części oficerów, niezaangażowania się do trudnych i wymagających wysiłku prac, niedostrzegania i pomniejszania istotnych braków stwierdzonych w działalności podległych wojsk i sztabów.^{2/}

Nie można rzecz jasną tej przyczyny przeceniać, jednakże z drugiej strony nie należy jej bagatelizować.

W świetle powyższych wywodów wydaje się celowe ogólne przesunięcie zakresu pracy dowódcy i sztabu, wyciągnięcie stąd pewnych wniosków dotyczących przede wszystkim celowości wglądnie konieczności wprowadzenia zmian w stosunku do stanu obecnego.

pozycja i rola dowódcy w swej zasadniczej koncepcji nie powinna i w przyszłości budzić jakichkolwiek wątpliwości. Dowódca był i pozostaje głównym organizatorem walki i źródłem rozkazodawstwa. Jego decyzje stanowią podstawę dowodzenia. Wykonuje on główne i najbardziej odpowiedzialne zadanie, które oprócz wysokich kwalifikacji fachowych i głębokiego zrozumienia współczesnego pola walki wymaga dużych umiejętności przewidywania, odwagi, silnego charakteru oraz wielkiej koncentracji umysłu i woli. Ogromna jednak ilość zagadnień wymagających rozwiązania na współczesnym polu walki powoduje konieczność odciążenia dowódcy od wielu spraw, zapewnienia mu większej swobody działania /przewidywania, decydowania, kontak-

1/ Regulamin Polowy Sił Zbrojnych PRL /dywizja/ W-wa MON 1960; rozdz. II a. zwłaszcza § 66.

2/ Doświadczenia i wnioski z ćwiczeń szkoleniowych przeprowadzonych w sierpniu 1957 r. MON, Sztab Gen. W-wa 1957 r.

owania się z podwładnymi/ i pozostawienia mu do rozstrzygnięcia głównie podstawowych problemów, posiadających zasadniczy wpływ na organizację i przebieg walki /operacji/. Stąd konieczność uwolnienia dowódcy /faktycznie i formalnie/ od obowiązku zajmowania się wieloma różnorodnymi sprawami, które z powodzeniem może rozstrzygać sztab, będący przecież organem dowodzenia, a nie organem technicznym.

Nie można rzecz jasna mechanicznie rozdzielić zainteresowań dowódcy i sztabu, gdyż jest to rzecz nierealna. Sztab ogólnowojskowy jest bowiem głównym organem dowodzenia i ma zapewnić skuteczne kierowanie wojskami; tym niemniej warto przeanalizować ten problem i ustalić, czy istnieją w tym zakresie niewłaściwości, które na przyszłym polu walki mogłyby utrudnić względnie uniemożliwić dowodzenie wojskami.

W dotychczasowych rozważaniach wykazaliśmy, że współczesny dowódca /sztab/ nie może i nie powinien rozstrzygać spraw leżących w kompetencji podwładnego /patrz rozdział II/. Wszelkie szczegóły i wybór sposobu działania musi on pozostawić podwładnemu. Istnieje jeszcze inny aspekt tego zagadnienia, w odniesieniu do własnego sztabu. Czy dowódca rzeczywiście musi i jest w stanie zajmować się w szczegółach wszystkimi sprawami związanymi z kierowaniem wojskami i zabezpieczeniem ciągłego dowodzenia? Czy sztab dostatecznie wnika w sprawy koncepcyjne oraz czy odciąża on dowódcę od spraw związanych z walką i ciągłością dowodzenia?

By mieć podstawy do dalszych rozważań, należy kolejno rozpatrzyć istniejący stan rzeczy w tym zakresie i wytyczyć pewne postulaty na przyszłość.

W praktyce dowodzenia istnieją niekiedy dwie różne metody postępowania, a mianowicie:

- pierwsza polega na tym, że dowódca stara się osobiście rozwiązać wszystkie sprawy dowodzenia, wnikać w najdrobniejsze szczegóły wykonawcze, nie pozostawiając więc praktycznie miejsca na żadną swobodę i inwencję sztabu. W tych warunkach praca sztabu sprowadza się głównie do wykonywania funkcji wyłącznie technicznych;

- druga metoda polega na tym, że dowódca sprawdza funkcje kierowania wojskami wyłącznie do podejmowania niektórych najważniejszych decyzji wyrażonych wobec sztabu bardzo lakonicznie bez podania motywów i wyjaśnień swojego zamiaru, pozostawiając sztabowi cały ciężar i obowiązek zarówno uzupełnienia i sprecyzowania zamieru, jak też opracowania szczegółów wykonawczych i wszechstronnego zapewnienia realizacji decyzji.

Obydwie metody nie były racjonalne w przeszłości, tym bardziej więc nie mogą odpowiadać nowym warunkom walki.

Dowódca, który usiłuje wniknąć we wszystkie sprawy i osobiście je rozstrzygać, robi to najczęściej kosztem zasiedlonej swej pracy, pozbawia się możliwości ograniczenia całkowitego położenia wojsk własnych i nieprzyjaciela oraz dubluje niepotrzebnie pracę swojego sztabu.

Takie postępowanie jakkolwiek niewłaściwe, było jeszcze możliwe, gdy dowódca miał więcej czasu /w warunkach przedstomatowych/. Obecnie, przy ogromnej ilości zagadnień do rozstrzygnięcia i skrajnie ograniczonym czasie na te czynności, pierwsza metoda staje się zupełnie nierealna.

Druga metoda powoduje całkowite odciążenie dowódcy, na rzecz pewnej swobody w działalności sztabu. Jednakże nie zapewnia wystarczającego wpływu docy na przebieg działań, a ponadto nie daje sztabowi jasnego obrazu motywów takiego a nie innego rozwiązania. To może spowodować wypaczenie koncepcji dowódcy. By rozwiązywać sprawy związane z bieżącym kierowaniem wojskami, sztab musi w pełni zrozumieć sens działań i znać przewidywania dowódcy. Obydwie metody, a zwłaszcza pierwsza, powodują wypaczenia w pracy sztabów, a zwłaszcza zbyt małe angażowanie się w sprawy przygotowania i zabezpieczenia walki /operacji/.^{1/}

Praktyka szkoleniowa w ASG i w wojskach w pełni to potwierdza. Tak np.: w omówieniu jednego z ćwiczeń szkoleniowych, Szef Sztabu Generalnego WP stwierdził między innymi:

^{1/} Stefan Moszcz "Sztaba wojenna w warunkach nowoczesnej wojny", WIMW, 1045, str. 579.

że sztaby "nie rozumieją swojej roli, odrywają się od dowódców i zamykają w sobie. Nie przejawiają one należytej inicjatywy w wysuwaniu swoich propozycji, lecz często oczekują biernie na zlecenia dowódców". Ilustrując tezę braku inicjatywy i małego zaangażowania się w sprawy dowodzenia można wskazać, że np. w omawianym ćwiczeniu trzy ówczesne sztaby dywizji po wydaniu rozkazów i zarządzeń na marsz, przestały się interesować przebiegiem marszu podległych oddziałów, ich położeniem i sytuacją, w wyniku czego praktycznie nie kierowały marszem.^{1/} Podobnych wypadków można przytoczyć więcej.^{2/} W wielu omówieniach ćwiczeń szkieletowych i na mapach w ASG znajdujemy obzerne fragmenty poświęcone zbyt małemu zaangażowaniu się niektórych oficerów sztabu lub całych ćwiczących sztabów do zagadnień dotyczących szczegółów zabezpieczenia realizacji decyzji dowódcy, zabezpieczenia bojowego działań i współdziałania.^{3/}

Jest rzeczą znamioną, że zwłaszcza podczas prowadzenia działań bojowych, gros czasu i uwagi sztab niejednokrotnie poświęca sprawom technicznym i organizacyjnym, jak: zbieranie wiadomości o położeniu, organizowanie punktów dowodzenia, łączności oraz przekazywanie rozkazów i zarządzeń wydanych przez dowódcę.^{4/} Wymienione czynności, jakkolwiek

-
- 1/ Doświadczenia i wnioski z ćwiczeń szkieletowych przeprowadzonych w sierpniu 1957 r. W-wa Sztab Gen. 1957 r. /dział III
 - 2/ "Doświadczenia i wnioski z ćwiczeń przeprowadzonych w czerwcu 1958 r." Sztab Gen. W-wa 1958 r.
 - 3/ Maszynopisy omówienia następujących ćwiczeń prowadzonych w ASG:
 - a/ szkieleтового "operacja zaczepna armii z wykonaniem ataku w nocy" 4.7. - 8.7. 1960 r.
 - b/ szkieleтового
 - c/ na mapach "Działania zaczepne DZ w początkowym okresie wojny" 1961 r.
 - d/ szkieleтового "Działania DPanc w początkowym okresie wojny" 9-13.5.1960 r.
 - e/ szkieleтового: "Przekamanie przez DZ doraźnie zorganizowanej obrony npl". 6-9.6.1960 r.
 - 4/ a/ gen. bryg. J. Drzewiecki "Niektóre wnioski z ćwiczenia przeprowadzonego przez d-two Północnej Grupy Wojsk Armii Radzieckiej z udziałem d-twa i sztabu POW". Myśl Wojskowa /tajna/ nr 1 z 1959 r. str. 35-36.
 - b/ Omówienia ćwiczeń szkieletowych i ćwiczeń na mapach przeprowadzonych w ASG w latach 1959-1961.

niezbędne na współczesnym polu walki będą stanowić jedynie punkt wyjścia do pracy związanej z kierowaniem wojskami.

Uważam, że podstawowymi przyczynami takiego stanu rzeczy są:

- brak konkretnej odpowiedzialności za wykonywane czynności;
- niezrozumienie przez niektórych oficerów etapu charakteru przyszłego pola walki;
- zbyt szczegółowe rozwiązywanie przez dowódcę wszystkich spraw związanych z organizacją walki i jej kierowaniem /jest to możliwe jedynie w warunkach szkoleniowych/, wynikające z niewłaściwej oceny swoich możliwości na atomowym polu walki;
- brak odpowiednich rygorów przy obsadzaniu wszystkich stanowisk sztabowych, zwłaszcza w komórkach operacyjnych i rozpoznawczych.

Przedstawiona uprzednio praktyka "średniego" zaangażowania się sztabów możliwa jest tylko w warunkach, gdy dowódca jest w stanie rozstrzygnąć wszystkie sprawy ogólne i szczegółowe.

Wobec zwiększonych i trudniejszych zadań, jakie obecnie stają przed dowódcami związków taktycznych i operacyjnych /konieczność pobierania częstych decyzji dotyczących sposobu użycia broni jądrowej, dostosowywania do tego działań wojsk, przerzucania i rozśrodkowywania wojsk w celu uniknięcia uderzeń nieprzyjaciela oraz osobistego kontaktu z podwładnymi przez częste wyjazdy do nich itp./, sztaby ogólnowojskowe muszą być formalnie i praktycznie w większym niż dotychczas stopniu zaangażowane do pracy koncepcyjnej /użycie broni jądrowej/ oraz obciążone sprawami dotyczącymi zwłaszcza zagadnień organizacji zabezpieczenia bojowego /operacyjnego/ działań i zapewnienia współdziałania wojsk. Powinno to doprowadzić do odciążenia dowódcy od wielu spraw, a zwłaszcza tych, które mają charakter zabezpieczający /wymagają jednak więcej pracy/ i zapewnienia mu większej ilości czasu na sprawy zasadnicze, jak: wypracowanie koncepcji walki i nowych decyzji /określenie najbardziej właściwego sposobu użycia broni jądrowej/, sposobu współdziałania wojsk itp.

Rozpatrzymy kolejno sprawę zabezpieczenia bojowego /operacyjnego/ a następnie współdziałania.

Organizacja zabezpieczenia bojowego działań.

W dotychczasowym ujęciu organizatorem zabezpieczenia bojowego był dowódca /dywizji czy armii/ a wykonawcą odpowiedzi sztab. Stwierdzano się, że sztab planuje i organizuje zabezpieczenie bojowe /operacyjne/ na podstawie decyzji dowódcy, jego wytycznych do zabezpieczenia bojowego oraz odpowiednich zarządzeń sztabu wyższego.

W praktyce /zwłaszcza szkoleniowej/, by zadość uczynić tym wymaganiom dowódcy po wydaniu rozkazu wydawał szczegółowe wytyczne do każdego rodzaju zabezpieczenia bojowego, a następnie ustalał szczegóły tych zagadnień, co w większości wypadków stanowiło jedynie formalność i niekiedy odbywało się kosztem innych ważnych spraw, a zwłaszcza współdziałania wojsk.

Tak np.: analiza treści wytycznych dowódcy, przeprowadzona na podstawie 5 ćwiczeń głównych w ASG^{1/} oraz wytycznych wydawanych podczas ćwiczeń szkieletowych pozwala w pełni stwierdzić, że w 75% wytyczne są wydawane bez istotnych potrzeb. Ponadto niekiedy wytyczne te /w ćwiczeniach szkieletowych/ opracowują sztaby, a dowódca odczytuje je. Ponieważ w warunkach ograniczonego czasu konieczna jest likwidacja wszelkich formalności przedłużających organizację walki /fragmentu walki - rozwiązanie konkretnej sytuacji/ dowódca winien określić tylko to, co ma zasadniczy wpływ, to co uważa za rzecz szczególnie istotną.

Sztab, który z racji swoich obowiązków zajmuje się zagadnieniami rozpoznania, maskowania, obroną przed środkami masowego rażenia i przeciwdziałaniem radiowym może i powinien w warunkach współczesnych przyjąć na siebie cały ciężar odpowiedzialności i pracy w zakresie zabezpieczenia

1/ Wybrane ćwiczenia główne w latach 1958-1961.

bojowego. Doświadczenia w tym zakresie zostały uzyskane kilkakrotnie podczas ćwiczeń na mapach ze słuchaczami oraz kadrami katedry Taktyki Ogólnej i Sztuki Operacyjnej.^{1/} W ćwiczeniach tych sztab był całkowicie odpowiedzialny za całokształt organizacji i realizację przedsięwzięć zabezpieczenia bojowego. Ze względu na ogrom zagadnień, które musiał rozstrzygać dowódca, nie był on w stanie zająć się szczegółowo zagadnieniami zabezpieczenia bojowego. Po prostu nie nadążał w swej pracy. Wyniki wyżej omówionego rozwiązania nie okazały się ujemne w skutkach, pozwalały natomiast dowódcy i sztabowi w krótkim czasie rozwiązać wszystkie stojące przed nimi zadania.

Przy takim rozwiązaniu podstawę organizacji zabezpieczenia bojowego stanowi jedynie decyzja dowódcy, a jej znajomość przez sztab winna w pełni wystarczyć do zorganizowania wspomnianych przedsięwzięć.

Zarówno dowódca armii jak i dywizji nie powinni być obciążeni formalnymi obowiązkami wydawania wytycznych, wnikać w szczegóły, ciągłego sprawdzania czy sprawy te właściwie są rozwiązywane przez podległe szczeble itp.

Oczywiście, nie eliminuje to w żadnym wypadku wpływu dowódcy na treść i sposób rozwiązania najważniejszych zagadnień zabezpieczenia bojowego /operacyjnego/, lecz umożliwia mu zajmować się tymi sprawami tylko w niezbędnym zakresie, wynikającym z konkretnej sytuacji.

W tym celu w zależności od potrzeb dowódca może zwrócić uwagę sztabu na niektóre najbardziej istotne problemy zabezpieczenia bojowego /operacyjnego/. Nie stanowi to jednak żadnej zasady i sztab ogólnowojskowy winien być tego w pełni świadom. Jest rzeczą zupełnie zrozumiałą, że sztab ogólnowojskowy musi bezwzględnie meldować dowódcy o wszystkich swoich poczynaniach, w zakresie zabezpieczenia bojowego tak, by dowódca był w nich zorientowany.

1/ Ćwiczenia na mapach nt: "Działania zaczepno-obronne w początkowym okresie wojny", przeprowadzone w roku szkolnym 1958/59 i 1959/60. Ćwiczenia szkieletowe nt: "Natarcie na doraźnie przygotowaną obronę npla, pościg, bój spotkaniowy i okrążenie npla." 1960 r.

Proponowane rozwiązanie posiada szereg dodatkich stron, do których przede wszystkim można zaliczyć:

- odciążenie dowódcy od formalnego zajmowania się tymi zagadnieniami i wynikającymi stąd szczegółami i umożliwienie mu skoncentrowania uwagi na to, co w zabezpieczeniu bojowym jest w danej sytuacji najgłówniejsze i ma wpływ na przebieg walki;
- obciążenie sztabu odpowiedzialnością za całokształt zorganizowania i zrealizowania przedsięwzięć zabezpieczenia bojowego, a więc spełnienie postulatów pewnego podziału pracy między dowódcą a sztabem;
- wyeliminowanie wszelkich prac sztabu na rzecz dowódcy, mających mu zapewnić wydanie formalnych wytycznych do zabezpieczenia bojowego i znajomość wszystkich szczegółów tego rodzaju przedsięwzięć.

Przejęcie przez sztab całokształtu zagadnień zabezpieczenia bojowego mogłoby mieć również i strony ujemne, gdyby nie skaliczność, że i w proponowanym rozwiązaniu dowódca jako organizator walki odpowiada za całokształt działalności bojowej podległej mu jednostki i z tego względu w zależności od potrzeb może wnikać i decydować w niezbędnym zakresie o sposobie rozwiązania /koncepcji/ zabezpieczenia bojowego.

Chciałbym równocześnie wskazać, że w latach trzydziestych w Armii Radzieckiej nazywaną wówczas służbą zabezpieczenia bojowego organizował szef sztabu, który ponosił za to pełną odpowiedzialność.^{1/}

W późniejszym okresie, a zwłaszcza podczas wojny, na skutek różnych okoliczności, które uwarunkowały między innymi i ścisłą centralizację dowodzenia, obciążano dowódcę wieloma obowiązkami szczegółowymi, a w tym również i w zakresie zabezpieczenia bojowego.

^{1/} Poloważa Służba Sztabów - Moskwa 1934, Gosud. Wojennoje Izdat. Moskwa - 1934, § 16.

Zapewnienie współdziałania

Jednym z najważniejszych problemów współczesnej walki /operacji/ jest zapewnienie współdziałania poszczególnych rodzajów wojsk, a zwłaszcza oddziałów i związków taktycznych z bronią masowego rażenia.

O znaczeniu powyższego głośzą niemal wszystkie regulaminy i dokumenty oficjalne i to nie wymaga uzasadnienia.^{1/} Wydaje się, że logiczną konsekwencją tego musi być ogromny wrost znaczenia działalności dowództwa w zakresie organizacji współdziałania i utrzymania tego współdziałania podczas prowadzenia działań bojowych. By właściwie rozkochać tę pracę na poszczególne ogniwa dowództwa, trzeba wskazać pewne cechy charakterystyczne współczesnej organizacji współdziałania.

Odpowiedzmy na pytanie, w czym się one wyrażają?

Po pierwsze: Działania sił i środków klasycznych muszą być dostosowane do działania głównej broni, jaką jest broń jądrowa; ona więc wytycza główny kierunek współdziałania i stanowi jego szkielet.

Po drugie: Ze względu na możliwość radykalnych zmian sytuacji oraz działania wojsk na samodzielnych kierunkach organizacja współdziałania z jednej strony musi być bardziej ramowa, dostosowana do charakteru działań, z drugiej zaś strony bardziej zvariantowana, przewidująca przede wszystkim możliwość skutecznego przeciwdziałania uderzeniom jądrowym npla.

Po trzecie: Ponieważ użycie broni jądrowej /główniej/ uzależnione jest od istnienia opłakalnych celów /naturalnie stwierdzonych przez własne rozpoznanie/ npla, a npl podobnie jak i my też będzie ruchliwy, planowane rejonu uderzeń jądrowych będą ulegać częstym zmianom, co w konsekwencji będzie wymagać ciągłego uaktualniania lub zmiany sposobu współdziałania wojsk. W wyniku tego organizacja współdziałania stanie się

-
- 1/ a/ Regulamin Polowy Sił Zbrojnych PRL /dywizja/, W-wa Sztab Gen. § 72, 149.
 - b/ Regulamin walki cz.II /pułk, batalion/, W-wa Sztab Gen. 1961 r. § 25
 - c/ Doświadczenia i wnioski z ćwiczeń "Odwet", W-wa Sztab Gen. 1961 r.
 - d/ Doświadczenia i wnioski z ćwiczeń "Burza", Sztab Gen. 1961 r.

dosłownie procesem ciągłym i to w zasadniczy sposób obciążony dowódcę i sztab.

Po czwartej: Oprócz powyższych czynności mogą zaistnieć sytuacje, w których wobec skutecznego uderzenia jądrowego npla współdziałanie ulegnie dezorganizowaniu, co wymagać będzie ustalenie skutków tych uderzeń i ustalenia nowych zadań i nowej koncepcji współdziałania.

W punkcie czwartym podkreśla się postulat ciągłości organizacji współdziałania jako pewnego rodzaju nowum. Oczywiście formalnie rzecz biorąc jest to od dawna wysuwany postulat, wynikający z naturalnych potrzeb utrzymania ciągłości współdziałania wojsk na polu walki. Posiada on jednak nową treść. Nowa treść tego postulatu polega na radykalnym wzroście częstotliwości czynności związanych z organizacją współdziałania. Wypływa to głównie z trzech elementów:

- częstych i radykalnych zmian sytuacji powodujących konieczność odtworzenia naruszonego systemu współdziałania /w porównaniu do poprzedniego okresu jest to wzrost ilości zagadnień współdziałania, które muszą być rozstrzygnięte - vide rozdział I/;

- konieczność ciągłego wariantowania działań na wypadek jądrowego oddziaływania npla na nasze wojska /zadania warunkowe - rozdział II/;

- potrzeby dostosowywania działań wojsk do planowanych uderzeń jądrowych - zmieniających się stale na skutek zmian ugrupowania npla i stosowanego przezeń manewru przeciwnoatomowego.

Dla zilustrowania tego można wskazać np: że nawet w krótkim okresie przygotowania operacji czy też walki dywizji, stale zmieniające się planowane rejony uderzeń jądrowych, zwłaszcza bezpośrednio przed nacierającymi wojskami, wymagają stałych zmian w działaniu wojsk i ciągłego ich zgrywania. Tak samo przedstawia się sprawa planowania uderzeń jądrowych i koordynowania z tym działań wojsk w czasie prowadzenia walki.

Z powyższych właściwości organizacji współdziałania

wynika, że zakres pracy dowództwa w tej dziedzinie poważnie wzrósł i zapewnienie współdziałania obok ustalenia sposobu /planowania/ użycia broni jądrowej będzie obecnie główną treścią pracy dowódcy i sztabu. Należy sądzić, że wypełni to na tyle czas dowódcy i sztabu, iż spowoduje konieczność ograniczenia czasu na inne przedsięwzięcia, a zwłaszcza wszelkiego rodzaju prace techniczno-organizacyjne związane ze zbieraniem wiadomości, wymianą informacji, utrwalaniem rozkazów i zarządzeń dowódcy itp. W tych sprawach trzeba będzie znaleźć inne rozwiązania, głównie techniczne. Oczywiście proces organizacji współdziałania jest jak najściślej związany ze stawianiem zadań bojowych i w konsekwencji rozstrzygany łącznie /sprawy te omówione były w II rozdziale/.

Przewidywane obciążenie dowództwa zagadnieniami organizacji współdziałania powoduje konieczność odpowiedniego rozłożenia wysiłku dowódcy i sztabu. Ponieważ dowódca /jedna osoba/ musi stale przewidywać rozwój walki i oceniać położenie, podejmować /dość często/ decyzje, kontaktować się osobiście i przez środki łączności z podwładnymi, odpoczywać, a ponadto stale zajmować się współdziałaniem, praca jego w tym zakresie może dotyczyć raczej ustalania podstawowych spraw dotyczących np.: ogólnego sposobu działania wojsk w wypadku eliminowania z walki niektórych oddziałów /związków/; ustalenia, gdzie i w jakim czasie musi być wykonane wykonanie uderzeń jądrowych, sposobu pokonania stref skażonych, sposobu i kolejności likwidacji ^{skrajów} ~~napęd~~ jądrowego npla, czasu i miejsca wysadzenia desantów powietrzanych w walce itp. Sprawy te będą stale aktualne na tyle, że nawet w przedstawionym zakresie poważnie zabierają dowódcę. Ustalenie wszystkich szczegółów, skoordynowanie działań i skuteczne ich zabezpieczenie musi należeć do sztabu ogólnowojskowego, przy udziale odpowiednich oficerów rodzajów wojsk i służb. Jeżeli sztab ma zapewnić ciągłość dowodzenia, powinien w oparciu o koncepcje współdziałania dowódcy mając się szczegółowym rozwiązaniem tej koncepcji i dopilnować jej realizacji.

Dla zilustrowania tej tezy posłużymy się dwoma dowolnie wybranymi przykładami. W konkretnej sytuacji dowódca dywizji może np. ustalić, że: w celu ułatwienia zdobycia rejonu A batalion z X pułku należy przetrzucić na śmigłowcach w rejon B. Desant winien być wysadzony z chwilą opanowania przez wojska rubieży /rejonu/ C. Uderzenie jądrowe Y KP wykonane winno być w rejon A1 w czasie H. Zabezpieczyć osłonę przelotu desantu. Dla szybkiego okazania pomocy desantowi poz winien uderzyć na kierunku E i połączyć się z desantem od strony AF.

By zapewnić realizację powyższej koncepcji działania, trzeba wykonać szereg czynności, a mianowicie:

- ocenić i skalkulować możliwości wojsk w czasie, w stosunku do H /terminu lądowania/;
- ustalić batalion desantujący, czas i rejon jego zakadowania, uzgodnić z przedstawicielem lotnictwa i szefem CPL przelot i osłonę oraz szczegóły lądowania;
- uzgodnić z dow. artylerii czas i rejon wykonania uderzenia jądrowego oraz określić przypuszczalne zniszczenia, skażenia i warunki bezpieczeństwa batalionu;
- przekazać dowódcy batalionu desantującego zadanie i ewentualnie uzgodnić sposób działania w powiązaniu z uderzeniem jądrowym i działaniem poz;
- przekazać dowódcy poz informacje dotyczące działania batalionu desantowego itp;
- skontrolować ustalone przedsięwzięcia często poprzez wyjazd /śmigłowcem/ w rejon zakadowania batalionu.

Za tę pracę powinien w pełni ponosić odpowiedzialność zespół oficerów pod kierownictwem szefa sztabu.

Inny przykład: dowódca w celu wprowadzenia do walki drugiego rzutu może krótko określić, że z chwilą dojścia oddziałów I rzutu do ogólnej rubieży A, do walki wjadzie drugi rzut z rubieży BC z zadaniem X. Środki przydzielone Wejście poprzedzić uderzeniem jądrowym na cel D. Z chwilą wejścia, pułk prawoskrzydłowy zmienia kierunek natarcia

i działa Obydwa pułki muszą uderzeniami ze skrzydeł rozbić bez wsparcia jądrowego i uzbroić silnie zewnętrzne skrzydło.

By zapewnić to działanie, sztab musi dokładnie ustalić czas i sposób zwolnienia dróg przez pierwsze rzuty, uzgodnić z artylerią i lotnictwem sposób wejścia drugiego rzutu stosownie do uderzenia ogniowego, zapewnić regulację ruchu na drogach dowarszu, czas i rejon przejścia przez drugi rzut środków przydzielonych itp.

Przykłady powyższe stanowią wynik obserwacji pracy niektórych dowódców podczas ćwiczeń szkieletowych. W świetle wysuniętych w pracy zasad taka praktyka odpowiada w pełni potrzebom i możliwościom dowodzenia na współczesnym polu walki. Wymaga to jednak większego niż dotychczas angażowania się sztabu w sprawy współdziałania i obarczania go pełną odpowiedzialnością. Głównym powodem większego angażowania się sztabu do tych spraw jest przede wszystkim konieczność zwiększenia częstotliwości zajmowania się zagadnieniami współdziałania, niezadowolająca dotychczasowa praktyka pracy niektórych sztabów^{1/} oraz niezbyt wyraźne sformułowania regulaminowe.

Czy na tym wyczerpuje się praca sztabu w zakresie współdziałania? By odpowiedzieć na to pytanie, należy jeszcze rozważyć potrzebę udzielenia dowódcy pomocy jeszcze przed sprecyzowaniem koncepcji współdziałania.

Omawialiśmy dotychczas rozwinięcie przez sztab sprecyzowanej już przez dowódcę koncepcji współdziałania. Zarówno podczas organizacji działań, jak i podczas walki /operacji/ sztab śledząc jej przebieg i oceniając możliwości stron, powinien przewidywać sytuacje jakie mogą zaistnieć i wspólnie z przedstawicielami rodzajów wojsk i służb ustalać

1/ a/ Doświadczenia i wnioski z manewrów jesiennych 1958 r. W-wa Sztab Gen. 1958 r.

b/ Doświadczenia i wnioski z ćwiczeń szkieletowych przeprowadzonych w sierpniu 1957 r., W-wa Sztab Gen. 1957.

c/ Omówienie ćwiczeń szkieletowych i na mapach, przeprowadzonych w ASG.

potrzeby w organizacji współdziałania oraz w zależności od potrzeb sygnalizowana je dowódcy. Przewidywania takie winny być uzasadnione odpowiednimi kalkulacjami działań wojsk w czasie i przestrzeni /oparte na konkretnym położeniu wojsk i ich możliwościach/.

Reasumując, można więc stwierdzić, że zakres pracy sztabu nad zapewnieniem współdziałania jest bardzo szeroki zarówno w części pracy koncepcyjnej, jak też organizacyjno-wykonawczej i obejmuje:

- przygotowanie koncepcji współdziałania /szef sztabu/ oraz dokumentów do ustalenia tej koncepcji /kalkulacje przestrzenne i czasu w odniesieniu do możliwości działań stron/;
- rozwinięcie i opracowanie w niezbędnych szczegółach koncepcji /wytycznych/ dowódcy do współdziałania, wspólnie z dowódcami rodzajów wojsk, szefami służb i kwatermistrzem;
- stałe przekazywanie do władności wykonawców ustalonego sposobu współdziałania lub ogólnych wytycznych do współdziałania;
- odtworzenie narzuconego współdziałania w toku walki.

Sądząc, że w ramach podziału odpowiedzialności wewnątrz dowództwa można byłoby określić, że jeżeli za ogólną myśl /koncepcję/ współdziałania odpowiada dowódca, to za jej rozwinięcie i zapewnienie realizacji ponosi w pełni odpowiedzialność szef sztabu i współpracująca z nim komórka operacyjna. Takie rozwiązanie posiada następujące pozytywy i negatywy:

Korzyści

1. Oddaje dcy od spraw związanych z ustaleniem i uzgodnieniem szczegółów współdziałania.
2. Pozwala dcy koncentrować uwagę wokół głównych problemów dowództwa wojskami.
3. Wyraźnie określa rolę sztabu w zakresie organizacji współdziałania i jego odpowiedzialności.

Zastrzeżenia i obawy

1. Kryje niebezpieczeństwo rozstrzygnięcia przez sztab spraw, które leżą w gestii dowódcy.
2. Zwiększa zakres pracy sztabu.
3. Dowódca może podjąć decyzje bez uwzględnienia dotychczasowych posunięć sztabu.

4. Likwiduje przesłanki do powstania sytuacji, w których oficer sztabu może przejawiać niefrasobliwość i małe zaangażowanie się do tej pracy.
5. Ułatwia i wzmacnia kontakt szefa sztabu i komórki operacyjnej z przedstawicielami rodzajów wojsk - służb i kwatermistrzom.

Wymowa powyższego porównania jest dość wyrazna. Sformułowane zastrzeżenie nie jest błahsze, lecz uprawnia dowódcy, które nie podlegają dyskusji, pozwalają mu zawsze i w każdej sytuacji wniknąć w rozwiązanie szczegółowe i wyrazić swoje postulaty i żądania. Z drugiej zaś strony szef sztabu jako człowiek odpowiedzialny za zapewnienie współdziałania musi orientować się jakie problemy wymagają aprobaty dowódcy. Wzajemne zrozumienie i znajomość cech charakteru i sposobu reagowania decy stanowią istotny warunek właściwego dowodzenia. Brak tego znaczenie zmniejsza możliwości skutecznego kierowania wojskami w dobie obecnej. W takich wypadkach nie pomagają często zarówno nakazy jak i formalne zalecenia. Szef sztabu powinien wzechotronnie uzupełniać dowódcę i osiągnąć jego szacunek i zaufanie zarówno poprzez osobistą postawę jak i wydajną pracę sztabu /przez niego kierowaną/, co poważnie rzutuje na całość problemu "DOWÓDCA a SZTAB". Osiągnąć to można dzięki właściwie ustawionej pracy sztabu i sformułowaniu pewnych ogólnych zasad ułatwiających tę pracę. Znaczenie ścisłego kontaktu dowódcy z szefem sztabu i wzajemnego ich zrozumienia potwierdzają fakty z praktyki bojowej.^{1/}

1/a/ Charakteryzując swego szefa sztabu w okresie walk o Stalingrad, marszałek Czujkow stwierdza między innymi "Był on szefem sztabu i moim pierwszym zastępcą. W okresie tym my dobrze poznaliśmy jeden drugiego. W ocenie wydarzeń w najcięższej sytuacji nie różniliśmy się. Mikołaj Iwanowicz /gen. Krykow - przyp. Z. Z./ umiał pochwycić decyzję i tak właściwie i sprężyście wprowadzać ją w życie, że podlegli dowódcy i sztaby w rozmowach z nimi zawsze wy czuwali decyzję Rady Wojennej"... "Jego znajomość przeciwnika, nawet poszczególnych bardziej znanych generałów, jego doświadczenie w organizowaniu obrony w mieście były nieocenione w walkach o Stalingrad".

/W. J. Czujkow "Naczoło puti" Wojen. Izdat. MO SSSR, Moskwa 1959 r./.

b/ Przykłady takiego kontaktu znajdujemy we wspomnieniach marszałka S. Biriuzowa /"Pierwye dni wojny" - Wojenno-Istoriyeczskij Żurnal nr 10/1960, str. 26/.

X
X

Z powyższych rozważań wynika wyraźnie wzrost znaczenia pracy sztabu w dziedzinie odciążenia dowódcy poprzez: bezpośrednie organizowanie działań oraz rozwijanie i zabezpieczenie realizacji jego decyzji. Oczywiście nie oznacza to wcale zawężenia zainteresowań dowódcy tylko do określonych spraw. Dowódca musi interesować się tym wszystkim, co jest związane z walką czy też operacją, poświęcając odpowiedni czas na interesujące go zagadnienia /będą to zazwyczaj podstawowe sprawy/. Tym niemniej należy pamiętać, że możliwości jednego człowieka w rozwiązywaniu różnorodnych problemów mieszczą się w określonych ramach, poza którymi umysł nie jest w stanie jednakowo trafnie rozstrzygać nieskończonej ilości ważniejszych i mniej ważnych spraw.

Podobnie sprawa przedstawia się z dowódcą. Rozstrzyga on o głównych problemach, interesuje się wszystkim co w danej sytuacji ma zasadniczy wpływ na przebieg walki /operacji/ oraz jej dalszy rozwój, pozostawiając inne sprawy sztabowi.

Reasumując można wskazać te niewłaściwości, które na współczesnym polu walki - ze względu na ograniczenia związanych z kierowaniem wojskami i krótki czas, jakim dysponują dowódcy - powinny być w miarę możliwości eliminowane, a które niestety często dają o sobie znać i są wyrazem pewnych nawyków, wyniesionych z minionego okresu /decydowanie o wszystkich szeregach osobiście/. Niewłaściwości te /bez względu na przyczyny zależne bądź to od dowódcy, bądź też spowodowane przez sztab/ dotyczą przede wszystkim:

- zbytniego rozproszenia wysiłku dowódcy na różnorodne, zasadnicze, ważne lub nieodcydujące i zupełnie drugorzędne sprawy związane z dowodzeniem;
- niedostatecznego odciążenia dowódcy od spraw związanych z zabezpieczeniem walki i ciągłością dowodzenia oraz unikaniem sztabu w sprawy koncepcyjne.

Sprawy te muszą w określonej formie znaleźć odzwierciedlenie w regulaminie. Tak więc rozwój nowych środków walki oraz zmiany w charakterze działań zmuszają nas do szukania rozwiązań bardziej odpowiadających potrzebom rzeczywistości, wymagają rezygnacji z tej dziedziny praktyki, której podstawę stanowiło przekonanie o możliwości rozstrzygnięcia ważnych i innych ważnych spraw dowodzenia przez jedną osobę - przez dowódcę.

Udział szefa sztabu w dowodzeniu i jego miejsce w walce.

Pełne nasświetlenie omawianego problemu "dowódca i sztab" wymaga jeszcze rozważenia roli osoby szefa sztabu w systemie dowodzenia. Rzecz wydaje się na pozór oczywista, bowiem niektóre nasze regulaminy /głównie regulaminy walki/ dość wyraźnie określają pozycję szefa sztabu jako pierwszego zastępcy dowódcy, posiadającego specjalne uprawnienia.^{1/} Inne instrukcje i przepisy to samo stwierdzają w odniesieniu do innych osób funkcyjnych /z-ca d/s liniowych, z-ca d/s politycznych/. Jako podstawę do dalszych rozważań przyjęto regulaminy bojowe. Szef sztabu ma być prawą ręką dowódcy w czynnościach związanych z dowodzeniem wojskami. We wszystkich prawie powojennych regulaminach określało się i nadal określa, że szef sztabu ponosi odpowiedzialność za organizację i utrzymanie ciągłego dowodzenia wojskami.

W teoretycznym ujęciu sprawa jest oczywista i nie budzi żadnych wątpliwości. Jednakże obserwacje poczynione w ciągu ostatnich lat na ćwiczeniach szkoleniowych zarówno w Akademii jak i w wojskach dowodzą, że rola szefa sztabu zwłaszcza podczas dynamiki działań sprowadza się często do czynności drugorzędnych, dublowania pracy dowódcy. Dowódcą bowiem z grupą odpowiedzialnych oficerów sztabu /szefowie wydziałów operacyjnego, rozpoznawczego, łączności/ i dowódców rodzajów wojsk /szefów sztabów/ wyjeżdża do przodu

1/ a/ Regulamin Polowy Sił Zbrojnych PRL /dywizja/ MON-1960 § 66
b/ Regulamin walki część II /pułk, batalion/ MON-1961 § 17
c/ Regulamin Sztabu Polowej Sztabów MON-1935 § 7

/na PO lub WSD/, tem ocenia sytuację, podejmuje decyzje, stamtąd przekazuje wykonawcom zadania. Tak np. w ćwiczeniach SOW /w ciągu trzech lat/ na WSD wraz z dowódcą wyjeżdżali:

- z oddziału operacyjnego - szef oddziału z 5-7 oficerami;
- z oddziału rozpoznawczego - szef oddziału z 3-5 oficerami;
- z oddziału łączności - szef oddziału z 5-7 oficerami;
- szefowie rodzajów wojsk i służb, każdy z 2-3 oficerami.

Ogólnie liczba oficerów WSD wynosiła przeważnie 1/3 całości składu sztabu.^{1/}

Podobnie przedstawia się w praktyce sprawa innych dowództw. Również praktyka ćwiczebna w ASG potwierdza taki stan rzeczy. W praktyce więc cała praca koncepcyjna i najbardziej odpowiedzialna odbywa się w zasadzie bez udziału szefa sztabu, który z pozostałą częścią sztabu znajdował się najczęściej na SD. Oczywiście w praktyce wynajdywano i wynajduje się wiele zajęć dla tej grupy, jak np: informowanie sąsiadów, meldowanie położenia do sztabu nadrzędnego, zajmowanie się zagadnieniami zabezpieczenia materiałowego, kierowania odwołów do rubieży ich wejścia do walki itp, ale nie zmienia to faktu, że jest to nurt pracy zabezpieczający, pomocniczy.

Należy podkreślić, że szef sztabu znajdujący się na SD musi zabezpieczać szereg przedsięwzięć dowódcy, nie będąc przy dowódcy podczas podejmowania decyzji, nie znając oceny tego zagadnienia przez dowódcę i nie znając często motywów i głównego jej sensu. To zawsze grozi wypaczeniem koncepcji dowódcy. Będąc izolowanym od zasadniczej grupy szef sztabu nie spełnia również roli organizatora pracy sztabu i koordynatora działalności sztabu ogólnowojskowego ze sztabami rodzajów wojsk, służb i sztabem kwatermistrza /wezysecy, których działalność należy organizować i koordynować wysiłki, znajdują się faktycznie poza zasięgiem wpływu szefa sztabu/.

1/ płk T. Bałczewski "O organizacji i pracy sztabu armii"
Myśli Wojskowa /tajna/ nr 2/1960 r.

Uogólniając powyższy stan rzeczy można stwierdzić, że przy takiej praktyce szef sztabu bierze udział w rozstrzygnięciu spraw zasadniczych /może działać konsekwentnie/ tylko w okresie przygotowania działań /gdy dowódca znajduje się na SD/, natomiast z chwilą rozpoczęcia działań znajduje się często poza obrębem głównych wydarzeń.

Przeczy to całkowicie założeniom przyjętego systemu dowodzenia, roli, jaką wyznacza się szefowi sztabu oraz devaluuje rangę tego stanowiska. Zachodzi więc pytanie, jakie mogą być konsekwencje pozostawienia takiego stanu rzeczy na współczesnym polu walki?

Ponieważ ustaliliśmy już uprzednio, że okresy przygotowawcze jako takie mogą stopniowo zanikać, to przy dotychczasowej praktyce dowódca może jeszcze w mniejszym stopniu znajdować się na SD. Ograniczy to jeszcze bardziej kontakt dowódca - szef sztabu i w jeszcze większej mierze zmniejszy rolę i wpływ szefa sztabu na dowodzenie wojskami. Wówczas faktyczną rolę szefa sztabu spełniać będzie szef wydziału /oddziału/ operacyjnego, znajdujący się przy dowódcy. Ale nasuwa się pytanie po co w takim przypadku szef wydziału operacyjnego ma pełnić faktycznie obowiązki szefa sztabu? Rozwiązanie może być znacznie prostsze.

Rozpatrzmy również drugi aspekt tego zagadnienia. Konieczność szybkiego reagowania dowódcy /sztabu/ na zmiany zachodzące na polu walki - jako warunek skutecznego dowodzenia /to już było udowodnione/ - wymagać będzie udzielenia mu przez sztab maksymalnej pomocy w podjęciu decyzji oraz zapewnieniu jej realizacji /opracowanie niezbędnych materiałów, szybkie doprowadzenie do wojsk, zadań wykonawczych, skoordynowanie działalności dowództwa itp/.

Oczywiście najbardziej rzeczowej i skutecznej pomocą w tym kierowaniu wojskami i zapewnieniu sprężystości tego dowództwa /lub też części operacyjnej/ może udzielić sztab najbardziej przygotowany, odpowiedzialny i pracujący

potrzebom i możliwościami współczesnego dowodzenia. Nie na potrzeby przytaczać ponownie przykładów świadczących o zwiększonym zakresie obowiązków dowódcy i niewspółmiernie trudniejszych warunków dowodzenia, aniżeli to miało miejsce dotychczas. Właśnie ten fakt zwiększonych i trudniejszych obowiązków dowódcy wymaga ścisłego kontaktu osobistego dowódcy i szefa sztabu. Należy tutaj podkreślić, że dotychczasowe pozostawienie szefa sztabu na SD uzasadnia się częstą potrzebą zapewnienia ciągłości dowodzenia na wypadek zniszczenia grupy dowódcy, znajdującej się na WSD.

Stwierdza się również, że ponieważ grupa na SD jest bardzo obciążona sprzętem, środkami transportu itp /obejmuje wszystko to, co nie jest potrzebne na WSD/, może być ona wykorzystywana głównie jako obsada zapasowego punktu dowodzenia.

Niekonsekwencje takiego rozwiązania polegają na tym, że:

- dowódca wraz z grupą w pewnym okresie przyjeżdża na SD, a więc nie ma mowy o warunkach zapewnienia ciągłości dowodzenia /połączenia dwóch grup WSD i SD chociażby na krótki czas przekreśla sens traktowania SD jako drugiego punktu/;

- szef sztabu jest z góry wyłączonej z użytecznej pracy koncepcyjnej, która może być wykorzystana przez dowódcę przy podejmowaniu decyzji i ich zabezpieczeniu /wynika to z warunków ograniczonego czasu na zabezpieczenie decyzji/.

Przyjęcie drugiego rozwiązania stwarza najdogodniejsze warunki do racjonalnej organizacji pracy dowództwa oraz likwidacji niekonsekwencji oddzielnego pozostawiania dowódcy i szefa sztabu. Rozwiązanie to posiada jednak wiele stron ujemnych, a mianowicie:

- poważnie ogranicza operatywność sztabu przy rozmieszczeniu i przesuwanie SD;
- tworzy z dowództwa duży i łatwo rozpoznawalny cel dla broni jądrowej npla;
- utrudnia częste zatrzymywanie dowództwa w celu nawiązania łączności z miejsca;
- nie zapewnia dowodzenia wojskami na wypadek zniszczenia

grupy operacyjnej, znajdującej się na SD.

Z omówionych pozytywów i negatywów danego rozwiązania wynika, że przyjęcie jego, jakkolwiek ułatwia organizację pracy wewnątrz dowództwa, to jednak odbywa się kosztem zapewnienia ciągłości dowodzenia, co w obecnych warunkach nie może być ceną za udogodnienie organizacyjne.

Trzecie rozwiązanie posiada wiele stron dodatnich, o których mowa była już uprzednio, a sposób realizacji zależy od koncepcji organizacji punktów dowodzenia. Przy pozostawieniu dotychczasowego systemu punktów dowodzenia /WSD, SD, KSD/ szef sztabu powinien wyjeżdżać na WSD razem z dowódcą.

Na dowódcę SD można wówczas wyznaczyć zastępcę dowódcy do spraw liniowych lub też jednego z pozostałych oficerów.

Przy rozwiązywaniu postulowanym w pracy /patrz I rozdział/, polegającym na stworzeniu dwóch stałych punktów dowodzenia /oprócz KSD/ sprawa miejsca szefa sztabu jest jeszcze mniej skomplikowana. Na głównym punkcie dowodzenia znajdować się będzie dowódca, szef sztabu oraz zasadnicza grupa dowodzenia, a na drugim /zapasowym, pomocniczym lub jeszcze inaczej nazywanym/ zca dowódcy do spraw liniowych z niezbędną grupą oficerów. Takie rozwiązanie zapewniłoby w poważnym stopniu zarówno ciągłość dowodzenia, jak również największe wykorzystanie oficerów dowództwa.

Reasumując należy stwierdzić, że ściśły osobisty kontakt dowódcy i szefa sztabu jest w obecnych warunkach konieczny bez względu na sposób rozwiązania problemu organizacji punktów dowodzenia.

IV. TECHNICZNE ŚRODKI DOWODZENIA I MOŻLIWOŚCI ICH WYKORZYSTANIA W KIEROWANIU ODDZIAŁAMI I ZWIĄZKAMI OGÓLNOWOJSKOWYMI

Analiza zakładanego charakteru przyszłej walki /operacji/ i warunków prowadzenia działań pozwoliła ustalić główne postulaty i wymagania, którymi należy kierować się przy rozwiązywaniu całokształtu problemów dowodzenia /patrz pierwszy rozdział/. W tym względzie na czoło został wysunięty czynnik szybkiego reagowania dowódców i sztabów na zachodzące zmiany na polu walki. Wywiera on przemożny wpływ na całokształt problematyki dowodzenia, a w tym oczywiście na strukturę organizacyjną dowództw i ich wyposażenie w techniczne środki dowodzenia.

W świetle szerszych rozważań rola czynnika czasu staje się na tyle decydująca, że zarysowująca się od pewnego okresu dysproporcja pomiędzy wzrastającą szybkością działania wojsk i nowoczesnych środków walki, a możliwościami "szybkiego" i sprężystego dowodzenia przy obecnej organizacji dowództw i użyciu dotychczasowych środków zmusza do usilnych poszukiwań zażegnania swego rodzaju kryzysu systemu dowodzenia.

Oczywiście rozpatrując organizację i wyposażenie dowództw, oprócz konieczności szybkiego reagowania dowódcy i sztabu musimy uwzględnić głównie potrzebę zapewnienia ciągłości dowodzenia wojskami na polu walki. Utrata bowiem dowodzenia może we współczesnych warunkach okazać się katastrofalną. Walka o czas, o znaczne przyspieszenie wszystkich czynności dowodzenia, zwłaszcza zebrania informacji i ich opracowania oraz przekazania wykonawcom decyzji dowódcy, jak również utrzymanie ciągłego kierownictwa wojskami, muszą wywrzeć zasadniczy wpływ na sposób organizacji sztabów i ustalenie potrzeb w zakresie technicznych środków dowodzenia.

W niniejszym rozdziale chodzi głównie o określenie, w jakim zakresie oraz jakie środki dowodzenia mogą i powinny być stosowane w sztabach ogólnowojskowych.

Wobec tego, że dotychczasowymi środkami nie można zapewnić skutecznego dowodzenia wojskami, we wszystkich armiach świata trwają obecnie gorączkowe poszukiwania w zakresie skonstruowania i wyposażenia sztabów w nowoczesne środki techniczne. Prowadzone są już prace doświadczalne i praktyczne próby. W wyniku rozważań wielu autorów postuluje obecnie konieczność tak zwanej automatyzacji systemu dowodzenia.

Ponieważ problem automatyzacji dowodzenia wojskami stał się, zdaniem wielu kluczowym, celowe wydaje się przeanalizowanie dotychczasowych poglądów, ustalenie realnych możliwości automatyzacji procesów dowodzenia obecnie i w najbliższej przyszłości oraz sprecyzowanie ich wpływu na charakter i metody pracy dowództw różnych szczebli.

Jest rzeczą charakterystyczną, że problem automatyzacji dowodzenia jest najczęściej rozpatrywany bardzo ramowo i ogólnie w zakresie wszystkich rodzajów wojsk łącznie lub też bardziej dokładnie tylko w zakresie takich technicznych środków walki, jak: środki przeciwlotnicze, lotnictwo, broń raketowa itp.

Stwierdzając, że usprawnienie metod pracy dowództw może w rezultacie przynieść pewne lecz nie zasadnicze efekty, różni autorzy postulują stworzenie jednolitego automatycznego systemu dowodzenia wojskami, w których połączone zostaną różnorodne zespoły, a zwłaszcza:

- aparaty rozpoznania;
- aparaty nawigacyjne;
- środki łączności;
- aparaty rozpoznania radiowego i wytwarzania zakłóceń.

Przedstawia się również i inne ogólne schematy automatyzacji dowodzenia, z tym jednak, że rozważania te obejmują zazwyczaj tylko wyszczególnienie /mniej lub bardziej dokładne/ tych procesów, które winny być zautomatyzowane /bez szerszego omówienia takich możliwości/.^{1/}

1/ a/ gen. bryg. J. Drzewiecki "Automatyka i cybernetyka przysz-

W związku z tym nasuwa się pytanie, czy można już dzisiaj bardziej dokładnie sprecyzować te problemy i wysnuć pewne wnioski praktyczne, posiadające wpływ na pracę dowódcy i sztabu ogólnowojskowego?

By odpowiedzieć na powyższe pytanie, trzeba chociażby ogólnie przeanalizować środki i zespoły tych urządzeń, które mają tworzyć części składowe automatycznych systemów oraz ustalić możliwości ich wykorzystania w dowodzeniu ogólnowojskowym.

Z punktu widzenia automatyzacji procesów dowodzenia wojskami na czoło wysuwają się dwa podstawowe problemy, które muszą być odpowiednio rozstrzygnięte, mianowicie:

A. Obieg informacji;

B. Przetwarzanie informacji.

A. Obieg informacji

Jednym z najbardziej trudnych procesów dowodzenia wojskami jest proces obiegu informacji, który nie znalazł dotychczas odpowiedniego rozwiązania. Proces ten, rozumiany w najszerszym znaczeniu, obejmuje zamknięty obwód informacji, w którym informacja /sygnał/ w postaci rozkazu /zarządzenia/ bojowego przebiega od dowódcy /sztabu/ do podwładnego i od podwładnego wraca do dowódcy /sztabu/ przekazane w formie meldunku położenia lub sprawozdania.

Proces obiegu tych informacji i sygnałów w dowodzeniu wojskami jest oczywiście wzajemnie uwarunkowany i tworzy obwód sprzężenia zwrotnego.

W odniesieniu do dowodzenia wojskami proces ten obejmuje dwie czynności:

- 1/ zbieranie i przekazywanie wiadomości o położeniu;
- 2/ doprowadzenie zadań do wykonawców.

-
- łość systemu dowodzenia". Myśl Wojskowa 4/1960 r.
- b/ por.mgr inż. W.Szebesta, Karwiński, E.Dudek "Elektronika w służbie dowodzenia". Myśl Wojskowa 8/1960 r.
- c/ ppłk dypl. R.Piotrowski, mjr mgr inż.M. Stolarski "Techniczne problemy współczesnego dowodzenia wojskami". Myśl Wojskowa 6/1959 r.

Wszystkie te czynności, a zwłaszcza pierwsza są bardzo pracochłonne, przy czym zebranie wiadomości o położeniu wymaga ich odpowiedniego opracowania, co dopiero stwarza przesłanki do podjęcia decyzji przez dowódcę. Zebranie informacji o położeniu /sytuacji bojowej/ jest w obecnych warunkach zadaniem skomplikowanym, bowiem wymaga uwzględnienia:

- położenia wojsk własnych;
- położenia wojsk npla i jego działania;
- sytuacji lotniczej;
- sytuacji skażeń /promieniowa, chemiczna, biologiczna, meteorologiczna/;
- sytuacji zaopatrzeniowej;
- sytuacji na odcinku tzw. wojny elektronicznej /sytuacja w eterze/.

Podjęcie poszczególnych decyzji wymaga uwzględnienia wszystkich lub niemal wszystkich elementów składowych położenia i dlatego jednym z głównych warunków zapewnienia skutecznego dowodzenia jest jak najszybsze zebranie odpowiednich informacji w ślad za zmieniającymi się sytuacjami bojowymi. Stąd też proces zbierania wiadomości musi być stale doskonalony i obejmować szeroki wachlarz środków, począwszy od stosowania poszczególnych, wziętych z osobna urządzeń technicznych poprzez urządzenia półautomatyczne do urządzeń automatycznie zbierających informacje i przekazujących je w postaci odpowiednich obrazów, danych cyfrowych i innych. W procesie obiegu informacji konieczne jest wykorzystanie wszelkich możliwości usprawniających i przyspieszających zebranie informacji i przekazanie odpowiednich zarządzeń wykonawczych podległym dowództwom.

Możliwości te będą dotyczyły zarówno wykorzystania pojedynczych urządzeń /pracujących oddzielnie/, jak też powiązanych w określone systemy. Powiązanie poszczególnych urządzeń w odpowiedni system /co jest ogólnym dążeniem/, zależy od wielu czynników, zwłaszcza zaś od stopnia rozwoju poszczególnych środków technicznych, uzyskania wymaganych

parametrów tych środków oraz technicznych możliwości stworzenia systemu.

Dlatego też rozpatrując możliwości przyspieszenia procesu obiegu informacji, a zwłaszcza uzyskania danych o sytuacji bojowej wojsk własnych i wprta, konieczną staje się ocena możliwości zastosowania różnorodnych urządzeń technicznych dla potrzeb dowodzenia oddziałami i związkami ogólnowojskowymi. Poniżej omówione zostaną takie środki techniczne, jak:

- a/ polowa aparatura telewizyjna;
- b/ urządzenia radiolokacyjne;
- c/ techniczne środki łączności;
- d/ aparatura pomiarowa do ustalania stopnia skażeń oraz urządzenia meteorologiczne;
- e/ urządzenia do fotografowania;
- f/ nosiciele technicznych środków dowodzenia /samoloty, helikoptery, samoloty bezpilotowe i inne/.

Polowa aparatura telewizyjna

Obecny stan rozwoju telewizji wskazuje na to, że stopniowo toruje ona sobie drogę do dowództw poszczególnych szczebli dowodzenia, a zasadnicze z punktu widzenia wojskowego parametry, takie jak rozmiary i ciężar urządzenia, czułość kamery telewizyjnej i jakość przekazywanego obrazu będą mogły w przyszłości być wykorzystane zarówno do obserwacji pola walki, łączności między dowódcami i sztabami /dla przekazywania różnorodnych informacji/ jak i innych zadań /obserwacji terenów zakrytych, badanie jeńców na polu walki, kierowania desantem powietrznym itp/.

Współczesne prototypy polowych urządzeń telewizyjnych odznaczają się dużą czułością i nie wymagają sztucznego oświetlenia obserwowanego obiektu, co z punktu widzenia potrzeb dowodzenia jest bardzo istotne.^{1/}

1/ a/ mjr H.P. "Obecny stan rozwoju telewizji w Stanach Zjednoczonych" Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 1 z 1960 r.
b/ J.A.Szumichin "Telewidenije w wojennom dziele" Woj.Izdat. MO SSSR, Moskwa 1958 r.

Aparaty telewizyjne mogą obserwować cele oświetlone jedynie światłem rozproszonym w atmosferze i pochodzącym od słońca za horyzontem, względnie od gwiazd i księżyca. Powyższe właściwości telewizji, jak i stale polepszająca się jakość obrazu oraz możliwości zamontowania urządzeń telewizyjnych w czołgach, samolotach, śmigłowcach pozwalają przypuszczać, że mogą być one wykorzystywane do wielu zadań, a zwłaszcza:

- uzyskiwania informacji o położeniu wojsk własnych i npla bezpośrednio z pola walki;
- uzyskania informacji o obiektach i zgrupowaniach wojsk npla w obszarach rozmieszczenia głębszych obwodów npla;
- rozpoznawania terenu oraz kontrolowania obszarów nie zajętych przez npla;
- badania jenców bezpośrednio na polu walki;
- zdalnej obserwacji i dalekiego dowodzenia wysadzonym desantem powietrznym oraz przeprawą przez przeszkody wodnej;
- śledzenia i kontroli działania wojsk własnych w głębi ugrupowania i na tyłach;
- bezpośredniej łączności oddalonych od siebie dowódców i oficerów sztabu oraz przekazywania obrazu mapy z wrysowaną sytuacją /między poszczególnymi dowództwami i wewnątrz nich/.

Oczywiście w miarę doskonalenia systemów telewizyjnych zakres zdobytych i przekazywanych informacji może wzrastać.

Obserwacja rozmieszczenia i działania npla może odbywać się zarówno poprzez wyposażenie pododdziałów rozpoznawczych /działających/ przed frontem npla oraz w głębi grup rozpoznawczo-dywersyjnych /w małe aparaty telewizyjne, jak też przez wykorzystywanie urządzeń telewizyjnych na samolotach i śmigłowcach/ oraz samolotach kierowanych przez radio, co poważnie rozszerza zasięg obserwacji prowadzonej przez poszczególne dowództwa.

W odniesieniu do zdobywania informacji o położeniu

wojsk własnych urządzenia telewizyjne mogą być rozmieszczone na PO dowódców batalionów /kompanii/ w czołgach, transportarach opancerzonych oraz mogą być przenoszone przez operatorów. Całość środków telewizyjnych winna stworzyć określony system, który obejmie: przenośne kamery telewizyjne wraz z nadajnikami i stacje odbiorczo-retranslacyjne. System ten winien umożliwić przekazywanie obrazów oraz relacji słownych z dowolnych odcinków terenu /ponieważ urządzenia mogą być zainstalowane na ziemi, na samolotach, śmigłowcach, środkach bezpilotowych itp/.

W systemie telewizyjnym możliwe jest również scentralizowanie odbioru sygnałów z kilku kierunków,^{1/} co znacznie ułatwia prowadzenie analizy sytuacji.

Centrum odbiorcze /stacje odbiorcze/ systemu telewizyjnego umieszczone w samochodzie i posiadające do 10 odbiorników, może znajdować się na SD dywizji, a stacje retranslacyjne mogą obsługiwać dowództwa pułków. W centrum odbiorczym odbiorniki umieszcza się w różnych komórkach dowództwa, a ponadto instaluje się u dcy dywizji lub w sztabie odbiornik telewizyjny pozwalający rzutować obraz na duży ekran.^{2/}

Obserwacja większego odcinka terenu wymaga rzecz jasna odpowiedniej ilości kamer rozmieszczonych wzdłuż frontu. Obserwowanie działań batalionu przy pomocy telewizji może być rozwiązane przy posiadaniu 1-2 kamer.

Kamery telewizyjne umieszczone na śmigłowcu mogą dostarczać wiadomości zarówno o położeniu czołowych wojsk, jak i również informacji o własnych wojskach w zakresie:

- przegrupowania wojsk zwłaszcza w najczulszych miejscach;
- ruchu drugich rzutów i odwodów wprowadzonych do walki /bitwy/;

1/ ppłk dypl. R. Piotrowski, mjr mgr inż. M. Stolarski "Techniczne problemy współczesnego dowodzenia wojskami" - Myśl Wojskowa 6/1959 r.

2/ J.A. Szumichin "Telewidenije w wojennom diele". Woj. Izdat. MO SSSR, Moskwa 1958 r.

- powstałych korków i zgrupowań wojsk na poszczególnych marszrutach lub w określonych rejonach;
- stopnia zamaskowania własnych wojsk, a zwłaszcza środków przenoszenia broni jądrowej i składów amunicji jądrowej;
- przesuwania się i nowych rejonów SD podwładnych;
- sytuacji wynikłej po wykonaniu przez npla uderzenia jądrowego na nasze wojska;
- miejsca i tempo marszu ważnych w danej sytuacji kolumn /bojowych, zaopatrzeniowych, ewakuacyjnych/.

W zależności od potrzeb, w ważnych miejscach na drogach przemarszu kolumn mogą być zainstalowane naziemne urządzenia telewizyjne, które w pełni spełniają funkcje kontrolne.

Oprócz przedstawionych wyżej zadań telewizja może być wykorzystana do:

- szybkiego przedstawienia opracowanych meldunków o zaistniałej sytuacji;
- informowania wewnątrz dowództwa.

Powyższe zadania mogą być zrealizowane dzięki możliwościom przekazywania przez telewizję obrazu różnych dokumentów /graficznych i tekstowych/ na odległość. Zamiast np.: ustnego meldowania położenia wojsk lub informowania współdziałających komórki dowództwa o powstałej sytuacji wystarczy położyć mapę /z wrysowaną sytuacją/ lub inny dokument przed obiektywem kamery a wszystkie komórki dowództwa podłączone do systemu telewizyjnego w tym samym czasie otrzymują pełną informację o sytuacji. Ośrodek centralny winien znajdować się w komórce operacyjnej, a przekazywane stamtąd informacje odbierać mogą jednocześnie: główne komórki sztabu, redzajów wojsk i sztab oraz kwatermistrzostwo /na KSD/. W danym wypadku komórkę operacyjną należy wyposażyć w urządzenia odbiorczo-nadawcze, a pozostałe komórki w urządzenia odbiorcze.

Dla utrwalenia ważnych i potrzebnych do dalszej pracy informacji, uzyskiwanych na ekranie odbiornika, istnieją obecnie techniczne możliwości sfotografowania uzyskanego obrazu /przy pomocy urządzenia reprodukcyjnego/lub odpisanie /odczytywanie/ sytuacji /przy pomocy przezroczystej kalki

hektograficznej/. Możliwe jest również osiągnięcie dużej dokładności przy odczytywaniu pewnych części sytuacji z mapy /przy pomocy teleobiektywu/. Powyższe rozwiązania mogą okazać się bardzo pomocne przy ustalaniu opłakalnych obiektów dla broni jądrowej.

Z punktu widzenia pracy dowództw ogólnowojskowych podstawową zaletą wykorzystania telewizji jest ogromna szybkość przekazania informacji na odległość z pominięciem ogniu pośrednich, przedłużających czas obiegu informacji oraz niekiedy zniekształcających ich treść.

Telewizja może więc przy uzyskaniu odpowiednich parametrów, w znacznym stopniu ułatwić pracę oficerom sztabu w zakresie zbierania informacji, co jak wynika z poprzednich rozważań /rozdział III/, stanowi poważną trudność dowodzenia. Stanie się ona wówczas potężnym sprzymierzeńcem wszystkich sztabów.

Jest jednak i druga strona zagadnienia, która nakazuje dużą ostrożność i realną ocenę możliwości chociażby częściowego oparcia dowodzenia na systemie telewizyjnym. Kamery telewizyjne rozmieszczone nawet w całym pasie działania oddziału czy związku ogólnowojskowego nie dadzą nigdy pełnego obrazu położenia wojsk własnych, a zwłaszcza npla. W wielu wypadkach teren ukryje większe lub mniejsze fragmenty działania wojsk i uniemożliwi obserwację całości; ruchliwe i szybko zmieniające się działania spowodują poważne przerwy w uzyskaniu obrazu pola walki, a ukryte i zamaskowane działania npla mogą znaleźć się całkowicie poza zasięgiem kamer telewizyjnych. Ogromny wpływ na pracę urządzeń telewizyjnych wywierają warunki meteorologiczne. Ponadto istnieją zawsze duże możliwości celowego lub przypadkowego zniszczenia lub uszkodzenia nie tylko kamer, nadajnika i obsługi, lecz również przewodów telewizyjnych i ośrodków wzmacniających i wysyłających obraz oraz całego centrum telewizyjnego. Uderzenia atomowe, w zasięgu których będą różnorodne urządzenia telewizyjne /poszczególne elementy składowe/ mogą spowodować częściowe lub całkowite uszkodzenia aparatury, zdezor-

ganizować cały system telewizyjny i całkowicie zakłócić proces przekazywania informacji tymi środkami.

Szabłą stroną łączności telewizyjnej jest również łatwość zakłóceń obserwowanych obrazów oraz konieczność łączenia kamery telewizyjnej z nadajnikiem radiowym /łatwość wykrycia punktów nadawczych, konieczność kodowania/.

Należy uwzględnić, że wytwarzanie nad określonymi rejonami /obiektami/ specjalnego pola elektromagnetycznego może czasowo lub całkowicie zniekształcić obraz na ekranie telewizora. Dlatego też nawet w najkorzystniejszych warunkach pracy urządzeń telewizyjnych, zakładając, że dostarczą one bardzo szczegółowych wiadomości o położeniu, dane te będą musiały być /w ogromnym zakresie/ systematycznie uzupełniane danymi uzyskanymi z innych źródeł a przede wszystkim ustnymi meldunkami podległych dowódców /sztabów/. Wśród wielu tych informacji, przesyłanych przez podwładnych można między innymi na pierwszy plan wysunąć informacje dotyczące:

- stanu i możliwości bojowych sił w całości i według oddziałów /związków/;
- strat w siłach i środkach oraz zdobyczy wojennych;
- możliwości wprowadzenia do walki drugiego rzutu, odwodów, stanu materiałowo-technicznego itp.;
- istoty decyzji i zamiarów działania;
- uzyskanych drogą walki wiadomości o możliwościach npla itp.

Analizując możliwości wykorzystania telewizji do automatyzacji dowodzenia trzeba wyraźnie zdawać sobie sprawę z tego, że jej powiązanie z innymi urządzeniami, zwłaszcza z maszynami cyfrowymi może dawać tylko ograniczone wyniki, często bardzo niedoskonałe i oparte na fragmentarycznym założeniu.

Z tych względów telewizję należy traktować jako środek pomocniczy i uzupełniający inne źródła informacji o położeniu, lecz mogący w pewnych warunkach i okresach walki dostarczyć cennych wiadomości.

Urządzenia radiolokacyjne

Uzupełnieniem systemu telewizyjnego w zakresie zdobycia wiadomości o nplu jest radiolokacja. Osiągnięcia techniczne w tej dziedzinie, jak też stałe doskonalenie środków radiolokacyjnych pozwalają wiązać nadzieje na poważne zwiększenie ilości środków wykrywających miejsce i ruch npla oraz przyspieszających obieg informacji. Ustalenie miejsc znajdowania się npla oraz jego ruchu pozwala w powiązaniu z innymi informacjami trafniej ocenić zamiar npla.

Istniejące już typy urządzeń radiolokacyjnych /duże, średnie i małe/ umożliwiają wykrywanie celów i obiektów taktyczno-operacyjnych znajdujących się w odległości od kilku do kilkuset kilometrów. Cechą charakterystyczną radiolokacji jest to, że rozwój jej przebiega od dużych urządzeń stacjonarnych /przewożonych/ wykrywających cele na duże odległości do urządzeń średnich i małych. Stopniowe wyposażenie wojsk, a zwłaszcza szczebli taktycznych i taktyczno-operacyjnych w radiolokacyjne środki małego i średniego zasięgu pozwolą w przyszłości w dużej mierze rozszerzyć zasięg dozoru pola walki poza granice określone przez ciemność, złą pogodę, ukrycia terenowe i w ten sposób uzupełnić wiadomości uzyskane z innych źródeł, a zwłaszcza przez telewizję.

Charakteryzując urządzenia nadzorowania naziemnego - dowódca Agencji Nadzorowania Bojowego Sił Lądowych st. Zjednoczonych gen. W.M.Thomes stwierdził, że będą to między innymi "lekkie radary przewidziane do wykrywania bezsprawnego wkroczenia do strzeżonego rejonu" a ponadto "detektory akustyczne i sejsmiczne."^{1/}

Radiolokatory niewielkich rozmiarów /przenoszone i obsługiwane przez dwóch ludzi/ pozwalają wykrywać ruchome cele naziemne przed przednim skrajem, takie jak: czołgi, transportery opancerzone, samochody, ciągniki, oddzielne

^{1/} gen. W.Thomes "Nadzorowanie pola walki". Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 5/1960 r.

grupy żołnierzy, a nawet pojedynczych ludzi.^{1/}

We współczesnych warunkach walki, stacje radiolokacyjne mogą, w uzupełnieniu innych środków, dostarczyć informacji lub potwierdzić /zdobyte innymi środkami/ dane, dotyczące:

- rozmieszczenia sprzętu bojowego npła o zwartej konstrukcji metalowej;
- dokonywanych przegrupowań wojsk npła wzdłuż frontu oraz ruchów dofrontowych /na głębokość 3-4 km od przedniego skraju/;
- wyprowadzenia wojsk z przedniego skraju obrony /do tyłu/;
- kierunków działania grup rozpoznawczych npła;
- współrzędnych stanowisk moździerzy^{2/} /na podstawie dwóch współrzędnych form lotu pocisku - przelicznik stacji radiolokacyjnej określa współrzędne stanowiska moździerzy z dokładnością do 10 m/.

W sumie więc zadania wykonywane przez środki radiolokacyjne mogą polegać na ustaleniu rozmieszczenia techniki bojowej i środków ogniowych, wykrycia pracujących radiolokatorów npła, stwierdzeniu dokładnego kierunku i szybkości ruchu zarówno pojedynczych ludzi i wozów /czołg, transporter itp/, jak również grup npła.

Radiolokatory małego zasięgu mogą się znaleźć w wyposażeniu pododdziałów rozpoznawczych pułku i dywizji. W miarę zmniejszania się ciężaru i rozmiarów mogą być wyposażone w nią bataliony a nawet kompanie.

Dane uzyskane przez poszczególne stacje radiolokacyjne winny być gromadzone w sztabie pułku, gdzie opracowuje się ogólną mapę stwierdzonych ruchów i poprzez telewizję

-
- 1/ a/ inż. ppłk Aleksandrow "Środki techniczne rozpoznania naziemnego" Wojennyj Wiestnik nr 1/1960 r.
b/ J.Scot D.Randise, R.P. Lukovsowic "Przenośny radiolokator do obserwacji przedniego skraju pola walki".
Wojskowy Przegląd Zagraniczny 3/1961 r.
- 2/ Nowoje w wojennoj technike - Woj.Izdat. MO SSSR, Moskwa 1958 r.

względnie inną drogą przekazuje się zdobyte wiadomości do wydziału rozpoznawczego sztabu dywizji. Ważniejsze informacje przekazywane są do sztabu dywizji natychmiast.

By sprecyzować końcowy wniosek o realnych korzyściach i możliwościach zastosowania radiolokacji dla potrzeb dowodzenia, niezbędne jest ustalenie pewnych stron ujemnych i trudności, jakie mogą wyniknąć przy użyciu środków radiolokacyjnych.

Z analizy możliwości taktyczno-technicznych urządzeń radiolokacyjnych wynikają następujące główne zastrzeżenia i trudności:

- stacje radiolokacyjne wypromieniowują i odbierają odbite fale elektromagnetyczne, co utrudnia ich wykrycie;
- naziemne radiolokatory nie mogą "obserwować" obiektów położonych na przeciwstokach, co pociąga za sobą określone konsekwencje w ich rozmieszczeniu w terenie;
- radiolokatory są bardzo czułe na zakłócenia atmosferyczne oraz inne zakłócenia stosowane przez npla, a zwłaszcza przedsięwzięcia maskowania przeciwradiolokacyjnego.

Dla ilustracji znaczenia przedsięwzięć maskowania przeciwradiolokacyjnego można wskazać, że np.: róg odbijający /inaczej zwany reflektor rogowy/ może wywołać na ekranie radiolokatora impuls podobny do tego, który wywołuje samolot, czołg lub działko.

Przez odpowiednie użycie rógów można "pokazać" na ekranach radiolokatorów npla: zgrupowanie wojsk, mosty, ruchy wojsk itp. Inne sposoby wprowadzania radiolokatorów npla w błąd polegają między innymi na stosowaniu nadajników zakłócających, siatek metalowych, pasków cynfoliowych, malowaniu obiektów specjalną farbą, która nie odbija fal elektromagnetycznych, stosowaniu specjalnych imitatorów wywołujących w słuchawce operatora odpowiednie dźwięki i sznery.

Reasumując można więc stwierdzić, że dane uzyskane na ekranach radiolokatorów mogą często być zupełnie fałszywe lub też w pewnych wypadkach na ekranach tych nie pojawią się żadne sygnały, mimo faktycznej obecności ruchów przeciwnika.

W tych warunkach radiolokacja może stanowić jedynie dodatkowy, pomocniczy kanał zdobycia pewnych informacji o nplu, które muszą jednak być uzupełnione i bezwzględnie potwierdzone przez inne środki.

Techniczne środki łączności

Zdobycie informacji o położeniu wojsk własnych i npla wymaga natychmiastowego ich przekazania do odpowiednich sztabów i dowódców, przeprowadzenia informowania wewnątrz dowództw, a następnie po powzięciu decyzji przez dowódcę dalszego obiegu "przepracowanych informacji" w postaci rozkazów, zarządzeń i sygnałów do podległych dowódców i sztabów. W procesie obiegu informacji decydująca rola przypada technicznym środkom łączności, a zwłaszcza radiowych, których dalszy rozwój i udoskonalenie jest warunkiem zapewnienia ciągłości dowodzenia.

Jakkolwiek w tej dziedzinie zrobiono ogromny krok naprzód, czego dowodem są dotychczasowe osiągnięcia, to jednak jest jeszcze wiele "wąskich gardeł", które poważnie komplikują i utrudniają dowodzenie. Do nich można zaliczyć przede wszystkim:

- wielkie rozmiary i duży ciężar środków radiowych przeznaczonych dla potrzeb dowództw pułków i dywizji oraz niewystarczający zasięg działania tych radiostacji;
- konieczność szyfrowania rozmów prowadzonych przez techniczne środki łączności, co poważnie wydłuża proces obiegu informacji;
- trudności w uzyskaniu połączenia radiowego z dowolnym dysponentem radiostacji i wyływające stąd ujemne konsekwencje;
- możliwość dużych zakłóceń przy prowadzeniu rozmów;
- duża wrażliwość na uderzenia jądrowe.

Obecny stan rozwoju środków łączności świadczy o intensywnych poszukiwaniach wyjścia z impasu i zapewnienia dowództwom warunków skutecznego kierowania wojskami. Rozwiązanie tego problemu wymaga jednak szybszego doskonalenia dotychczasowych środków łączności, jak również wprowadzenia

nowych, dostosowując odpowiednio do tego system łączności. Rzecz zrozumiała, że każdorazowo system ten będzie zależał od środków, jakimi będą dysponować dowództwo dla kierowania wojskami.

Wychodząc z potrzeb współczesnego pola walki /w tym potrzeb dowodzenia/, można określić, że system ten winien zapewnić:

- szybkie uzyskanie połączenia z dowolnym korespondentem /podwładnym, przełożonym, współdziałającym i przełożonym/;
- prowadzenie rozmów przez środki łączności bez potrzeby szyfrowania i rozszyfrowywania treści tych rozmów;
- odpowiednie rozśrodkowanie sprzętu łączności, zapewniające większe bezpieczeństwo i zmniejszające wrażliwość na przeciwdziałania npla;
- ciągłość kierowania wojskami poprzez zapewnienie różnorodnej łączności i stosowanie wszystkich rodzajów łączności;
- kierowanie wojskami pułku i dywizji z ruchomych punktów dowodzenia;
- możliwości szybkiego informowania o położeniu wewnątrz dowództwa zarówno poprzez ustne przekazywanie samych sytuacji jednocześnie wszystkim zainteresowanym, jak również przekazywanie na odległość obrzsu map, schematów, wykresów itp.;
- zwiększenie szybkości pokonywania przestrzeni przez ruchome środki łączności.

Realizacja powyższych postulatów wymaga zastosowania całego zespołu urządzeń i środków o wysokich walorach technicznych oraz dalszych zmian w poszczególnych systemach. Na uwagę zasługuje tu przede wszystkim konieczność wprowadzenia systemu przestrzennego, zapewniającego ciągłą łączność rozproszonym jednostkom i urządzeniom nawet w wypadku zniszczenia składowych elementów tego systemu. Wymaga to zorganizowania większej ilości ruchomych węzłów, rozwiniętych w pasie działania armii /dywizji/. System ten nawet przy mniejszym zasięgu środków zwłaszcza radiowych jest w stanie zapewnić łączność na duże odległości. W ramach tego rozwiązania mogą być zastosowane tak zwane systemy radiotelefonów abonenckich,

w których zamiast aparatów telefonicznych są radiotelefony a obsługuje je zamiast centrali telefonicznej - centrala radiowa, składająca się z wielu radiotelefonów i łącznicy telefonicznej, zainstalowanej w wozie opancerzonym. Stworzenie takiego systemu w dywizji i armii może poważnie usprawnić łączność w tym ogniwie. Jednocześnie z tym muszą bezwzględnie ulec dalszej poprawie zasadnicze wskaźniki przydatności środków radiowych, zwłaszcza zmniejszenie ciężarów, wzrost zasięgu, większa odporność na warunki atmosferyczne i porę doby oraz dalsza standaryzacja i zmniejszenie ilości różnych typów radiostacji. Z łącznością radiową oraz telegrafią łączy się ściśle sprawa utajnienia informacji przekazywanych przez te środki.

Jak wykazały doświadczenia zdobyte w ćwiczeniach szkieletowych i z wojskami, ^{1/} proces szyfrowania i rozszyfrowywania wiadomości przynajmniej dwukrotnie zwiększa czas prowadzonych rozmów i przekazywanej treści dokumentów, poważnie obciąża pracę środków łączności i ogromnie zwiększa możliwość wszelkiego rodzaju zakłóceń radiowych. Ponadto zakłócenia poważnie zwiększają czas obiegu informacji. Dlatego też przystawki utajniające stały się jednym z głównych problemów, który wymaga natychmiastowego rozwiązania. Trzeba jednak stwierdzić, że jakkolwiek doświadczenia takie prowadzone są we wszystkich armiach świata, to jednak wyniki są jeszcze niezadowalające. Urządzenia te są tak wielkich rozmiarów /i oczywiście ciężkie/, że na takich szczeblach jak batalion, pułk, dywizja, a nawet i armia nie mogą być one na razie użyte. Taki stan rzeczy pozwala stwierdzić, że w najbliższej przyszłości zagadnienia tajnego dowodzenia muszą nadal koncentrować uwagę poszczególnych dowództw, a systemy TD muszą być udoskonalone. W żadnym wypadku nie można dopuścić do zlekceważenia tego zagadnienia, gdyż może to zwłaszcza obecnie grozić poważnymi konsekwencjami.

1/ a/ ćwiczenia z wojskami w których brałem udział.

b/ Wybrane ćwiczenia szkieletowe i na mapach oraz ćwiczenie praktyczne w ASG.

wprowadzenie urządzeń /przystawek/ s tajniających dla potrzeb dowództw pododdziałów, oddziałów i związków taktycznych jest więc jeszcze sprawą przyszłości.

Powyższą tezę potwierdza między innymi rozkaz szkoleniowy MON, w którym w części rozkazodawczej znajdujemy następujący fragment: "doskonalić metody tajnego dowodzenia wojskami."^{1/}

W procesie obiegu informacji ważną rolę może spełnić fototelegrafia, która w ostatnim okresie zrobiła ogromny krok naprzód. Fototelegraf, którego głównym przeznaczeniem w wojsku jest przekazywanie na odległość treści dokumentu /graficznego lub tekstowego/, wykresu, odcinka mapy z wrysowaną sytuacją itp może znaleźć pełne zastosowanie począwszy od ogniw batalion - pułk i wyżej. Zaletą fototelegrafii jest to, że pozwala ona w krótkim czasie /kilka minut/ dostarczyć odbiorcy utrwalone kopie dokumentu, lub w miarę potrzeby kilka /jednakowych/ kopii dokumentów, które mogą być wykorzystane i następnie zachowane.

W tym względzie fototelegrafia posiada przewagę nad telewizją. Dotychczasowym niedostatkim urządzeń fototelegraficznych jest niewielki rozmiar przekazywanego dokumentu oraz stosunkowo jeszcze mała szybkość powielania na odległość /szkie o formacie wązka przekazywany jest w ciągu kilku minut/.

Oprócz zastosowania fototelegrafii dla potrzeb taktyczno-operacyjnych, duże możliwości jej wykorzystania istnieją w zakresie dowodzenia tykami /między KSD wyższego szczebla i KSD podległych szczebli i urządzeniami tykowymi/ oraz współdziałania między stanowiskami dowodzenia a kwatermistrzowskimi stanowiskami dowodzenia.

W procesie obiegu informacji należy szeroko wykorzystać i inne, mniej skomplikowane techniczne urządzenia łączności, które chociażby w najmniejszym stopniu ułatwiły

1/ Rozkaz Wyszukoleniowy nr 061/Oper. z dnia 1.XII. 1961 r.
W-wa 1961.

pracę dowództw. Do takich urządzeń można przede wszystkim zaliczyć wideotelefony /połączenie aparatu telewizyjnego z telefonicznym/ oraz łączność konferencyjna. Urządzenia te a zwłaszcza łączność konferencyjna mają szerokie zastosowanie w obiegu informacji wewnątrz dowództwa dywizji czy też armii. Tak np.: łącznica konferencyjna o pojemności 20 linii abonenckich wraz z aparatami głośnomówiącymi zamontowanymi w poszczególnych komórkach dowództwa dywizji /wydziały sztabu, dowództwa rodzajów wojsk i służb, kwatermistrzostwo/ może i powinna być wykorzystana w celu:

- wydawania zarządzeń i poleceń poszczególnych komórek dowództwa;
- bieżącego informowania wszystkich o zmianach w położeniu, przewidywaniach i decyzjach dowódcy dywizji;
- zbierania przez dowódcę lub szefa sztabu wiadomości o położeniu i możliwościach bojowych rodzajów wojsk i służb.

W zależności od potrzeb łącznica konferencyjna może być zamontowana u dowódcy lub szefa sztabu dywizji lub w wydziale operacyjnym.

Na szczeblu armii łącznice o większej pojemności można zamontować dla łączności między poszczególnymi komórkami dowództwa armii, a w razie potrzeby dodatkowo i wewnątrz komórki.

Reasumując należy stwierdzić, że środki łączności, zwłaszcza radiowe są i w najbliższej przyszłości pozostaną podstawowym kanałem obiegu informacji i stanowią szkielet, na którym opiera się obecnie dowodzenie. W związku z tym na ich doskonalenie musi być zwrócona główna uwaga. Wokół nich mogą rozwijać się i inne techniczne środki przyspieszające obieg informacji, stanowiąc jednak tylko uzupełnienie środków łączności.

Aparatura pomiarowa do ustalania stopnia skażeń oraz urządzenia meteorologiczne.

W warunkach użycia broni masowego rażenia, skażenia promieniotwórcze stanowią ogromne niebezpieczeństwo dla wojsk i będą poważnie utrudniać prowadzenie działań bojowych.

Uzyskanie informacji o stopniu skażenia terenu, środków materiałowych i sprzętu będzie między innymi punktem wyjścia do podjęcia każdej decyzji przez dowódców wszystkich szczebli dowodzenia, od najniższego do najwyższego.

W tych warunkach teren, na którym działają własne wojska, musi być stale kontrolowany a uzyskane informacje powinny być na bieżąco przekazywane dowódcem i sztabem. Zadania związane z kontrolą terenu i sygnalizowaniem niebezpieczeństwa o skażeniu wykonują patrole specjalne oraz patrole ogólne, w których składzie znajdują się dozymetryści.

Jednakże niewielka ilość dozymetrystów oraz ogromne obszary, na których działają wojska /dywizja w ciągu jednej doby walki działaniem swym obejmuje obszar 2600-3900 km²/, ^{1/} uniemożliwiają wyznaczenie odpowiedniej ilości ludzi do tych zadań. Ponadto informacje uzyskane przez dozymetrystów nie zawsze mogą być pewne i przekazane na czas.

W związku z tym zadania kontroli skażeń mogą i powinny również spełniać specjalne lekkie automatyczne urządzenia kontrolno-sygnalizacyjne, przenoszone, przewożone, lub przetrzucane drogą powietrzną i ustawiane według planu szefa wojsk chemicznych. Urządzenia te w wypadku stwierdzenia skażenia promieniotwórczego sygnalizowałyby i informowały centra odbiorcze umieszczone w dowództwach dywizji i armii o stopniu i obszarze skażeń.

Jak wynika z opublikowanych materiałów, w opracowaniu znajdują się obecnie tzw. urządzenia do ostrzegania jądrowego, do obserwacji i lokalizacji wybuchów jądrowych. Urządzenia te będą informowały dowódcę i sztab o kierunku i mocy wybuchów jądrowych. Na tej podstawie można będzie dokładnie określić rejony opadów promieniotwórczych i stopień powstałych zniszczeń. Pozwoli to tak pokierować działaniami wojsk, aby nie weszły one do rejonów skażonych. ^{2/}

1/ W obliczeniach przyjęto: szerokość pasa działania dywizji 20-30 km, głębokość 100 km plus 30 km głębokości ugrupowania w rejonie wyjściowym.

2/ gen.mjr F.P.Uhrkane "Dowodzenie we współczesnych siłach lądowych", Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 5/1961 r.

Niepoślednią rolę odgrywają istniejące już urządzenia meteorologiczne, przy których pomocy można określić miejscowe warunki atmosferyczne oraz przewidywane zmiany w tych warunkach. W warunkach nasowego użycia broni jądrowej urządzenia te posiadają ogromne znaczenie. Każda bowiem decyzja musi uwzględniać istniejące na polu walki warunki meteorologiczne oraz przewidywane zmiany. Dziedzina ta określona jest jako mikrometeorologia, ponieważ dotyczy przede wszystkim warunków atmosferycznych w małych rejonach.

Urządzenia do fotografowania

W procesie zdobywania informacji i ~~ich~~ późniejszego obiegu na uwagę zasługują urządzenia do fotografowania oraz przesyłania wyników na odległość.

Fotografowanie można stosować w celu:

- wykrycia obiektów npla;
- ustalenia charakteru terenu;
- potwierdzenia wiadomości o npla zdobytych przy pomocy innych środków.

Z punktu widzenia współczesnych potrzeb dowodzenia fotografowanie ma ogromne znaczenie ze względu na konieczność uzyskania /potwierdzenia/ informacji zwłaszcza o rozmieszczeniu środków broni jądrowej, jej składów, warsztatów elaboracji, rejonów zesrodkowania wojsk, lotnisk itp. Warunkiem wykorzystania tych informacji jest jednak szybkość dostarczenia ich do odpowiednich sztabów /dywizji, armii/. Najnowsze osiągnięcia współczesnej techniki mogą zapewnić stosunkowo szybko przekazanie na określone odległości informacji uzyskanych drogą fotografowania.

Tak np. sygnalizowana w prasie wojskowej rozpoznawcza aparatura fotograficzna do elektonowego przekazywania zdjęć umożliwi fotografowanie obserwowanych obiektów /na specjalnych błonach/, szybkie wywołanie, utrwalenie i przekazanie zdjęć za pomocą środków radiowych do sztabów /na SD/ w odległości 50-60 km w ciągu 5 minut po sfotografowaniu.^{1/}

^{1/} inż. ppłk I.A. Aleksandrow "Środki techniczne rozpoznania naziemnego". Wojskowy Miesięcznik nr 1/1960.

Są też wzmianki o automatycznych fotokamerach przy których pomocy można wykonywać zdjęcia na odległość od 2-50 km.^{1/} Powyższa aparatura może być przewożona na samochodach, wozach opancerzonych lub też zamontowana w samolotach. Dość wnikliwie omawia się również w prasie problem fotografowania w podczerwieni, co zdaniem wielu wojskowych ma duże perspektywy rozwoju.^{2/}

Musimy jednak zdawać sobie sprawę z tego, że niektóre sygnalizowane urządzenia są jeszcze w stadium badań laboratoryjnych, skąd droga do powszechnego zastosowania ich w wojskach jest dość odległa. Tak więc zdając sobie sprawę z możliwości rozwojowych, należy do tych spraw podchodzić dość ostrożnie.

Odpowiedzmy jeszcze na pytanie, jakie są obecne możliwości wykorzystania fotografii w dowodzeniu?

Współczesne urządzenia fotograficzne, stanowiące już wyposażenie wojsk, pozwalają stosunkowo szybko odtworzyć sfotografowany obiekt /cel/ i dostarczyć pewnej informacji. Obsługa samolotu rozpoznawczego, która zaobserwowała ważny nieprzyjacielski cel, może dokonać zdjęcia tego celu, jednocześnie przekazując do sztabu ogólnowojskowego informację przez techniczne środki łączności. Wiadomość ta nie jest oczywiście pewna /pomyłka lotnika, niewłaściwa ocena obiektu/, lecz pozwala już przygotować sztab ogólnowojskowy do wykonania określonych przedsięwzięć. W wypadku konieczności upew-

1/ inż. ppłk I.A. Aleksandrow "Środki techniczne rozpoznania naziemnego". Wojennyj Wiestnik nr 1/1960.

2/ W czasopiśmie "The Engineer" z 2.I.1959 w artykule dotyczącym techniki podczerwieni czytamy między innymi, że "samolot rozpoznawczy może obserwować ziemię w dzień i w nocy z bardzo wielkiej wysokości. W oscyloskopie, podobnym do stacji radiolokacyjnej, lub na fotografii podczerwonej obiekty ciepłe występują jaśniej niż obiekty zimne. Widoczne są rzeki, drogi, budynki, grupy ludzi. Wprawny obserwator wojskowy może na podstawie obrazu podczerwonego stwierdzić na przykład, który z pasów startowych na lotnisku był niedawno używany, w jakim punkcie czołg zjechał z drogi szukając ukrycia, które spośród urządzeń podziemnych są celami wojskowymi, a które nie".

nienia się co do prawdziwości informacji /planowanie wykonania potężnych uderzeń jądrowych/ konieczne może okazać się odczytanie zdjęcia danego obiektu. Taka dokumentalna informacja może być dostarczona do sztabu armii dopiero po powrocie samolotu rozpoznawczego na lotnisko.

Posiadane przez samoloty rozpoznawcze urządzenia do wywoływania błon pozwalają przekazać sztabom gotowy materiał natychmiast po wylądowaniu samolotu. Przy pomocy odpowiedniego urządzenia specjalista odczytywacz może odczytać z błony treść zdjęcia i przekazać daną informację przy pomocy środków radiowych. Informacja taka jest oczywiście pewna, lecz zdobyta może być, jak wynika to z naszych rozważań, w późniejszym czasie.

Wynika stąd, że w wypadku stwierdzenia przez samolot rozpoznawczy ważnego celu, który może szybko zmienić swoje położenie, podstawą przeciwdziałania jest meldunek lotnika z osobistej obserwacji. Dowódca ogólnowojskowy podejmujący decyzję na podstawie takiej wiadomości musi liczyć się jednak z pewnym stopniem ryzyka, gdyż informacja nie zawsze okaże się pewną.

Fotografowanie z samolotu rozpoznawczego nie zamyka oczywiście możliwości wykorzystania zdjęć dokonanych przy pomocy urządzeń fotograficznych. Mogą być one użyte do fotografowania z dogodnych punktów terenowych oraz ze śmigłowca znajdującego się na własnym obszarze, na wysokości od 500 do 800 m. Uzyskane stąd zdjęcia mogą być dostarczone szybciej do sztabu ze względu na niewielką odległość od punktów wywołania zdjęć.^{1/}

1/ Możliwości obserwacji i fotografowania lotniczego pozwalają stwierdzić następujące cele:

- artyleria atomowa	2,5 - 7 km	2,5 - 7 km
- kolumny środków napadu atomowego	4 - 8 km	4 - 8 km
- główny pas obrony	8 - 12 km	8 - 12 km
- kolumny piechoty w marszu	2 - 3 km	2 - 3 km
- kolumny wojsk i sprzętu w marszu	4 - 10 km	4 - 10 km
- wojska w rej. zesrodkowania	3 - 8 km	3 - 8 km
- wyrzutnie pocisków kierowanych na SO	2 - 6 km	2 - 6 km

Reasumując można stwierdzić, że urządzenia fotograficzne zapewniające wiarygodność informacji, w stosunku do innych urządzeń /televizja, obserwacja lotnicza itp/ przedłużają jej obieg.

Nosiciele technicznych środków dowodzenia.

Współczesne środki dowodzenia stosowane w pionie ogólnowojskowym mogą być przenoszone, przewożone w czołgach, transporterach opancerzonych, samochodach oraz zainstalowane w samolotach lub śmigłowcach. Pozwala to objąć zasięgiem działania środków dowodzenia duże przestrzenie, na których znajdują się obiekty npla, bądź też własne.

Środki przenoszenia /przewożenia/ urządzeń technicznych dowodzenia radykalnie zwiększają możliwości dowodzenia wojskami, zapewniając nadzorowanie własnych rejonów /obszarów/ oraz głębokie wtargnięcie własnych środków rozpoznania w obszar npla. Na samolotach i śmigłowcach mogą być wmontowane kamery telewizyjne, stacje radiolokacyjne oraz urządzenia do fotografowania obiektów npla. Możliwość uzyskania fałszywych informacji przy użyciu tylko jednego ze środków dowodzenia nakazuje konieczność umieszczenia na samolotach czy też śmigłowcu kilku różnych środków, z których wiadomości byłyby porównywane i na tej podstawie wypośredkowany stopień ich prawdziwości.

Ogromne znaczenie w uzyskaniu szybkich informacji mogą dostarczyć techniczne środki dowodzenia zamontowane na bezpilotowych samolotach rozpoznawczych zdalnie kierowanych. Samoloty te stanowiące wyposażenie dowództwa armii /dywizji/ mogłyby dostarczać /potwierdzać/ różnych informacji zwłaszcza zaś o opłaczalnych celach jądrowych. Kierowanie tymi samolotami winno należeć do komórki rozpoznawczej sztabu armii /dywizji/ stosownie do potrzeb.

Wzmianki o samolotach bezpilotowych pojawiają się ostatnio dość często w literaturze wojskowej. O środkach bezpilotowych znajdujemy informacje gen.płk Kora-bienko i gen.mjr Błagorasumowa. Autorzy ci stwierdzają, że rozpoznanie dla potrzeb użycia broni jądrowej, prowadzą

bezpilotowe środki rozpoznania wyposażone w środki rozpoznania telewizyjnego, urządzenia do fotografowania. Informacje te przekazywane są bezpośrednio dowódcy, szefowi sztabu, dcy artylerii i dowódcy lotnictwa, którzy znajdują się w sieci rozpoznania środków bezpilotowych.^{1/} Dowódca Elektrycznego Poligonu doświadczalnego amerykańskich sił lądowych gen.Urhane wymienia kilka typów samolotów bezpilotowych, które przechodzą obecnie /1961 r./ techniczne próby w lotach.^{2/}

Trudno oczywiście przewidzieć, w jakim stopniu samoloty te będą można wykorzystać w dowodzeniu ogólnowojskowym, tym niemniej należy się liczyć, że wprowadzenie ich na użytek dowództw/z zamontowanymi tam urządzeniami technicznymi/ może poważnie ułatwić i przyspieszyć zebranie niezbędnych informacji i zwiększyć skuteczność pracy dowództw.

x

x

x

Zastosowanie przedstawionych wyżej urządzeń technicznych powinno w poważnym stopniu udoskonalić i przyspieszyć proces obiegu informacji. Urządzenia te są częściowo już stosowane w różnych armiach z tym, że nie są one doskonałe, występują zazwyczaj oddzielnie i nie są łączone w zespoły półautomatyczne czy też automatyczne /rozpatrujemy to wyłącznie z punktu widzenia wykorzystania tych urządzeń dla potrzeb dowodzenia oddziałami i związkami ogólnowojskowymi/.

Automatyzacja dowodzenia polegająca między innymi na połączeniu omawianych urządzeń /telewizja, radiolokacja, środki łączności, noktowizja, fotografia itp/ z najbardziej skomplikowanym "myślącym urządzeniem" - maszyną cyfrową

1/ gen.płk Korabienko, gen.mjr Błagorazumow, "Niektóre zagadnienia zastosowania rakiet w operacji zaczepnej".
Wojennaja Myśl nr 3/53 z 1960 r.

2/ gen.mjr F.F.Urhane "Dowodzenie we współczesnych siłach lądowych".
Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 5/1961 r.

i wykonywaniu przez nie określonych czynności dowodzenia na, zdaniem wielu autorów, być odpowiedzią na dręczące wszystkich pytania: jak będziemy dowodzić na współczesnym polu walki?

Rozważania na powyższe zagadnienia wiążą się już z następnym elementem procesu dowodzenia, mianowicie przetwarzaniem /opracowaniem/ informacji.

B. Przetwarzanie /opracowanie/ informacji.

Przygotowanie pewnych decyzji w całości lub jej części składowych - jest właśnie tym elementem pracy, który zdaniem wielu autorów powinien być w poważnym stopniu zautomatyzowany. Proces ten w powiązaniu z automatycznym zebraniem informacji oraz szybkim przekazaniem opracowanej decyzji, ma być wyrazem nowej treści, którą nazwane automatyzacja dowodzenia. Tak więc, zdaniem tych autorów, urządzenia telewizyjne, radiolokacyjne, noktowizyjne, fotograficzne i inne /rozmessezone na lądzie i w powietrzu - samoloty - śmigłowce, środki bezpilotowe/ zbiorą informacje o porożeniu wojsk własnych i npla, terenie itd. i przez środki łączności przekażą do urządzenia centralnego, które zgromadzi je, odpowiednio opracuje i w formie przystępnej dla dowódcy przedstawi gotowe elementy do decyzji. Głównym ogniwem tego systemu mają być maszyny do automatycznego opracowania danych, posiadające urządzenia zapisujące, zapamiętujące i ruchome przeliczniki /małe i lekkie maszyny cyfrowe/. Określa się, że właśnie ruchomy przelicznik, ma stanowić wyposażenie dowództw związków taktycznych i operacyjnych, będzie wykonywał szereg prac, a mianowicie:

- obliczy i ustali koncentrację npla;
- obliczy straty wojsk własnych i npla i ustali stosunek sił;
- zbierze i zestawia dane z rozpoznania;
- ustali grafik marszu wojsk;
- obliczy stany wojsk i wykona wiele innych zadań.^{1/}

^{1/} gen.mjr J.D.C Connel "Środki dowodzenia w 1962 roku"
Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 4/1958 r.

Niektórzy autorzy stwierdzają, że urządzenie to przedstawi również kilka wariantów decyzji /prawdopodobnie cząstkowych/.

Pobieżny rzut oka na pewne czynności, które mają być wykonane przez urządzenia automatyczne, nasuwa sporo wątpliwości co do takich rozwiązań. Jednakże problem ten wymaga uważnego przeanalizowania, tym bardziej, że życie, które dostarcza tylu rewelacji w zakresie osiągnięć technicznych wskazuje, że to co dzisiaj jest mało realne, jutro staje się rzeczywistością. Jest to ostrzeżenie przed usiłowaniami zbagatelizowania rozwiązań, które mogą wydawać się mało prawdopodobne. Dlatego też proces automatyzacji /w świetle omówionych poprzednio technicznych osiągnięć rozwoju środków dowodzenia/ wymaga dodatkowego przeanalizowania. W postulowanej automatyzacji dowodzenia poważne miejsce przypisuje się maszynom cyfrowym.^{1/} Z tego też względu celowe wydają się pewne rozważania na ten temat. Trudno jest oczywiście dokładnie przewidzieć dalszy rozwój maszyn cyfrowych i możliwości wykorzystania ich dla potrzeb dowodzenia oddziałami i związkami ogólnowojskowymi.

Można jednak stwierdzić, że wykorzystanie maszyn cyfrowych do tego celu jest sprawą co najmniej nadzwyczaj skomplikowaną. Nie chodzi w danym wypadku o negowanie dużych możliwości wykorzystania maszyn cyfrowych w zakresie dowodzenia, lecz o zwrócenie uwagi na poważne ograniczenia, jakie muszą być w tej mierze uwzględniane przez ogólnowojskowe organy dowodzenia.

Wiadomości o charakterze i możliwościach maszyn cyfrowych czy też tzw. ruchomych przeliczników są najczęściej sprzeczne; zakładają różne możliwości maszyn - począwszy od czynności stosunkowo prostych do opracowania optymalnych rozwiązań włącznie. Należy stwierdzić, że w różnych armiach świata znajdują się już w posiadaniu dowództw, zwłaszcza

^{1/} płk inż. Tkaczenko "Elektronowe maszyny liczące i opracowanie informacji" Wojennyj Wiestnik nr 8/1960.

wyższych szczebli, /operacyjnych i strategicznych/ maszyny cyfrowe, które wykonują szereg czynności związanych z przetwarzaniem /opracowaniem/ informacji. Czynności te polegają przede wszystkim na:

- tłumaczeniu informacji z jednego języka na inny;
- szyfrowaniu i deszyfrowaniu informacji;
- segregacji informacji według określonych cech i ich redukcji;
- obrazowaniu niektórych informacji na ekranach i dokumentach;
- wykonywaniu różnorodnych operacji i opracowania optymalnych rozwiązań związanych z zagadnieniami zabezpieczenia materialowego i technicznego, ewidencją itp;
- drukowaniu informacji w postaci tabel i określonych zestawień;
- wyliczaniu danych niezbędnych do automatycznego kierowania środkami OPL, lotnictwem, marynarką.^{1/}

Na podstawie posiadanych różnych informacji można stwierdzić, że jeżeli automatyczne i półautomatyczne systemy mogą i są już dzisiaj wykorzystywane dla dowodzenia

środkami walki, zwłaszcza technicznymi /samoloty, środki OPL itp./,^{2/} to wprowadzenie systemów automatycznych dla potrzeb dowodzenia związkami i oddziałami ogólnowojskowymi /armia, dywizja, pułk/ jest jeszcze w stanie zarodkowym i jak wynika z publikacji, wymaga ogromnego nakładu pracy i czasu.

1/ Zawarta w czasopiśmie "Wojenna Myśl" tabela, ilustrująca możliwości użycia maszyn cyfrowych o przeznaczeniu bojowym, uwzględnia między innymi wykonanie następujących zadań: automatyzacja kierowania ogniem naziemnej i przeciwlotniczej artylerii, naprowadzanie lotnictwa myśliwskiego i rakiet przeciwlotniczych na cele powietrzne; automatyzacja procesów nawigacji, manewrowania, bombardowania i strzelań powietrznych; przygotowanie danych wyjściowych i kierowanie ruchem rakiet dalekiego zasięgu, automatyzacja kierowania środkami OPL; wyliczenie danych niezbędnych w działaniu okrętów bojowych. /Wiceadmirał m. J. Waraksin "Radiotelelektronika w nowoczesnej wojnie" Wojenna Myśl 9/1959/.

2/ a/ gen. mjr W. Bodnier "Niektóre wytyczne w sprawie rozwoju automatyki w wojennym dziele". Wojenna Myśl 1/1960.

b/ płk inż. A. Natan "Tendencje rozwoju automatyki i telemechaniki w wojennym dziele" Wojenna Myśl 9/1961.

Trudno też przewidzieć, jakie przyniesie to rezultaty i o ile ułatwi proces dowodzenia. W dowodzeniu związkami ogólnowojskowymi w odróżnieniu od kierowania środkami technicznymi i zagadnieniami zaopatrywania jest wiele elementów, które nie dadzą się w pełni zautomatyzować. Podjęcie decyzji przez dowódcę ogólnowojskowego jest czynnością bardzo skomplikowaną i wymaga uwzględnienia na pełną walkę wielu elementów niwymiernych, które sądzę nie dadzą się sprowadzić do żadnych reguł, formuł i wzorów. Dlatego też operacje logiczne wykonywane przez maszyny nie zawsze będą mogły zastąpić umysł ludzki. Proces kierowania ludźmi w ogóle, a w walce w szczególności jest tak skomplikowany, że trudno jest sprowadzić go do jakichś szczegółowych niesmiennych zasad, a tym bardziej określonych prostych reguł i schematów logicznych.

Dlatego też rozpatrując problemy technizacji procesu dowodzenia, będącej oczywiście nakazem chwili, można znaleźć wiele przesłanek, wymagających krytycznego przeanalizowania tych głosów, które postulując powszechną automatyzację dowodzenia nie uwzględniają możliwości zastosowania jej w dowodzeniu pułkiem, dywizją czy też armią ogólnowojskową. Istnieje zasadnicza różnica między kierowaniem środkami technicznymi walki, a dowodzeniem oddziałami i związkami ogólnowojskowymi.

W pierwszej grupie występują środki, których użycie może być przygotowane przy pomocy rozwiązywania wzorów i szczegółowych wyliczeń matematycznych, a punkty wyjściowe są całkowicie obiektywne i pozwalające na wykonywanie operacji logicznych.

W drugiej grupie występują oprócz środków walki żywi ludzie, których działalność nie można dokładnie przewidzieć, a ich wolę walki, zdolności działania, stan psychiczny, odporności na różne trudności i reakcji podczas walki nie da się obiektywnie zawczasu ustalić, przekształcić we wzory matematyczne i zaplanować tak, jak to się dzieje ze środkami technicznymi walki.

wielkości niewymiernych lub trudnych do określenia i obliczenia jest w dowodzeniu wojskami zbyt wiele; można do nich zaliczyć przede wszystkim:

- wartości bojowe poszczególnych pododdziałów, oddziałów i związków;
- gotowość bojową wojsk;
- wartości poszczególnych wykonawców /dowódców/;
- umiejętności organizatorskie własnego sztabu, podwładnych dowódców, ich silne i słabe strony;
- stopień wykształcenia i przygotowania określonych oddziałów w wykonaniu planowanego zadania;
- możliwości opóźnienia planowanego działania i konsekwencji wpływających stąd dla sposobu zorganizowania danego działania;
- uszłędnienie przeciwdziałania strony przeciwnej;
- zamiar i sposób działania npla;
- zdolność oporu wojsk npla i jego wartości bojowej, stopień wykształcenia itp.

Elementów takich jest rzecz jasna znacznie więcej.

Drugą poważną trudnością pełnego wykorzystania maszyn cyfrowych w dowodzeniu ogólnowojskowym w dziedzinie przetwarzania informacji jest problem programowania. Trudności w przetwarzaniu informacji w dziedzinie wojskowej podkreśla płk mgr inż. H. Woźniacki na łamach Myśli Wojskowej nr 12/1960 r. Jest rzeczą oczywistą, że im informacje są pełniejsze, tym trafniejsze mogą być wyniki ich przetwarzania w postaci decyzji. Niestety w dowodzeniu ogólnowojskowym tych informacji jest ciągle brak. Najtrudniejszą częścią pracy w zakresie przetwarzania informacji jest programowanie, które wymaga przekożenia na "język" cyfr wszystkich elementów składających się na treść rozwiązania.

W odniesieniu do dowodzenia ogólnowojskowego nie będzie ono nigdy oparte na pełnych i ściślejszych punktach wyjściowych. Będą się składać na nie zarówno informacje uzyskane przez środki techniczne /systemy półautomatyczne/, meldunki podwładnych, oceny różnych możliwości dokonywane przez dowódców lub oficerów sztabu /w formie różnych współczynników, stosun-

ków liczbowych itp/, jak i inne informacje, z których ogromną część posiadać będzie zazwyczaj charakter subiektywny /odczucie, własna ocena i interpretacja położenia i możliwości/. W takich warunkach istnieją poważne obawy, co do wartości mechanicznego rezultatu końcowego, jaki przedstawi maszyna cyfrowa.

Jeżeli nawet założyć, że wszystkie elementy sytuacji /punkty wyjściowe/ są równo te wymierne /ilość sił i środków własnych, możliwości ognia i manewru, terenu działania, stopień skażenia i napromieniania itp/, jak i niewymierne /wyliczone poprzednio/ zestawy ujęte w postaci różnych cyfr /wielkości stałych i współczynników szacunkowych/ to wykonanie tej pracy wymagać będzie stosunkowo dużej ilości czasu, co w wielu wypadkach może opóźnić reakcję dowódcy. Należy podkreślić, że wprowadzenie informacji do maszyny cyfrowej stopniowo, w miarę ich napływu, jakkolwiek może być poważnym krokiem naprzód, jest o tyle niedoskonałe na przyszłym polu walki, że sytuacje mogą zmieniać się gwałtownie i radykalnie, co będzie często wymagać jednoczesnego zebrania nowych informacji w zakresie wszystkich elementów położenia i możliwości własnych oraz npla. Powyższe warunki /radykalne zmiany położenia/ w poważnym stopniu ograniczają tak zwane dynamiczne programowanie oraz wykorzystanie programów wzorcowych. Oczywiście programy wzorcowe mogą być wykorzystane zwłaszcza w dziedzinie marszów, przewozów, czynności załadowczych i wyładowczych związanych z desantami powietrznymi i morskimi itp. Może to poważnie ułatwić pracę sztabu i w tym zakresie muszą być oczywiście wykorzystane wszelkie możliwości zastosowania programów wzorcowych.

W dotychczasowych rozważaniach pominięto okoliczność, że wynik otrzymany wskutek wielu szacunkowych danych, nie będzie najczęściej odzwierciedlał faktycznie optymalnego rozwiązania i będzie wymagać od dowódcy powtórnej oceny polegającej na ustaleniu, jakie wnieść zmiany do wyniku ostatecznego /rozwiązania/, na skutek niepewnych informacji wyjściowych, które zostały wprowadzone do maszyny cyfrowej.

Automatyzacja dowodzenia w szerokim rozumieniu oznacza maksymalne powiązanie różnorodnych urządzeń technicznych /łączności, telewizji, radiolokacja, noktowizja, fotografowanie itp/ z najbardziej skomplikowanym "myślącym urządzeniem" - maszyną cyfrową. W dowodzeniu technicznymi środkami walki problem ten został w poważnej mierze rozwiązany w wojskach OPL, marynarce i częściowo lotnictwie /w zakresie połączenia niektórych urządzeń/. W dowodzeniu ogólnowojskowym powiązanie to jest nadzwyczaj skomplikowane. Istnieją ne prawda próby łączenia urządzeń telewizyjnych z radiolokacyjnymi, ale uzyskane dotąd rezultaty nie mogą zadowolić użytkowników tych urządzeń. Rezultaty w tej dziedzinie rzucają pewne światło na powiązanie w całość wszystkich omawianych poprzednio technicznych środków dowodzenia.

Na podstawie dotychczasowych rozważań i wniosków można stwierdzić, że nawet rozwiązanie wszystkich urządzeń w jednolity system automatyczny nie rozwiązuje jeszcze problemu, bowiem środki i omawiane urządzenia nie są w stanie zapewnić wszystkich informacji, które winny stanowić punkt wyjścia do ich przetwarzania. Tak więc zabezpieczenie sprawnego dostarczania informacji w postaci nadającej się do wprowadzenia^{1/} do maszyny cyfrowej jako jeden z podstawowych warunków umożliwiających automatyczne ich przetwarzanie, nie może być obecnie należycie zapewniony.

Oczywiście, by zapewnić automatyczne przetwarzanie informacji dla potrzeb dowództw ogólnowojskowych, trzeba przede wszystkim posiadać takie urządzenia. Winny one zapewnić wykonanie czynności dostosowanych do potrzeb dowodzenia ogólnowojskowego oraz powiązania innych mniej skomplikowanych urządzeń technicznych. W tym zakresie brak jest odpowiednich wiadomości, które by pozwalały obiektywnie je ocenić. W wojskowej literaturze Zachodu podkreślano, że pierwsze ruchome przeliczniki dla potrzeb związków taktycznych będą oddane do użytku w ciągu kilku lat.

1/ płk mgr inż. H. Woźniacki "Aktualne zagadnienia automatyzacji w technice wojskowej". Myśl Wojskowa nr 12/1960 r.

Dowódca Elektronicznego Poligonu Doświadczalnego amerykańskich sił zbrojnych stwierdził między innymi, że "został opracowany zespół wojskowych ruchomych przeliczników cyfrowych, nazwany grupą "Fieldata" /urządzenia polowe - do opracowania danych/. Będą to przeliczniki od najmniejszych, stosowanych na najniższych szczeblach do większych, takich jak "BASICPAC" /"podstawowy"/, zaprojektowanych do użycia w dywizji i brygadach".^{1/}

W innych źródłach określa się np., że podobny system przeliczania i przekazywania danych w wojskach lądowych USA będzie gotów w 1963 r.^{2/}

Na łamach radzieckiego czasopisma wojskowego "Wojennaja Myśl" ukazała się ostatnio publikacja na temat maszyn cyfrowych wykorzystywanych w armii amerykańskiej. Stwierdza się tam, że maszyny te przeznaczone są do rozwiązywania zadań informacyjno-logicznych w zakresie zebrania, opracowania i przekazywania informacji w swoich wojskach i npia, przeprowadzenia obliczeń operacyjno-taktycznych i kwatermistrze-wskich oraz wyliczeń dotyczących prognozy działań bojowych, szyfrowania i rozszyfrowywania informacji". Tego typu urządzeniem jest maszyna cyfrowa "Mebidic" /Mobile Digital Computer/ umieszczona na przyczepie samochodowej o długości 8,3 metra. Przewiduje się wykorzystania jej w armii i dywizji.^{3/} Zasadniczy schemat zautomatyzowanego dowodzenia wojskami w myśl omawianych wyżej założeń przedstawia załącznik nr 7.

Trzeba również wskazać, że wielu specjalistów systemów automatycznych nie może jeszcze dać odpowiedzi, w jakim stopniu i zakresie można będzie wykorzystywać maszyny cyfrowe dla potrzeb dowodzenia ogólnowojskowego.^{4/}

-
- 1/ gen.mjr F.F.Uhrhane "Dowodzenie we współczesnych siłach lądowych" Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 5/1961 r.
 - 2/ gen.bryg.F.W. Moorman "O lepsze dowodzenie" Przegląd Informacyjny ASG nr 12/1959.
 - 3/ płk inż. A.Natan "Tendencje rozwoju automatiki i telemechaniki w wojennym dziele". Wojennaja Myśl 9/1961.
 - 4/ por. J.F. Corgan "Przelicznik odpowiada tylko "tak" lub "nie". Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 5/1959 r.

K o n k l u z j a

Wydaje się, że operowanie pojęciem "automatyzacja dowodzenia" w pionie ogólnowojskowym kryje w sobie niebezpieczeństwo wynikające z przekonania, że wszystkie zasadnicze trudności dowodzenia rozwiąże się w niedalekiej przyszłości przez urządzenia techniczne. Pomijając już tak istotne problemy jak ogromne trudności rozwiązań technicznych i osiągnięcia odpowiednich parametrów wymaganych dla wojskowych urządzeń polowych oraz możliwości szybkiego wyposażenia różnych wyższych i niższych szczebli dowodzenia w skomplikowaną i kosztowną aparaturę, należy dostrzegać wiele innych czynników, które mówiąc ogólnie przynajmniej w poważnym stopniu ograniczą możliwość zautomatyzowania dowodzenia wojskami. Czynniki te można sformułować następująco /wynikają one z detychczasowych rozważań/:

Po pierwsze: - działalności ludzkiej nie można zautomatyzować, a przecież obiektem dowodzenia są żywi ludzie o różnorodnej psychice, reakcjach, ludzie przechodzący w walce różne stany, nie dające się sprowadzić do żadnych zasad i reguł.

Informacja o tych ludziach nie może być uchwycona przez maszyny i odpowiednio uwzględniona w formie takiego czy innego współczynnika, który można by uwzględnić przy ustalaniu możliwości bojowej jednostki.

Ponadto na ogniwa pośrednie, które "przetwarzają" rozkazy wyższego przełożonego składają się również ludzie, nie maszyny /niższe dowództwa/, których działalności i sposobu postępowania nie da się wymierzyć. Tak więc psychologiczna strona działających ludzi i wynikający stąd element niepewności co do reakcji ludzi może w pełni uwzględniać tylko umysł człowieka /dowódcy i oficera sztabu/.

Po drugie - składowym elementem każdej decyzji jest znajomość npla oraz ocena jego możliwości. I chociaż teoretycznie istnieje możliwość uzyskania przez środki techniczne informacji o położeniu, składzie bojowym npla oraz jego uzbrojeniu, to

jednak jest rzeczą niemożliwą uwzględnienie przez środki techniczne zdolności i wartości bojowych wojsk npla, jego walki i reagowania na działania wojsk własnych. Tym bardziej trudne jest ustalenie planów walki dowództw npla i ich sposobu reagowania na powstałe sytuacje bojowe. Jeżeli uwzględnić ponadto podstęp npla, usiłowania wprowadzenia w błąd strony przeciwnej i możliwości działania tzw. "niemożliwego" /to znaczy takiego, które wydaje się wykluczone/, to wówczas wyraźnie zarysowuje się ogromna trudność automatycznego ustalenia punktu wyjściowego do decyzji.

Po trzecie - dwa pierwsze czynniki stanowiąc niepełne, lub wręcz fałszywe punkty wyjścia dadzą niepełny również lub wręcz fałszywy wynik końcowy, który w różnej postaci /stosunek sił, straty npla a stąd i jego możliwości bojowe, koncentrację npla itp/ może wprowadzić w błąd dowódcę i sztab. Wystarczy by jeden element okazał się fałszywy, a ostateczny rezultat również będzie nieprawdziwy.

Uwzględnić ponadto należy celową działalność przeciwnika, który wszelkimi siłami będzie starał się zakłócić pracę środków technicznych /radiostacji, telewizji, radiolokacji itp/, lub przekazać im fałszywe dane. Zakłócenia te będą powstawać w wyniku posiadania przez każdą ze stron ogromnej ilości różnorodnych środków technicznych. Nie jest więc wykluczone, że duża ilość rozwiniętych własnych środków będzie sama przez się utrudniać ich wykorzystanie.

Po czwarte - urządzenia techniczne, a zwłaszcza systemy półautomatyczne i automatyczne są bardzo cenne, a przede wszystkim łatwo mogą ulec uszkodzeniu zarówno przez ogień środków klasycznych, jak też i broni atomowej. Zniszczenie lub uszkodzenie: kamery telewizyjnej, czy też telewizyjnego przewodu do stacji retranslacyjnej, względnie samej stacji, urządzeń radiolokacyjnych, środków łączności systemu automatycznego, albo maszyny cyfrowej - wszystko to nawet oddzielnie wzięte może całkowicie uniemożliwić korzystanie z zespołów półautomatycznych, lub automatycznych. Oparcie się wyłącznie na tych systemach mogłoby całkowicie pozbawić dowództwa możliwości

reagowania na zmiany zachodzące na polu walki. Należy ponadto liczyć się z silnym dążeniem obu stron do niszczenia środków, na których instalowane będą aparaty do nadzorowania pola walki /samoloty, śmigłowce, środki bezpilotowe/.

Po piąte - wyposażenie dowództw w takie czy inne systemy nie może zmniejszyć ruchliwości dowództw, które muszą być bardzo ruchliwe, zdolne do szybkiej zmiany rejonu rozmieszczenia i pracy w trudnych warunkach bojowych. Dlatego też nie można dowództw pułków, dywizji i armii wyposażać w ogromną ilość sprzętu skomplikowanego i o dużych rozmiarach. Aparaturę polową do celów dowodzenia winny charakteryzować przede wszystkim: małe rozmiary, niewielki ciężar, długi okres używalności części elektronowych, minimalne zużycie energii elektrycznej, odporność na wpływy warunków atmosferycznych, mocna konstrukcja itd. Między innymi z tych względów przechodzenie nawet na systemy półautomatyczne w zbieraniu informacji o położeniu, działaniu i możliwościach wojsk jest procesem bardzo powolnym.

Dotychczasowe rozważania pozwalają sformułować tezę, że przynajmniej w najbliższej przyszłości nie można mówić o automatyzacji dowodzenia oddziałami i związkami ogólnowojskowymi; że obecne dowodzenie musi opierać się na maksymalnym wykorzystaniu równoległe wszystkich możliwych sposobów i środków stojących w dyspozycji dowództw, że nastawienie się tylko na jeden rodzaj i system środków, nie zapewni dowodzenia wojskami.

Automatyczne dowodzenie oddziałami i związkami ogólnowojskowymi nie może być w najbliższym czasie brane pod uwagę jako radykalny i jedyny sposób rozwiązania problemu współczesnego dowodzenia wojskami.

Realne i konieczne staje się natomiast maksymalne wykorzystanie wszelkich pojedynczych lub kompleksowych urządzeń technicznych, które mogą w jakikolwiek sposób przyspieszyć proces obiegu informacji lub ich przetwarzanie. Wszystkie te winno być wykorzystane łącznie z dotychczasowymi środkami dowodzenia i pracą /w pewnym sensie odmienną od dotychczasowej/

oficerów sztabów. Stąd też praca oficerów sztabu w dziedzinie i obiegu informacji a zwłaszcza ich przetwarzania będzie nadal jednym z ważniejszych elementów dowodzenia. W wypadku, gdy zawiodą natomiast takie czy inne techniczne środki, jedynym źródłem informacji będą oficerowie sztabu, którzy poprzez osobisty wyjazd lub środek łączności uzyskają niezbędne dane, a następnie opracują je.

Umówione wyżej problemy dowodzenia obejmują w zasadzie zagadnienia procesu obiegu informacji oraz ich przetwarzania. Z punktu widzenia użycia technicznych środków ważne miejsce zajmują również proces technicznego opracowania tej decyzji w formie niezbędnych dokumentów stanowiących podstawę do realizacji planowanych przedsięwzięć. Jest rzeczą zupełnie naturalną, że istnieje zarówno potrzeba utrwalenia określonych rozkazów i zarządzeń, które wydane jednemu wykonawcy /lub grupie/ muszą być przekazane i innym - jak też opracowanie i przekazanie gotowych dokumentów wykonawczych, których przekształcenie w ustne rozkazy i zarządzenia jest niecelowe. W tym celu muszą być wykorzystane również magnetofony, urządzenia do powielania dokumentów fotoreprodukcja dokumentów a zwłaszcza kserografia.^{1/}

Na szczególne podkreślenie zasługuje tutaj mało jeszcze rozpowszechnione urządzenie, przy których pomocy kserograficznie dokonuje się druków wszelkiego rodzaju zdjęć, rysunków, wykresów i map oraz powielanie tych dokumentów w bardzo krótkim czasie /3 minuty/.

1/ a/ O możliwości wykorzystania fotoreprodukcji dla celów sztabowych świadczą następujące dane zaczerpnięte z życia cywilnego: "Za pomocą dotychczas stosowanych środków i metod w fotografice cywilnej reprodukcja jakiegokolwiek dokumentu w skali 1:1 może być dokonana orientacyjnie w czasie 40-60 minut. Przy zastosowaniu natomiast szybko działających wywoływaczy i utrwalaczy oraz użyciu specjalnego papieru reprodukcję można otrzymać w ciągu dosłownie kilku minut."

/płk dypl. M. Plikus "O problemie technicznego usprawnienia dowodzenia wojskami" Myśl Wojskowa 10/1959 /.

b/ płk E. Michinow /Niektóre wprost sprawy uprawiania wojskami w sowniennych operacjach". Wojennaja Myśl 6/1956.

Metoda ta jest z punktu widzenia pracy dowództwa bardzo dogodna, bowiem eliminuje potrzebę używania do powielania litografii, papieru światłoczułego czy też fotograficznego. Może nim być nawet papier gazetowy. Urządzenie to /nazwane u nas BWZ-1/ jest niewielkich rozmiarów i może być zamontowane na samochodzie. Może ono stanowić wyposażenia sztabu armii a nawet dywizji.

W celu utrwalenia ogłaszanych przez dowódcę zamiarów, wytycznych, wydawanych przez niego rozkazów i zarządzeń oraz ewentualnego przekazania treści tych zadań poszczególnym wykonawcom powinny być w sztabie armii i dywizji wykorzystywane magnetofony oraz inne urządzenia samopiszące /maszyny piszące pod dyktando/. Wykorzystanie tych urządzeń w armii i dywizji odciąża w poważnym stopniu pracę oficerów sztabu. Decyzja zapisana przez maszynę samopiszącą może być przy pomocy urządzeń fototelegrafii natychmiast przekazana do podwładnych oraz w formie meldunku przesłana do przełożonego.

Można stwierdzić, że kompleksowe wykorzystanie urządzeń technicznych w poważnej mierze przyspiesza proces dowodzenia w zakresie opracowania decyzji i przekazania jej wykonawcom.

V. ZARYS STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ SZTABÓW OGÓLNOWOJSKOWYCH JAKO WYRAZ POTRZEB WSPÓŁCZESNEGO POŁA WALKI I MOŻLIWOŚCI WYPOSAŻENIA TECHNICZNEGO DOWÓDZTW.

Ogromny wpływ na sprawną działalność sztabów posiadają takie czynniki, jak struktura organizacyjna dowództw /a w tym sztabu/ oraz ich techniczne wyposażenie w środki dowodzenia. Uzasadnienie tej ogólnej tezy znajdujemy w powszechnie znanych faktach historycznych z zakresu rozwoju sztabu. Organizacja sztabu nie jest czynnikiem stałym i na przestrzeni swego istnienia ulegała ciągłym zmianom. Bardziej skomplikowany charakter walki i trudniejsze warunki dowodzenia powodowały stałe narastanie obowiązków sztabów, wobec czego działalność jego miała coraz bardziej różnorodny i wszechstronny charakter, obejmując w końcu całość zagadnień związanych z życiem, szkoleniem i walką jednostek.

Analiza historyczna wykazuje, że właśnie w miarę, jak zwiększał się zakres obowiązków sztabów, rozrastały się one zarówno poprzez powstawanie nowych komórek, jak też rozszerzenie się już istniejących. Dotyczyło to sztabów wszystkich szczebli dowodzenia. Tak np. w 1917 roku niemiecki sztab generalny liczył w sumie 1000 ludzi. W okresie drugiej wojny światowej liczebność sztabów bardzo wzrosła i np. sztab Eisenhowera liczył w 1944 roku - 16.000 ludzi, a w 1945 - - w czasie natarcia w Niemczech - 30.000 ludzi.^{1/}

Jak wynika z analizy historycznej, liczebny wzrost sztabów był dotychczas prawidłowością.

Uwzględniając współczesny rozwój uzbrojenia i powstanie nowych rodzajów wojsk, na podstawie cyfr ilustrujących wzrost liczebności sztabów w miarę wzrostu obowiązków można byłoby wnioskować, że spowoduje to dalszy organizacyjny ich rozwój, dalszą ich rozbudowę.

1/ płk B. Close "Ruchliwość wojsk lądowych" Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 2/1958 r.

Jednakże już doświadczenia II wojny światowej zasignalizowały, że nadmierne rozrastanie się sztabów pociąga za sobą ujemne konsekwencje, a w pierwszym rzędzie zmniejsza operatywność sztabów w kierowaniu wojskami, co w zasadniczy sposób wpływa na ostateczne rezultaty walki czy też operacji. Na temat nadmiernej rozbudowy sztabów opublikowano dość dużo materiałów omawiających to zagadnienie.

Dla ilustracji można przytoczyć aktualne cyfry dotyczące organizacji naszych sztabów, co pozwoli zorientować się w ilości ludzi wchodzących w skład sztabu.

- Na ćwiczeniu "Burza" dowództwo ćwiczącego Frontu liczyło 564 oficerów i generałów, 121 podoficerów i pracowników cywilnych oraz 5634 ludzi zabezpieczenia i obsługi.^{1/}
- Na ćwiczeniach prowadzonych w SOW w ciągu trzech lat w dowództwie armii /bez sądu, prokuratury, WSW, oddziału kadr itp/ średnio było 220-250 oficerów, 60-100 podoficerów i pracowników cywilnych. Z tego na sztab armii przypadło 80-100 oficerów i 30-50 innych /podoficerów, szeregowych i pracowników cywilnych/.^{2/}

Wzrost nowych zadań sztabu, wynikający z wyposażenia wojsk w broń jądrowo-rakietową i innych środków walki postawił z całą ostrością problem zarówno dostosowania struktury organizacyjnej dowództw /w tym i sztabów/, jak również wyposażenia ich w niezbędne środki dowodzenia, które mogą zapewnić kierowanie wojskami w jakościowo nowych warunkach przyszłego pola walki. Zmiany i ewentualne redukcje niektórych komórek i ilości oficerów dowództw /uzależnione od wprowadzenia techniki dowodzenia/ muszą wynikać z realnej oceny możliwości wykonywania pewnych czynności sztabowych przez urządzenia techniczne. Ustalenie właściwych proporcji sił i środ-

1/ Doświadczenia i wnioski z ćwiczenia "Burza".Wyd.MON Sztab Gen. Warszawa 1961 r.

2/ pkk dypl. T.Bekezewski "Kilka wniosków dotyczących organizacji i pracy sztabu armii". Myśl Wojskowa /tajna/ nr 2/1960 r.

ków dowodzenia jest jednak zadaniem nadzwyczaj trudnym i zawsze kryje w sobie duży procent niepewności i ryzyka. Dlatego też należy uwzględnić wszystkie dodatnie i ujemne strony omawianego zjawiska.

By móc odpowiedzieć na pytanie: jak w ogólnych zarysach powinna kształtować się struktura dowództw i jakie zmiany konieczne są w organizacji sztabów, musimy rozpatrzyć to w kilku aspektach i na tej podstawie spracyzować ostateczne wnioski.

Jeżeli założymy, że możliwości wzrostu ilości owego sztabów faktycznie nie istnieją /co można wydaje się uznać za zasadę/, a dalsze ich przeobrażenia powinny polegać na zmianach jakościowych i strukturalnych, zwłaszcza zaś szerokim zastosowaniu techniki dowodzenia, wówczas zarysowują się dwa rozwiązania, a mianowicie:

- radykalne zmniejszenie stanów osobowych sztabów i wprowadzenie jako rekompensaty nowoczesnej techniki. Wymagać to będzie niewątpliwie całkowitej lub częściowej reorganizacji sztabów;
- pozostawienie sztabów w dotychczasowych składach, bądź też niewielkie ich zmniejszenie z możliwością wewnętrznych przegrupowań, dostosowanych do aktualnych potrzeb kierowania wojskami.

Rozpatrzmy realne możliwości tych rozwiązań w oparciu o dotychczasowe osiągnięcia techniczne, przedstawione w poprzednim rozdziale, uwzględniając również istniejące możliwości wyposażenia sztabów w nowoczesne środki dowodzenia.

Można sformułować tezę, że zasadnicza redukcja sztabów i dowództw może być obecnie jedynie wynikiem całkowitego ich wyposażenia w nowoczesną technikę dowodzenia. Inne rozwiązania oznaczają pozbawienie tych sztabów możliwości pełnego przygotowania walki i pokierowania nią. Wynika to z oceny opartej na obserwacjach pracy dowództw, że dotychczas obowiązująca struktura organizacyjna sztabów jest wyrazem aktualnych potrzeb i realnego ich obciążenia w zakresie dowo-

dzenia wojskami. Wskazywaliśmy już uprzednio, że od czasu wyposażenia wojsk w broń rakietowo-jądrową zakres obowiązków sztabu nie zmalał, przeciwnie znacznie się zwiększył, co jednak nie znalazło odbicia w strukturze organizacyjnej naszych sztabów ogólnowojskowych. By sprostać nowym¹starym obowiązkom, trzeba było wykorzystać istniejące rezerwy, jakie rzecz jasna tkwią w każdej organizacji oraz zrewidować dotychczasowe metody pracy sztabów - eliminując w całej rozciągłości wszystkie elementy formalizmu, prace drugorzędne itp. Można uważać, że proces ten, trwający w sztabach naszego wojska od 1955 roku, dobiega końca w swej zasadniczej treści. Stąd też rozpatrując obecną strukturę organizacyjną sztabów, trzeba zdawać sobie sprawę z tego, że zmniejszenie stanów osobowych w sztabach ogólnowojskowych /rozpatrywanych szczebli dowodzenia/ poprzez próby wykorzystania rezerw, istniejących jeszcze w organizacji tych sztabów, nie mają, zwłaszcza w planie operacyjnym, większych widoków powodzenia bez uszczerbku dla wydajnej i sprężystej pracy tych komórek.

Jeżeli więc przyjmiemy obecny stan osobowy sztabów jako w pewnym sensie odpowiadający potrzebom zapewnienia ciągłości dowodzenia wojskami, to możemy stwierdzić, że każda poważniejsza redukcja ludzi musi być rekompensowana bądź wprowadzeniem nowej techniki dowodzenia, eliminującej pracę o charakterze technicznym, bądź też zrezygnowaniem z niektórych dotychczas wykonywanych prac.

Przedstawione w poprzednim rozdziale możliwości skonstruowania technicznych środków dowodzenia dla potrzeb jednostek ogólnowojskowych wskazują, że środki te będą napływały do sztabów stopniowo, w miarę ich udoskonalania. Obecne prototypy urządzeń technicznych przeznaczonych do automatyzacji dowodzenia nie odpowiadają potrzebom przyszłego pola walki w zakresie interesujących nas dowództw i z tego względu w najbliższej przyszłości nie należy liczyć się z radykalnymi zmianami w ich wyposażeniu. Będą to raczej zmiany stopniowe, ilościowe, bez skoku jakościowego. Nie dysponujemy niestety danymi /z miarodajnych źródeł/ o postępie

prac doświadczalnych w dziedzinie automatyzacji systemu dowodzenia ogólnowojskowego w poszczególnych armiach. Wiemy jednak, że od wyprodukowania prototypów i pierwszych serii, do wyposażenia w nie wojsk droga jest trudna i dość długa. Jest również rzeczą oczywistą, że wprowadzenie urządzeń technicznych, jakkolwiek może przyspieszyć i uprościć wiele procesów dowodzenia, a tym samym doprowadzić do redukcji pewnych etatów w dowództwie, to jednak będzie wymagać dodatkowo specjalistycznej obsługi. Ludzie ci staną się technicznymi oficerami sztabu.^{1/}

Z dotychczasowych rozważań wynika, że stopniowe wprowadzenie techniki nie spowoduje raptownych i jakościowych zmian w strukturze organizacyjnej sztabu, w każdym bądź razie nie wpłynie radykalnie na zmniejszenie stanów osobowych. Można i trzeba natomiast liczyć się z potrzebą powoływania do sztabów ogólnowojskowych specjalistów do obsługi skomplikowanych urządzeń technicznych, zwłaszcza polowych maszyn cyfrowych.

Drugim problemem, który należy koniecznie przeanalizować, jest ustalenie ogólnej struktury dowództw od strony potrzeb dowodzenia wojskami. W tym zakresie istnieją w zasadzie również dwie możliwości:

- pozostawienie ogólnej struktury dowództw w dotychczasowym stanie;
- zmniejszenie ilości komórek dowództwa, podległych bezpośrednio dowódcy przez ich łączenie i podporządkowanie szefowi sztabu, kwatermistrzowi lub też innemu odpowiedzialnemu oficerowi dowództwa.

Postulaty wynikające z właściwości dowodzenia i obecnie istniejący stan.

Zastanówmy się przede wszystkim, jakie postulaty w tym zakresie wynikają z charakteru przyszłej walki i co może

1/ Wolf Trommsdorf "Dowodzenie w wojnie technicznej", Przegląd Informacyjny nr 1/1961, wyd. ASG.

wywierać decydujący wpływ na rozwiązania organizacyjne?

Na podstawie analizy charakteru przyszłej walki i detychozasowych rozważań można postulować:

- konieczność szybkiego /często onal natychmiastowego/ reagowania przez dowódcę na zmiany zachodzące w sytuacji oraz odpowiednio do tego, szybko rozwiązywanie przez sztab wszystkich problemów dowodzenia;
- zapewnienie możliwości częstego kontaktu dowódcy z głównymi wykonawcami / podległymi dowódcami związków, oddziałów, pododdziałów i elementów ugrupowania bojowego - operacyjnego/;
- konieczność skoncentrowania w sztabie ogólnowojskowym wszystkich zagadnień związanych z zabezpieczeniem bojowych działań;
- zapewnienie warunków, w których dowódca będzie mógł koncentrować się wokół zagadnień podstawowych, z pominięciem spraw o charakterze drugorzędym i zabezpieczającym.

Szybkość reagowania dowódcy i sztabu stanowiąc podstawową cechę dowodzenia, wymaga takich rozwiązań struktury organizacyjnej dowództwa, które zapewniłyby przede wszystkim:

- możliwość kontaktowania się dowódcy z maksymalnie ograniczoną ilością oficerów dowództwa, każdy bowiem kontakt przedłuża proces oceny położenia i czas podjęcia decyzji;
- skupienie uwagi dowódcy wokół najistotniejszych w danej chwili problemów, kosztem spraw zabezpieczających i drugorzędnych, które mogą być rozstrzygane i uzasadnione poza osobą dowódcy;
- możliwości rozwiązywania maksymalnej ilości zagadnień w komórkach dowództwa bez potrzeby uzgadniania różnorodnych spraw /pochodnych lub ściśle związanych/ z innymi komórkami. W tym celu powinny być połączone w dowództwie lub sztabie pokrewne komórki spełniające jednorodne lub bardzo zbliżone zadania;
- ściśle powiązanie planu operacyjnego i rozpoznawczego.

Powyższe warunki zapewniają również drugi z wymienionych postulatów, a mianowicie odpowiednio szeroki kontakt dowódcy z głównymi wykonawcami.

Przeanalizujemy, w jakim stopniu obecna struktura organizacyjna odzwierciedla wyszczególnione postulaty?

Z załącznika nr 8 wynika, że dowódcy dywizji podlega obecnie 16-tu różnych oficerów, z czego 12-tu to zastępcy, dowódcy rodzajów wojsk, szefowie służb i szefowie innych komórki, a tylko czterej pozostali oficerowie, to dowódcy pułków - główni wykonawcy. Oczywiście w tym układzie, kontakt z tymi dowódcami jest z natury rzeczy poważnie ograniczony dużą ilością bezpośrednio podległych dowódcy dywizji komórek organizacyjnych, których szefowie w swoich sprawach często żądają aprobaty dowódcy.

W warunkach działań bojowych do drugiej grupy podległych należy dodatkowo doliczyć dowódców poszczególnych elementów ugrupowania bojowego, w ilości do 7-tu oficerów.

Po uwzględnieniu powyższej liczby stosunek ilościowy oficerów pierwszej grupy do drugiej wyniesie 12 : 11, co daje w sumie 23-ch wykonawców, podległych bezpośrednio dowódcy dywizji.

Podobnie przedstawia się sprawa na innych szczeblach dowodzenia. Dowódcy pu podlega obecnie 14-tu różnych oficerów, z których 4-ch to dowódcy pododdziałów bojowych /załącznik nr 9/. W armii ogólnowojskowej dowódcy podlega 13-tu oficerów dowództwa oraz 4-5-ciu dowódców dywizji, co daje w sumie 17-18-tu wykonawców. W czasie działań ilość wykonawców zwiększy się o kilku dowódców elementów ugrupowania operacyjnego, podległych bezpośrednio dowódcy armii.

Powyższy stan rzeczy jest wysoce niezadowalający, ponieważ:

- utrudnia dowódcy kontakt z podwładnymi, przedłuża czas wypracowania decyzji oraz uniemożliwia mu skupienie głównej uwagi wokół podstawowych problemów;
- powoduje ogromną ilość koniecznych kontaktów między komórkami dowództwa w zakresie uzgadniania różnorodnych spraw, co wydłuża zarówno obieg informacji, jak też zarestryganie

zagadnień dowodzenia;

- nie zapewnia jednności wysiłków, zwłaszcza w zakresie organizacji współdziałania, zabezpieczenia bojowego działań i zagadnień tykowych;
- jest sprzeczny z ogólnymi zaleceniami naukowej organizacji pracy, bowiem poważnie przekracza możliwości skutecznego kierowania.^{1/}

W dotychczasowej organizacji dowództw widoczne są ponadto pewne niekonsekwencje, a mianowicie:

- po pierwsze: na szczeblach dywizji i armii służba medyczna podlega jest kwatermistrzowi, natomiast w pułku st. lekarz podlega bezpośrednio dowódcy. Jego powiązanie z kwatermistrzem jest więc formalnie zupełnie luźne, jakkolwiek praktyka dowodzi konieczności jak najściślejszego zespolenia tych pionów;
- po drugie: w dywizji i armii komórki uzbrojenia podlegają dowódcy artylerii, w pułku zaś bezpośrednio dowódcy. Ponadto komórki te podporządkowane dowódcy artylerii pozostają w oderwaniu od kwatermistrza, który dysponuje środkami transportowymi. Doświadczenia praktyczne wykazują, że w działaniach bojowych /podczas ćwiczeń/ komórki uzbrojenia bardziej ciążyą ku kwatermistrzowi i w poważnym stopniu są uzależnione od niego w zakresie zaopatrywania wojsk w sprzęt artyleryjski i amunicję;
- po trzecie: sprawy technicznego zabezpieczenia są formalnie i praktycznie oddzielone od całokształtu zabezpieczenia materiałowego. To samo odnosi się do służby samochodowej i czołgowo-technicznej na szczeblu armii. Tak np.: transport samochodowy nadzorowany jest w dwóch pionach - kwatermis-

1/ Omawiając zasady współdziałania prof. dr T. Kotarbiński stwierdza między innymi: "Doświadczeni administratorzy utrzymują, że kierownik na poszczególnym szczeblu nie powinien mieć więcej niż sześć bezpośrednio podwładnych o różnych specjalnościach, gdyż przy większej ilości zaczyna działać mniej sprawnie".
/Tadeusz Kotarbiński "Traktat o dobrej robocie" Zakład im. Ossolińskich we Wrocławiu, Łódź 1955 r. str. 243/.

trzewskim w zakresie transportu tyłowego i medycznego oraz sanochodowym w zakresie transportu bojowego /transport ten jest zresztą w dyspozycji poszczególnych dowódców liniowych/.

Powyższe niekonsekwencje w organizacji dowództw, jak również uprzednie sformułowane postulaty pod adresem współczesnej lub organizacji wymagają określonych zmian. Teoretyczne sformułowanie tych zmian wymaga nie tylko potwierdzeń faktycznych, wynikających z praktyki sztabowej lub ćwiczeń doświadczalnych, lecz i wyciągnięcia odpowiednich wniosków praktycznych.

Chciałbym jeszcze zwrócić uwagę na problem, który jest ściśle związany z zabezpieczeniem walki i rentuje w określonym stopniu na strukturę organizacyjną dowództwa. W zasadzie, w warunkach nieograniczonych możliwości oddalania ogniwego w czasie i przestrzeni, nastawianie się na jeden rodzaj transportu, z punktu widzenia zapewnienia ciągłości dowozu, stało się nadzwyczaj niebezpieczne. Obserwujemy to wyraźnie na przykładzie transportu kolejowego /punkt ciężkości dowozu przenosi się na inne rodzaje transportu/. W związku z tym ograniczone znalezienie nabrało zagadnienie kompleksowego wykorzystania wszystkich /różnorodnych/ rodzajów transportu, co moim zdaniem wymaga jednolitego kierownictwa.

Zagadnienia kompleksowego wykorzystania transportu nie są jeszcze w pełni rozwiązane, chociaż stają obecnie na porządku dziennym, zarówno na odcinku cywilnym jak i wojskowym.

Zagadnienie to sygnalizował Szef Sztabu Generalnego WP w omówieniu ćwiczenia "Wybrzeże" w czerwcu 1961 r.^{1/}

Doświadczenia w zakresie organizacji dowództw /sztabów/.

1. Praktyka wielu ćwiczeń szkoleniowych i ćwiczeń z wojskami wykazuje, że w warunkach ćwiczebnych podział organizacyjny dowództwa jest odmienny od etatowego. Zmiany te idą w kie-

^{1/} Doświadczenia i wnioski z ćwiczenia "Wybrzeże", Sztab Gen. Warszawa 1961 r.

runku bardziej ściszego wiązania organizacyjnego różnych pionów i komórek dowództwa. Tak np. z punktu widzenia uproszczenia dowodzenia wojskami najdogodniejszym rozwiązaniem okazuje się powiązanie w jedną całość wszystkich zagadnień zaopatrzenia, technicznych i medycznych. Wyrazem tego jest powszechna praktyka rozmieszczenia na KSD kwaternistrzostwa, służby sanochodowej, uzbrojenia, szeregowe-technicznej i medycznej. Kontakt przedstawicieli tych służb z dowódcą i sztabem ogólnowojskowym jest w praktyce minimalny, a często sprowadza się do pewnych formalności.

Obserwacje w tym względzie poczynione zostały zarówno na wielu ćwiczeniach szkieletowych jak i ćwiczeniach z wojskami.^{1/} Analogiczne doświadczenia uzyskane na przestrzeni ostatnich lat w ćwiczeniach szkieletowych prowadzonych w ASG /zarówno ćwiczenia dla kadry jak i słuchaczy/.

W celu uzyskania doświadczeń, w 5 ćwiczeniach szkieletowych^{2/} podporządkowane kwaternistrzowi armii i dywizji niektórych szefów służb. Wyniki tych doświadczeń potwierdziły /w stopniu, który możliwy był do osiągnięcia w tego rodzaju ćwiczeniach/ celowość dokonywanych zmian. W tekście ćwiczeń nie stwierdzono ujemych konsekwencji tych zmian, natomiast uzyskano ścisłe powiązanie wszystkich służb i ich bardziej harmonijną współpracę w rozstrzyganiu głównych problemów związanych z zabezpieczeniem walki. Wzrosły też

1/ W ćwiczeniu "Wybrzeże" na KSD ćwiczącej 6 A znajdowali się wszyscy wymienieni w tekście szefowie służb, którzy w zasadzie nie kontaktowali się z dowódcą. Podobnie przedstawiała się sprawa w innych ćwiczeniach szkieletowych.

- 2/ a/ Ćwiczenie szkieletowe "Działania zaczepne DZ w początkowym okresie wojny w warunkach braku ciągłego frontu" Rozkaz Komendanta ASG nr 025/Szkol. z 22.III.1960 r.
b/ Ćwiczenie szkieletowe "Organizacja i prowadzenie działań DZ /DPanc/ w początkowym okresie wojny". Rozkaz organ.nr 035/Wyszk. z 30.IV.60 r.
c/ Ćwiczenie na mapach "Działania zaczepne-obronne pp w terenie lesiste-bagnistym" Rozkaz org.nr 042/Wyszk. z 11.V.1960 r.
d/ Ćwiczenie szkieletowe "Działanie bojowe armii ogólnowojskowej" Rozkaz Komendanta ASG nr 0 z 22.VI.60 r.

w omawianych wypadkach możliwości manewrowania środkami oraz wykorzystania wszelkich rezerw w sposób centralny, zależnie od istotnych potrzeb. W omawianych wyżej rozwiązaniach zostają powiązane w jedną całość zagadnienia zabezpieczenia materiałowego, technicznego i medycznego, jak również wynikające stąd zagadnienia taktyczno-organizacyjne.

Scalenie wspomnianych komórek pozwoliłoby jednocześnie scalić funkcje dowozu, stanowiące główny problem zabezpieczenia współczesnej walki.

Wnioski: z punktu widzenia uproszczenia dowodzenia oddziałami i związkami ogólnowojskowymi i skencentrowanie w jednym ręku całości spraw materiałowych, technicznych i medycznych istnieją potrzeby i możliwości połączenia wielu pokrewnych komórek dowództwa i podporządkowania ich kwaterymistrzowi.

B. W latach 1959-1960 przeprowadzono w ASG szereg ćwiczeń szkieletowych, w których stworzono doświadczalną organizację sztabu ogólnowojskowego. Doświadczenia przeprowadzono w zasadzie na szczeblu dywizji z tym jednak, że w pojedynczych wypadkach czyniono również próby w pułku i armii. Polegały one głównie na włączeniu do składu sztabu, szefa OPL, szefa saperów, szefa służby chemicznej i stworzeniu z ich komórek następujących wydziałów sztabu ogólnowojskowego:

- wydziału OPL;
- wydziału inżynieryjno-saperskiego;
- wydziału zabezpieczenia przed środkami masowego rażenia.

Celem tych doświadczeń była próba odciążenia dowódcy od wielu spraw, ściślejsze powiązanie wymienionych komórek ze sztabem, zwłaszcza w zakresie organizacji zabezpieczenia bojowego i współdziałania. Wśród wielu tych ćwiczeń, bardziej szczegółowe badanie przeprowadzono podczas trzech ćwiczeń szkieletowych /dwa w 1960 r. i jedno w 1959 r./^{1/}

Uzyskane rezultaty przyniosły pozytywne wyniki, co znalazło wyraz w sprawozdaniach i omówieniach tych ćwiczeń.^{2/}

^{1/} a/ Ćwiczenie szkieletowe "Organizacja i prowadzenie działań

Aparat rozjemczy nie wniósł poważniejszych zastrzeżeń do eksperymentalnego rozwiązania, podkreślił natomiast duże korekty, wynikające z powiązania pracy poszczególnych komórki i odciążenia dowódcy od konieczności rozwiązywania spraw, które może i powinien rozstrzygać szef sztabu.

W dokumencie, który niejako uogólniał zdobyte na ćwiczeniach szkioletowych ^{ASG} doświadczenia w zakresie nowej organizacji sztabu, czytamy co następuje:

"Doświadczenia ćwiczeń szkioletowych w znacznym stopniu potwierdziły celowość włączenia w skład sztabu dywizji szefa OPlot, szefa zabezpieczenia chemicznego oraz szefa wojsk inżynierskich wraz z ich wydziałami. Włączenie wymienionych wydziałów w skład sztabu dywizji ułatwiło współpracę między poszczególnymi wydziałami sztabu w dziedzinie bojowego zabezpieczenia działań oraz w organizacji i utrzymaniu współdziałania .

Tęgo rodzaju rozwiązanie zwiększa kompetencje szefa sztabu, co w rezultacie przyczynia się do lepszego organizacji procesu dowodzenia i bojowego zabezpieczenia działań oraz odciąża dowódcę dywizji od wielu spraw administracyjno-proceduralnych nie związanych z kierowaniem działaniami bojowymi wojsk.^{3/}

Doświadczenia w zakresie omawianej organizacji sztabu, zostały również zdobyte w czasie ćwiczenia doświadczalnego, przeprowadzonego przez Biuro Studiów Sztabu Generalnego w końcu 1960 roku z dowództwem 1 Warszawskiej Dywizji Zmechanizowanej. Ćwiczenie to, w którym brali udział jako obserwatorzy -

DZ /BPanc/ w początkowym okresie wojny". Rozkaz organizacyjny ASG nr 035/Wyszk. z 30.IV.1960 r.

b/ Ćwiczenie szkioletowe "Przekamanie przez DZ dowodnie zorganizowanej obrony, pościg, bój spotkaniowy." Rozkaz Organ. ASG nr 047/Wyszk. z dnia 20.V.1960 r.

a/ Ćwiczenie szkioletowe /trzyśczeblowe/ "Działanie bojowe armii ogólnowojskowej." Rozkaz Organ. nr 082/Wyszk. z 18.VI.1959 r.

2/ Niektóre wyciągi ze sprawozdań - patrz załącznik nr 10.

3/ "Struktura organizacyjna dowództwa dywizji uniwersalnej w świetle dotychczasowych doświadczeń". Kancelaria tajna ASG. Nr dokumentu 01661 z 18.11.1960 r.

oficerowie ASG, potwierdziło celowość dokonania projektowanych zmian.

Krzysztof zrozumiała, że ilość doświadczeń i warunki, w jakich były one prowadzone nie mogą być w pełni mierzalne, jednakże stanowią jedną z przesłanek do postulowania zmian struktury organizacyjnej dowództwa o tym samym szczeblu w organizacji sztabu.

Drugą przesłanką jest dotychczasowa praktyka dowództwa, z której wyrażenie wynika potrzeba: ścisłego zaangażowania kierowników dowództwa i zapewnienia jedności ich wyniku, zwłaszcza w zakresie organizacji zabezpieczenia bojowego działań, rozmieszczenia i przesuwania w toku walki poszczególnych pododdziałów /chemicznych, inżynierskich i przeciwlotniczych/ oraz wszelkich spraw organizacyjnych, które jak wykazują doświadczenia, załatwia szef sztabu /jeżeli znajduje się razem z dowódcą/. W wielu wypadkach dowódca poleca referowane mu sprawy uzgodnić z szefem sztabu /ogólnie dokonano na podstawie osobistych obserwacji/.

Należy podkreślić, że wnioski w zakresie zmian struktury organizacyjnej dowództwa wynikające z praktycznej ich działalności postulowanej są również o innych armiach i to w zakresie znacznie szerszym niż u nas, co wynika z wielką niekorekcyjnością struktury organizacyjnej tych dowództw. Tak np.: stan faktyczny, jaki istnieje na odcinku dowództwa, a zwłaszcza sztabów^{1/} amerykańskich, ma ulec w najbliższej przyszłości poważnym zmianom. Preparuje się głównie odciążenie dowódcę od potrzeby wielu kontaktów z pomocnikami i innymi oficerami, połączenie wspólnie lub jednorodnie funkcje sztabu i stworzenie dwa zgrupowania robocze: operacyjne i administracyjno-zaopatrzeniowe, każde na czele z dyrektorem.^{2/}

1/ Sztab rozumiany jako składowa część dowództwa.

2/ a/ płk W.H. Hubbard "Sztab w współczesnej wojnie" Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 4/1960 r.

b/ Dale Ernest i Urriet Lyndell F. "Staff in Organization" Wyd. Mc Graw-Hill Book Co. Inc, New York 1960 r.

Niezależnie od celowości i możliwości takich czy innych rozwiązań proponowanych przez amerykańskich wojskowych można sądzić, że doświadczenia tam zebrane są w jakimś stopniu potwierdzeniem konieczności uproszczenia systemu dowodzenia, łączenia różnych komórek dowództwa i stworzenie maksymalnie ograniczonej ilości pionów podległych bezpośrednio dowódcy.

Wnioski:

1. Dotychczasowy stan faktyczny i praktyka dowodzą potrzeby uproszczenia struktury organizacyjnej dowództwa w zakresie funkcji taktyczno-operacyjnych.
2. Doświadczenia przeprowadzone w zakresie nowej struktury dowództwa dywizji i pułku pozwalają sądzić, że sztab może być powiększony kilkoma komórkami dotychczas bezpośrednio podległymi dowódcy.

Proponowane rozwiązanie

W oparciu o analizę dotychczasowego rozwiązania struktury organizacyjnej dowództw szczebli taktycznych oraz doświadczenia i wnioski z różnorodnych ćwiczeń, w tym ćwiczeń doświadczalnych, można stwierdzić, że istnieją przesłanki do zasygnalizowania zmian w tej strukturze.

Zmiany te mogą mieć miejsce w odniesieniu zarówno do dowództw taktycznych /pułk, dywizja/ jak też dowództwa armii, bowiem jednolitość struktury organizacyjnej dowództwa, zwłaszcza sztabów jest jednym z podstawowych warunków dobrego funkcjonowania sztabów.

Zmiany w strukturze organizacyjnej dowództwa - przedstawiają niżej zamieszczone tabele, przy czym dla uklarzenia i zrozumienia istoty tych zmian pokazany został stan faktyczny /dotychczasowy/ oraz proponowane rozwiązanie. Wszystkie istniejące obecnie komórki dowództwa pokazane są w rubryce "Obecna organizacja", a w rubryce "proponowana organizacja" występują one bądź bezpośrednio /oddzielnie/, gdy pozostają nadal samodzielnym, bądź też ukryte są w proponowanej połączonej grupie komórek pod nazwą "sztab" lub "kwatermistrz".

Struktura organizacyjna dowództwa pułku:

Obecna	Proponowana
1. Dowódca	dowódca
2. Zca d/s liniowych	zca d/s liniowych
3. Zca d/s politycznych	zca d/s politycznych
4. Sztab	Sztab 1/
5. Szef saperów	
6. Szef zabezpieczenia chem.	
7. Dowódca artylerii	dowódca artylerii
8. Kwatermistrz	kwatermistrz
9. Pom. dcy d/s techn.	
10. Szef uzbrojenia	
11. Starszy lekarz	

Struktura organizacyjna dowództwa dywizji:

Obecna	Proponowana
1. Dowódca	dowódca
2. Zca d/s liniowych	zca d/s liniowych
3. Zca d/s politycznych	zca d/s politycznych
4. Prokuratura	
5. Sad polowy	
6. Sztab	SZTAB
7. Szef saperów	
8. Szef OPL	
9. Szef zabez. chem.	
10. Wydział Kadry	
11. Dowódca artylerii	dowódca artylerii
12. Kwatermistrz	kwatermistrz
13. Pom. dcy d/s techn.	

Struktura organizacyjna dowództwa armii:

Obecna	Proponowana
1. Dowódca	dowódca
2. Zca d/s liniowych	zca d/s liniowych
3. Zca d/s politycznych	zca d/s politycznych
4. Prokuratura	
5. Sad	
6. Sztab	Sztab
7. Szef Wojsk Inżyn.	
8. Szef Wojsk Chemicz.	
9. Szef OPL	
10. Oddział Kadry	

1/ Struktura organizacyjna sztabu pułku - zał. nr 12

	Obecna	Proponowana
11.	Dowódca artylerii	dowódca artylerii
12.	Kwatermistrz	kwatermistrz
13.	Szef Służby Samoch.	
14.	Szef Służby Uzol.-tech.	

Powyższe rozwiązanie posiadają oczywiście swoje dodatnie i ujemne strony. Korzyści płynące z proponowanych zmian polegają głównie na:

- poważnym zmniejszeniu ilości komórek dowództwa, poprzez częściowe ich skomercowanie w sztabie i kwatermistrzostwie. Pozwala to odciążyć dowódcę od nadmiernej ilości bezpośrednich podwładnych, co we współczesnej walce posiada ogromne znaczenie;^{1/}
- zapewnieniu zwartości i jedności wysiłków dowództwa oraz ułatwieniu kontroli w procesie dowodzenia;
- skróceniu czasu na usagadnianie wielu zagadnień związanych z organizacją i prowadzeniem walki;
- zwiększeniu samodzielności sztabu i kwatermistrzostwa poprzez skoncentrowanie w tych pionach wszystkich zbliżonych i pochodnych zagadnień dowodzenia, uzyskanie możliwości zwiększenia konkretnej i bardziej uchwytnej odpowiedzialności szefa sztabu oraz kwatermistrza. Stanowi to konsekwentną realizację postulatów wysuniętych w rozdziale trzecim.

Rzecz zrozumiała, że postulowane zmiany wymagają pokonania wielu trudności i pewnego przewartosciawania niektórych pojęć. Można to ująć w kilku punktach:

- Po pierwsze: dotychczasowy stan rzeczy jest uświęcony tradycją, a stąd wynikają określone przyzwyczajenia, poglądy i opinie podwładnych /podległych bezpośrednio dcy/, że każda zmiana, która prowadzi do naruszenia tego porządku, stanowi ograniczenie swobody, zmniejsza możliwości i skuteczność działania danej komórki lub wojsk jej podporządkowanych.

^{1/} Schemat ilości kontaktów dowódcy dywizji - zał. nr 11

- Po drugie: podporządkowanie kwatermistrzowi różnych komórek o charakterze tyłowym wymaga traktowania go jako oficera w pełni odpowiedzialnego za całokształt zagadnień zabezpieczenia walki /operacji/ a więc posiadającego uprawnienia szefa dowódcy d/s tyłów.
- Po trzecio: zwiększony zakres pracy sztabu ogólnowojskowego i trudności kierowania większą ilością oficerów, wymagają pewnych zmian w dotychczasowej jego strukturze, zwłaszcza zmniejszenia ilości dotychczas istniejących komórek, a zwiększenia ich samodzielności i odpowiedzialności.

Reasumując można stwierdzić, że postulowane zmiany w strukturze organizacyjnej dowództwa, jakkolwiek posiadają swoje strony ujemne, to jednak w sumie winny przyczynić się do usprawnienia dowodzenia.

Dalsze postulaty pod adresem organizacji sztabów

Proponowane zmiany ogólnej struktury organizacyjnej dowództwa, powodują widome zwiększenie sztabu ogólnowojskowego oraz zakresu jego pracy. Tak np. sztab dywizji, który obecnie składa się z sześciu wydziałów, w wyniku zmian obejmowałby 10 wydziałów, z tego dwa wydziały /organizacyjno-ewidencyjny i kadrowy/ rozmieszczone podczas walki na KSD. Taki stan rzeczy mógłby poważnie utrudnić pracę zwłaszcza szefa sztabu. Aby więc można było skutecznie kierować sztabem, konieczne wydaje się maksymalne zredukowanie ilości wydziałów do niezbędnego /realnego/ minimum.

Na podstawie specyfiki pracy poszczególnych komórek oraz zadań, jakie mają one do spełnienia, można wskazać na pewne możliwości zmiany struktury organizacyjnej, zarówno sztabu dywizji jak też i armii. Dotyczą one powiązania następujących komórek:

- a/ wydziałów /oddziałów/ łączności i kodowo-szyfrowych;
- b/ wydziałów /oddziałów/ organizacyjno-ewidencyjnych i kadrowych.

Ad pkt.a/ Komórki kodowo-szyfrowe przeznaczone są głównie do

organizowania systemu tajnego dowodzenia i zapewnienia realizacji tego systemu oraz przekazywania na odległość ważnych wiadomości przy użyciu odpowiednich szyfrów. Wszystkie te obowiązki związane są ściśle z użyciem technicznych środków łączności, którymi dysponują i nadzorują komórki łączności. Należy podkreślić, że takie czynności, jak: kontrola przestrzegania zasad TD w wejściach oraz ustalanie w tym zakresie różnorodnych potrzeb najbardziej związane są z pracą komórek łączności. Wielokrotne doświadczenia przeprowadzone w tej dziedzinie podczas ćwiczeń szkieletowych w ASG w pełni potwierdziły celowość takiego rozwiązania. Ze względu na zróżnicowany w pewnym sensie charakter pracy oficerów organizujących i zapewniających łączność oraz tajne dowodzenie komórka łączności mogłaby tworzyć dwie sekcje /wydziały/ - łączności i kodowo-szyfrowe /tajnego dowodzenia/.

Ad pkt. b/ W wypadku włączenia wydziałów kadr w skład sztabów ogólnowojskowych i podporządkowania ich głównie w sensie organizacyjnym, istnieje możliwość ich połączenia z komórkami organizacyjno-ewidencyjnymi. Charakter pracy tych dwóch działów jest bardzo zbliżony i powołanie połączonego wydziału /oddziału/ kadrowo-organizacyjnego nie powinno odbić się ujemnie na pracy i jej efektach. Propozycja połączenia wspomnianych komórek dotyczy oczywiście warunków prowadzenia działań bojowych i nie jest równoznaczna z postulowaniem takiego łączenia w okresie pokojowym, w którym potrzeby różnią się zasadniczą w stosunku do okresu wojennego. Ponadto obydwie te komórki rozmieszczone są wspólnie na KSD, co ułatwia i zwiększa możliwości ich scalenia.

Po uwzględnieniu powyższych propozycji szefowi sztabu podlegałoby:

- w dywizji - 8 komórek,^{1/} z czego jedna znajdowałaby się na KSD;

1/ Załącznik nr 13.

- w armii - 10 komórek z czego trzy /wydział cenzury, wydział topograficzny, oddział kadrowo-organizacyjny/ znajdowałyby się poza stanowiskiem dowodzenia.

Wydaje się, że kierowanie taką ilością komórek nie powinno w sposób zasadniczy utrudnić pracy szefa sztabu, jakkolwiek zakres jego pracy ulegnie pewnemu zwiększeniu. To zastrzeżenie, dotyczące tylko pewnego zwiększenia pracy szefa sztabu, mimo dodanych mu trzech działów pracy /OPL, zabezpieczenie chemiczne i inżynierskie/, wynika z faktu, że w ramach dotychczasowej pracy szef sztabu również rozstrzygał wiele z tych spraw, zwłaszcza zaś w zakresie zabezpieczenia bojowego działań, organizacji współdziałania oraz wpływał na wyznaczanie rejonów zesrodzkodowania i sposobu przesuwania pododdziałów /oddziałów/ przeciwlotniczych, inżynierskich i chemicznych.

Wyposażenie techniczne sztabów i zapewnienie warunków jego pracy.

Samo ustalenie optymalnych form organizacyjnych dowództw nie jest w stanie zapewnić sprawnego procesu dowodzenia, bez wyposażenia ich w odpowiednie techniczne środki dowodzenia oraz środki transportowe. Ilość i jakość tych środków musi umożliwić dużą operatywność i ruchliwość dowództw, bezpieczeństwo dowództw i utrzymanie ciągłości kierowania wojskami.

Doświadczenia ćwiczeń szkoleniowych wykazały, że środki transportowe i łączności, jakie są obecnie w posiadaniu sztabów, nie są w stanie w pełni zabezpieczyć ciągłości i skuteczności dowodzenia. W tej sprawie znajdują się sporo sygnałów zarówno w dokumentach oficjalnych jak też wielu publikacjach.

Uogólniając wnioski z ćwiczenia "Burza", Główny Inspektor Szkolenia WP stwierdził między innymi, że "Na pracę sztabu ogromny wpływ wywiera odpowiednie jego wyposażenie". "...w celu zapewnienie ciągłości i trwałości dowodzenia

nie powstaje konieczność ukrycia zasadniczych komórki sztabu w ruchomych opancerzonych miejscach pracy oraz stworzenia im warunków do szybkiego okopywania się, a w organizacji łączności zwrócenia uwagi głównie na łączność radiolokacyjną z przystawkami ukrywanymi oraz na środki ruchome, takie jak samoloty i śmigłowce^{1/}. Również w wielu materiałach uogólniających zwłaszcza ze wnioskach z ćwiczeń sprawy te są sygnalizowane.^{2/}

Wyposażenie współczesnych sztabów obejmuje przede wszystkim:

- techniczne środki dowodzenia, w tym głównie środki łączności;
- środki transportowe jako miejsce pracy oficerów i rozmieszczenia technicznych urządzeń dowodzenia.

Techniczne środki dowodzenia zostały szczegółowo omówione w poprzednim rozdziale. W tym miejscu chciałbym jedynie wskazać na pewne postulaty w tym zakresie, wynikające z dotychczasowych rozważań:

- a/ Sztaby wszystkich rozpatrywanych szczebli muszą być jak najszybciej wyposażone w najbardziej nowoczesne środki dowodzenia, w pierwszym zaś rzędzie w doskonałe środki łączności, pozwalające zapewnić rozproszonym wojskom ciągłą, wielokanałową łączność w ruchu oraz maskowanie prowadzonych rozmów i przekazywanych informacji.
- b/ W następnej kolejności sztaby powinny posiadać urządzenia pozwalające zdobyć informacje o obiektach npla /jako opracalnych celach jądrowych/ oraz przyspieszyć obieg informacji. Do takich środków należą przede wszystkim: środki bezpilotowe z odpowiednią aparaturą telewizyjną, fotograficzną itp., urządzenia radiolokacyjne /małego, średniego i dużego zasięgu/ oraz pełna aparatura telewizyjna, wykorzystywana dla obserwacji pola walki jak też przekazywania informacji /trasoi dokumentów/ między sztabami i wewnątrz sztabu;

1/ Doświadczenia i wnioski z ćwiczenia "Hurza" Sztab Gen. Warszawa 1961 r.

2/ "Dowodzenie i prace sztabu", Książ Wojskowa /tajna/ nr 1 1959 r.

c/ Stopniowe wprowadzenie do wyposażenia sztabów ogólnowojskowych maszyn cyfrowych pozwoli przede wszystkim przyspieszyć takie procesy, jak: ustalenie optymalnych rozwiązań w zakresie użycia własnej broni jądrowej na rozpoznane obiekty npla; przeprowadzenie kalkulacji dotyczących dużych przemarszów oraz czynności sztabowych i wykawczych przy wykonywaniu desantów powietrznych i morskich; kalkulacji dotyczących możliwości wniknięcia przez zekierzy określonych dawek promieniotwórczych w warunkach długotrwałego skażenia powietrza itp.

Techniczne i taktyczne możliwości powiązania maszyn cyfrowych, zwłaszcza ze środkami łączności i rozpoznania powinny być wykorzystane głównie do przyspieszenia obiegu informacji i ich magazynowania, odpowiedniego zabarowania tych informacji oraz ich segregowania i redukcji, w zależności od potrzeb danego szczebla dowodzenia.

d/ Oprócz skomplikowanych urządzeń technicznych musi być w sztabach maksymalnie wykorzystana tak zwana masa mechaniczna, ułatwiająca i przyspieszająca różnorodną pracę techniczną i techniczno-organizacyjną. W ramach tego sztaby muszą być bezwzględnie wyposażone w: magnetofony, tablice magnetyczne do przedstawiania sytuacji /na szczeblu armii mogą być to tablice elektryczne/, także urządzenia do reprodukcji dokumentów, arytmometry, urządzenia głośnomówiące dla informacji wewnątrz sztabów, widcotelefony itp.

e/ Tak zwane powszechnie automatyzacja dowodzenia oddziałami i związkami ogólnowojskowymi jest sprawą przyszłości i obecnie nie może być brana pod uwagę. Wynika stąd ogromna rola oficera sztabu, który musi umieć posługiwać się pojedynczymi urządzeniami.

Drugą część wyposażenia sztabów stanowi wyposażenie uprzednio środki transportu. Aktualny stan tych środków znajdujących się w dowództwach nie jest zadowalający, co wynika zarówno z obserwacji ćwiczeń szkoleniowych i ćwiczeń z wojskami oraz znajduje odzwierciedlenie w wielu omówieniach, przeprowadzonych przez kierownictwo naszego wojska.

wielka ilość namiotów i różnorodnego sprzętu kwaterynkowego,^{1/} duża ilość środków transportowych przeznaczonych do pracy /środki te nie zabezpieczają ochrony sprzętu łączności i ludzi/, minimalna ilość środków odpowiadających potrzebom współczesnego dowodzenia - wymaga sprecyzowania pewnych postulatów pod adresem wyposażenia sztabów.

Dla ilustracji można wskazać np.,- że według etatów ówczesnych^{2/} w dowództwie dywizji na 10 wozów dowodczych /WD/ osiem stanowią samochody marki GAZ-69, a tylko dwa /WD-2/ zbudowane w oparciu o wozy bojowe BTR-50-PD. Podobnie przedstawia się sprawa na szczeblu pułku.^{3/}

Powyższy stan rzeczy nie może zapewnić skutecznego dowodzenia na atomowym polu walki, ponieważ:

- ogranicza szybkość poruszania się sztabu w terenie i^{3/} różnorodnych warunkach położenia bojowego;
- nie chroni ludzi i sprzętu przed oddziaływaniem ogniowym i promieniowaniem przenikliwym, przez co uniemożliwia między innymi zbliżanie się sztabów do wojsk i ich samodzielne przesuwanie się do nowych rejonów;
- zwiększa ilość szkół i środków na punktach dowodzenia oraz ułatwia ich wykrywanie przez npla;
- utrudnia korzystanie ze środków łączności.

Jest sprawą oczywistą, że pokonanie przez wojska przestrzeni 100 km w ciągu doby, wymaga od sztabów takiego samego skoku do przodu, przy zachowaniu kierownictwa działaniami bojowymi. Można to osiągnąć między innymi pod warunkiem posiadania zarówno odpowiedniego i odpornego sprzętu łączności jak też środków transportowych /przystosowanych wozów bojowych/ zapewniających szybkie i stosunkowo bezpieczne podążanie za wojskami. Duże możliwości rozpoznania i nadzoru wania pola walki wymagają obecnie upodobnienie kolumn i sgru-

1/ "Dowiedzenia i wnioski z ćwiczenia "Burza", sztab Gen. Werszawa- 1961 r.

2/ etat ówczesny dowództwa na 1961/62 r.

3/ Wyposażenie dowództwa w środki transportowe przedstawiają załączniki nr 8 i 9.

powiań sztabowych do kolumn i zgrupowań pozostałych wojsk.

W sprawie o dotychczasowe rozważania i opracowywane wnioski możemy pod adresem wyposażenia sztabów w środki transportowe postulować co następuje:

- manewrowość środków transportowych nie może być mniejsza od manewrowości środków, w które wyposażone są walcząca wojska;
- środki transportowe swym wyglądem nie mogą się różnić od tych, które stanowią wyposażenie pododdziałków liniowych;
- dla szybkiego przemieszczenia określonych grup oficerów z jednego rejonu do innego lub wyprzedzenia wojsk w celu ich spotkania dowództwa powinny posiadać szybko środki transportowe /samoloty lub śmigłowce/;
- środki transportowe powinny być przystosowane do kierowania wojskami /posiadać wszystkie niezbędne urządzenia, zapewnić oficerom sztabów warunki pracy i odpoczynku oraz bezpieczeństwo w nie mniejszym stopniu niż ma to miejsce w odniesieniu do wojsk walczących z transportem opancerzonych i innych wozów bojowych;
- należy w miarę możliwości ograniczyć ilość różnych typów środków transportowych, stanowiących wyposażenie dowództwa poszczególnych szczebli, tak aby w razie potrzeby można było nimi odpowiednio manewrować.

x x

x

Uogólniając rozważania dotyczące szarych organizacji sztabu ogólnowojskowego i jego wyposażenia, należy stwierdzić, że proponowane w rozdziale zmiany wynikają głównie z potrzeb uproszczenia systemu dowodzenia wojskami przez dowódcę /zmniejszenie ilości kontaktów dowódcy z oficerami dowództwa/ oraz zapewnienia sprężystości i sprawności pracy sztabu.

Zmiany te zwiększając zakres zainteresowań sztabu ogólnowojskowego przez włączenie doń trzech nowych planów /kierunek/ zmierzają jednocześnie do skracania niektórych

komórek, tak by nie tworzyć w sumie dużej ilości wykonawców, podległych bezpośrednio szefowi sztabu.

Przedstawione w rozdziale propozycje dotyczą oczywiście kierunku zmian w jakim - zdaniem autora - powinna zmierzać struktura organizacyjna sztabu. Nie wyklucza to możliwości, aby w pewnych wypadkach ^{konieczności} odejścia od postulowanych rozwiązań, zwłaszcza na szczeblu armii.

Jednakże bez względu na przyjęte rozwiązanie konieczne jest zachowanie w głównych zarysach jednolitej struktury organizacyjnej sztabu jako warunku gwarantującego między innymi sprawne dowodzenie wojskami.

WNIOSKI KOŃCOWE

Przedstawione w pracy rozważania dotyczące właściwości dowodzenia, charakteru i zakresu pracy sztabu ogólnowojskowego oraz sarysu jego struktury organizacyjnej, nie wyczerpały - rzecz jasna - całości problemu, pozwoliły jednak sprecyzować szereg wniosków zarówno natury ogólnej jak też i szczegółowych. Wnioski ogólne dotyczą głównie spraw dowodzenia wojskami w całości, szczegółowe - zagadnień organizacji sztabu i jego pracy w walce /operacji/. Całokształt powyższych rozważań można uogólnić w kilku punktach:

1. Współczesne warunki prowadzenia działań bojowych powodują ogromny wzrost znaczenia dowodzenia wojskami. Staje się ono nadzwyczaj skomplikowane i trudne. Zwiększa się również znacznie zakres zagadnień dowodzenia. Z właściwości i charakteru przyszłej walki /operacji/ wynikają postulaty pod adresem dowodzenia, bez uwzględnienia których nie można obecnie zapewnić skutecznego dowodzenia wojskami, a przede wszystkim powodzenia w walce. Do głównych postulatów należy przede wszystkim zaliczyć szybkość reagowania dowódców i sztabów na zachodzące zmiany w sytuacji, ciągłość kierowania wojskami, koncentrowanie głównej uwagi w pracy dowództwa wokół spraw planowania użycia broni masowego rażenia i uwzględnienia sytuacji skrajnej. Kształtują one na całokształt rozwiązań w zakresie dowodzenia i warunkują metody kierowania wojskami.
2. Skala możliwości działania dowództw w ramach poważnie obowiązującej zasady centralizacji dowodzenia wojskami jest bardzo szeroka. Pozwala ona zarówno ściśle uzależnić działalność podległych dowództw, jak również przeciwstawić im dużą swobodę w wyborze sposobu realizacji zadania. Stąd też pojmowanie zasady centralizacji dowodzenia wojskami jednostronnie, jako metody kierowania oznaczające jedynie możliwość i konieczność ściślego acentralizowania całokształtu działań podległych, jest

falszywe. W praktycznej działalności dowódców i sztabów muszą być zachowane odpowiednie proporcje tych elementów, które decydują o właściwej metodzie kierowania wojskami w określonych warunkach.

Przewidywane warunki i charakter walki /operacji/ wymagają poważnego złagodzenia stopnia centralizacji dowodzenia /w stosunku do ubiegłego okresu/, co powinno wyrazić się głównie w większym usamodzielnieniu podległych dowódców i sztabów oraz pozostawieniu im dużej swobody w wyborze środków i sposobów działania, w ramach nakreślonego z góry zadania. Musi to znaleźć wyraz między innymi w szerszym informowaniu podwładnych o zamiarach przełożonego, ramowym rozkazodawstwie i zmniejszeniu wszelkich ograniczeń, utrudniających działalność podwładnych.

Nie wyklucza to konieczności ścisłego centralizowania dowodzenia w warunkach, gdy wykonawca musi dokładnie i w określony /jedyny/ sposób zrealizować nakazane mu przedsięwzięcia, w czasie ściśle ustalonym.

3. Zwiększony zakres zainteresowań poszczególnych dowództw i ogromny wzrost znaczenia czynnika czasu spowodowały konieczność usprawnienia podziału czynności w zakresie dowodzenia, maksymalnego zaangażowania sztabu do procesu kierowania wojskami i obarczenia go faktyczną odpowiedzialnością za wykonywane czynności.

Współczesne dowodzenie wymaga eliminowania niewłaściwości, polegających głównie na zbyt dużym rozproszeniu wysiłku dowódcy na różnorodne, ważne lecz nie decydujące i zupełnie drugorzędne sprawy związane z dowodzeniem oraz niedostatecznym odciążeniu dowódcy przez sztab od spraw związanych z zabezpieczeniem walki, ciągłością dowodzenia i wnikaniami w sprawy koncepcyjne. Warunkiem zapewnienia skutecznego dowodzenia wojskami jest zaniechanie praktyki, u której podstaw leżało przekonanie o możliwości rozstrzygnięcia ważnych i mniej ważnych spraw dowodzenia wojskami przez jedną osobę, przez dowódcę. Musi to znaleźć odzwierciedlenie w pracy sztabu i jego pełnej odpowiedzialności za organizację zabezpieczenia bojowego, rozwinięcie oraz zapewnienie

nie realizacji decyzji dowódcy i jego koncepcji współdziałania.

4. W warunkach szybkich i radykalnych zmian sytuacji oraz konieczności natychmiastowego reagowania dowódców na zmiany zachodzące na polu walki, praktyka izolowania szefa sztabu od dowódcy, wyrażająca się w pozostawianiu go na stanowisku dowodzenia, w warunkach, gdy dowódca wraz z grupą operacyjną wyjeżdża na wysunięte stanowisko dowodzenia nie zapewnia skutecznego dowodzenia. W takich sytuacjach praca koncepcyjna i najbardziej odpowiedzialna odbywa się w zasadzie bez udziału szefa sztabu. Obowiązki jego praktycznie pełni wówczas szef komórki operacyjnej, co przeczy całkowicie roli jaką wyznacza się szefowi sztabu oraz dewaluuje rangę tego stanowiska.

Ścisłe powiązanie i stały kontakt dowódcy i szefa sztabu są w obecnych warunkach konieczne bez względu na sposób rozwiązania problemu organizacji punktów dowodzenia.

5. Zarysowująca się od pewnego czasu dysproporcja między wzrastającą szybkością działania wojsk i nowoczesnych środków walki, a możliwościami "czynkiego" i sprężystego dowodzenia wojskami, powoduje garściane poszukiwania nowych rozwiązań i potrzeby zażegnania swego rodzaju narastającego kryzysu. Znajduje to wyraz w postulowaniu tzw. automatyzacji dowodzenia, polegającej na automatycznym zebraniu informacji o położeniu wojsk i ich przetworzeniu w postaci gotowych rozwiązań. Przy teoretycznym i praktycznym rozwiązywaniu tych zagadnień, w odniesieniu do dowództw ogólnowojskowych, musi być jednak zachowany duży realizm, bowiem istnieje zasadnicza różnica między kierowaniem środkami technicznymi walki, które może być i jest obecnie automatyzowane a dowodzeniem oddziałami i związkami ogólnowojskowymi.

W dowodzeniu ogólnowojskowym jest wiele elementów niewymierzalnych lub trudnych do określenia i obliczenia; nie da się obiektywnie swobodnie ustalić, przekształcić i zaprogramować.

Bwzględniając charakter dowodzenia ogólnowojskowego, jak

też aktualne możliwości techniczne można stwierdzić, że automatyczne dowodzenie oddziałami i związkami ogólnowojskowymi nie może być w najbliższym czasie brane pod uwagę jako radykalny i podstawowy sposób rozwiązania problemu współczesnego dowodzenia wojskami. Realne i konieczne staje się maksymalne wykorzystanie wszelkich pojedynczych lub kompleksowych urządzeń technicznych, które mogą w jakikolwiek sposób przyspieszyć proces obiegu informacji lub ich przetwarzania. Wszystko to powinno być wykorzystane łącznie z dotychczasowymi środkami dowodzenia przy maksymalnym wykorzystaniu pracy oficerów sztabu.

6. Struktura organizacyjna dowództwa i sztabów musi - w warunkach współczesnego pola walki - zapewnić odciążenie dowódcy od spraw drugorzędnych i umożliwić mu koncentrowanie uwagi jedynie wokół podstawowych problemów, posiadających decydujące znaczenie w danym okresie walki /bitwy/. Wymaga to radykalnego zmniejszenia ilości oficerów bezpośrednio podległych dowódcy, zwłaszcza szefów różnych komórkek oraz racjonalnego podporządkowania, najbardziej odpowiedzialnym oficerem dowództwa komórkek jednorodnych lub takich, które jak wykazują doświadczenia są przez nich kierowane w praktyce.

W ramach dowództwa konieczna jest więc korektura podległości różnorodnych komórkek oraz potrzeba częściowego ich scalenia, tak by radykalnie uprościć proces dowodzenia i doprowadzić do stanu, w którym ilość bezpośrednio podległych wykonawców pozwala skutecznie kierować wojskami.

7. Z zasady rozwiązań i ogólnych wniosków dość wyraźnie zazwyczaj się wzrastająca rola sztabu ogólnowojskowego w dowodzeniu wojskami. Wynika to głównie ze zwiększonego zakresu zainteresowań i obowiązków związanych z kierowaniem wojskami, nieporównanie trudniejszych niż w przeszłości warunków pracy dowództwa oraz ogromnego znaczenia szybkości reagowania na zmiany w sytuacji.

Przyчины warunkujące wzrost znaczenia kierowania wojskami, z tym samym rali sztabu ogólnowojskowego, powodu-

je więc konieczność szukania nowych rozwiązań, zarówno w dziedzinie wyposażenia sztabu w techniczne środki dowodzenia i transportu, rozwiązań organizacyjnych jak też zmian w treści i metodach jego pracy.

Wykonano w 15 egz.

egz. Nr 1-15 - Bibl. Tajna
wykonak - ptk dypl. S. Zieliński
druk - Auerbach 27.2.62 r.
Nr. ks. 436/WW

BIBLIOGRAFIA

1. Aleksiejew A. Automatyzacja uzeta licznego sostawa w wzruszennych slich SSZA, "Wojsnaja Mysl" nr 9/1961.
2. Allan P. ppłk "Rozważania na temat przyszłej wojny" /tłum. z "Military Review", VII.1950/, "Przegląd Informacyjny" nr 9/1959, Wyd. ASG.
3. Aponowicz A. płk dypl. Dowodzenie a informacja, "Mysl Wojskowa" nr 4/1961.
4. Aponowicz A. płk dypl. Problemy ewolucji warunków dowodzenia, "Mysl Wojskowa" nr 9/1960.
5. Automatyzacja w pracy biurowej /praca zbiorowa pod red. W. Jarzębowskiego/ "Wydawnictwo Zakładu Organizacji i Techniki pracy biurowej".
6. Aurand H. S. gen. por., Linia i sztab "Przegląd Informacyjny" nr 2/1961 /tłum. z "Army", grudzień 1960 r./ Wyd. ASG.
7. Bekoszewski T. płk dypl. Kilka wniosków dotyczących organizacji i pracy sztabu armii, "Mysl Wojskowa /tajna/" nr 2/1960.
8. "Bespilotowe samoloty rozpoznawcze", Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 4/1961.
9. Bednier B. gen. mjr Niskotskije woprosy rozwitija awtomatiki w wojennom dziele, "Wojsnaja Mysl" nr 1/1960.
10. Beettcher Z., Stawerszynski A., Charakterystyka maszyn do liczenia, księgowania i fakturowania, Wyd. II, "Wyd. Zakładu Org. i Techniki pracy biurowej".
11. "Bojowej ustaw Pieschoty Krasnoj Armii", Wojen. Izdat. Narodnogo kanzariata oboreny, Moskwa - 1943.
12. "Bojowyje dziejstwija strełkowej dywiziji", Wojen. Izdat. MO SSSR, Moskwa - 1958.
13. "Bojowyje dziejstwija strełkowego połka", Wojen. Izdat. MO SSSR, Moskwa - 1958.
14. Brown H. H. ppłk, Masoglia H. P. ppłk, Nowoczesna organizacja dowództwa a polu, "Przegląd Informacyjny" /tłum. z "Military Review" - kwiecień 1960/, "Przegląd Informacyjny" nr 15/1960, Wyd. ASG.
15. Carberry E. mjr, Edmonds A. kpt., Praca sztabu dywizji piechoty "Pentomic", /tłum. z "Infantry", I.1958/, "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" nr 3/1958 r.
16. Chabarow B. płk, Niekotoryje woprosy uprawlenija wojskami w nastupatelnoj operacii, "Wojsnaja Mysl" nr 7/1959.
17. Clarke B. gen. por., Amerykańskie koncepcje organizacji armii polowej dostosowanej do działania w warunkach użycia broni atomowej, /tłum. z "Army" - styczeń 1958/, "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" nr 2/1958.

18. Cesson J.F. por., Przelicznik odpowiada tylko "tak" lub "nie", /tłum. z "Army", I.1959/, "Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 5/1959.
19. Creighton A.M., Keever D.B., Amerykańska rachona centrala radiowa AN/MRC-66, "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" /numer specjalny/ z 1959.
20. Czujkow W.J. marszałek ZSRR, Naczako puci, Wojenneje Izdat. MO SSSR, Moskwa - 1959.
21. Czyrkow J.gen.mjr, Osobiennosti uprawienija w soreniennoj operaciji, "Wojennaja Mysl" Nr 7/1947 r.
22. Devins J.H. kpt., Działanie grupy wykrywania celów dla uderzeń atomowych, /tłum. z "Infantry" 1960/, "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" nr 3/1961.
23. "Doświadczenia i wnioski z manewrów jesiennych 1958 r." Sztab Gen., Warszawa 1958 r.
24. "Doświadczenia i wnioski z manewrów jesiennych 1957" Sztab Gen., W-wa 1957.
25. "Doświadczenia i wnioski z ćwiczenia "Burza", Sztab Gen., Warszawa - 1961.
26. "Doświadczenia i wnioski z ćwiczenia "Łaba", Sztab Gen., Warszawa 1960 r.
27. "Doświadczenia i wnioski z ćwiczenia "Odwet", Sztab Gen., Warszawa 1961 r.
28. "Doświadczenia i wnioski z ćwiczenia "Pomorze", Sztab Gen., Warszawa 1959 r.
29. "Doświadczenia i wnioski z ćwiczenia "Wybrzeże", Sztab Gen., Warszawa 1961 r.
30. "Doświadczenia i wnioski z ćwiczeń szkoleniowych przeprowadzonych w czerwcu 1959 r.", Sztab Gen., Warszawa 1958 r.
31. "Doświadczenia i wnioski z ćwiczeń szkoleniowych przeprowadzonych w sierpniu 1957 r.", Sztab Gen., Warszawa 1957 r.
32. Brzewiecki J. gen.bryg., Automatyka i cybernetyka - przyszłość systemu dowodzenia, "Mysl Wojskowa" nr 4/1960.
33. Brzewiecki J. gen.bryg., Niektóre wnioski z ćwiczenia przeprowadzonego przez D-twa Północnej Grupy wojsk Armii Radzieckiej a udziałem dowództwa i sztabu Pomorskiego Okręgu Wojskowego, "Mysl Wojskowa"/tajna/ nr 1/1959 r.
34. Brzewiecki J.gen.bryg., Nowy rok szkolenia operacyjno-taktycznego pod znakiem nowych zasad, "Mysl Wojskowa" nr 7/1960.
35. Brzewiecki J.gen. bryg., Tendencje rozwojowe dowodzenia wojskami w operacji zaczepnej, "Mysl Wojskowa" nr 10/1959.
36. Dalpanow K. ppłk dypl., Kilka uwag o organizacji sztabów związków taktycznych, "Mysl Wojskowa" nr 3/1959 r.
37. Eisenhower D.D., Krucjats w Europie, Wyd.MON, Moskwa 1959 r.

38. Knapacher A.B., Maszyny liczą same, Wiadze Powszechne i Standard Młodych, 1966 r.
39. "Francuska Instrukcja o organizacji i funkcjonowaniu sztabów w polu", WINW, W-wa 1926 r.
40. Gallo R.gen. Kierowanie działaniami bojowymi wojsk i sztuka dowodzenia w erze atomowej, /tłum. z "The Journal of the United Service Institution" nr 603, 1956/, "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" nr 1/1958 r.
41. Genet A., Sztuka dowodzenia, WINW, W-wa 1926 r.
42. Georgiewski J. mjr Zastosowanie radiolokacji i telewizji w rozpoznaniu, /tłum. z "Krasnaja Zwiesda" nr 52/1957/, "Przegląd Informacyjny" 3/1957, Wyd. ASG.
43. Gwanger Ch.H., Koncepcje ruchliwości, /tłum. z "Military Review", II.1960/, "Przegląd Informacyjny" nr 12/1960, Wyd. ASG.
44. Greniewski H., Cybernetyka z lotu ptaka, Książka i Wiedza, 1959 r.
45. Guderian H., Wspomnienia żołnierza, Wyd. MON, W-wa 1958.
46. Heivay T.C., Pragnatoskop - system powiadamiania człowieka z przelicznikiem dla potrzeb dowodzenia, "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" nr 2/1960.
47. Hietain A. ppk, O dowodzeniu wojskami, "Myśl Wojskowa" nr 1/1956.
48. Hittle J.D., Sztab wojskowy - zarys historyczny, Wyd. MON, Warszawa, 1961.
49. H.P. mjr, Obecny stan rozwoju telewizji wojskowej w Stanach Zjednoczonych, "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" nr 1/1960 r.
50. Hubbard W.H. ppk, Sztab a współczesna wojna, /tłum. z "Military Review", luty 1960/, "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" nr 4/1960 r.
51. Jeremienko marszałek ZSRR, Wspomnienia, Wyd. MON 1961 r.
52. Kotarbiński T., Traktat o dobrej robocie, Zakład in. Oświaty i Książki we Wrocławiu, Łódź - 1955 r.
53. Kopeć K. ppk dypl., Sztab dywizji a broń atomowa, "Myśl Wojskowa" nr 7/1959 r.
54. "Krótki Informator o Siłach Zbrojnych St. Zjednoczonych", Sztab Gen. Zarząd II, W-wa 1960 r.
55. "Krótki Informator - Siły Zbrojne Wielkiej Brytanii", Sztab Gen. Zarząd II, W-wa 1961 r.
56. Krajczmar L.P., Cybernetyka techniczna, Wyd. MON, 1959 r.
57. Krupel I., Działanie wojsk w erze atomowej, "Przegląd Informacyjny" nr 1/1961, /tłum. z "Technikunde" 7/1960/, Wyd. ASG.

58. Kurs H.K. mjr, sztab wojskowy - jego historia, struktura i zakres, "Przegląd Informacyjny" nr 7/1957, Wyd. ASG.
59. Kuzniecowa P.G. gen. lejtn., Bojowyje dni, Woj. Izdatelstwo MO SSSR, Moskwa - 1959.
60. Iathrop A.B. ppłk, Zasady prowadzenia wojny w epoce atomowej /tłum. z "Military Review", czerwiec 1959/, "Przegląd Informacyjny" nr 4/1960, Wyd. ASG.
61. Ledaud, Praca dowódcy, WIRW, Warszawa 1924.
62. Letki L. mjr mgr inż., Maszyny matematyczne i ich zastosowanie w wojsku, "Myśl Wojskowa" nr 1/1959 r.
63. Lotnicze rozpoznanie fotograficzne w Korei, "Przegląd Informacyjny" nr 7/1961, Wyd. ASG.
64. Lubarskij S., Podgotowka wyższych sztabów, "Wojsnaja Myśl" 7/1938 r.
65. Ludendorff E., Wojna totalna, Wyd. MON, Warszawa 1959 r.
66. Mataxis Theodore C., Goldberg S.I., Taktyka atomowa, Wyd. ASG 1961 r.
67. Meslet ppłk, Rozważania na temat rozpoznania taktycznego w wojnie nuklearnej, /tłum. z "Armor", III 1960/, "Przegląd Informacyjny" nr 12/1960, Wyd. ASG.
68. Metcalf G.T. płk, Projekt nowej organizacji armii polowej, /tłum. z "Armor" - IX-X, 1960/, "Wojskowy Przegląd Zagraniczny", nr 2/1961.
69. Michalski H. mjr dypl., Gryguc M. kpt. dypl., Problemy operatywności dowodzenia, "Myśl Wojskowa" nr 5/1960.
70. Michinow E. płk, Niektóre aspekty zarządzania wojskami w współczesnych operacjach, "Wojsnaja Myśl" nr 6/1956 r.
71. Miłsztejn M., Szobodienko A., O burżuazyjnej nauce wojennej, Wyd. MON, Warszawa, 1959 r.
72. Montgomery B.L., Wspomnienia, Wyd. MON, W-wa 1961 r.
73. Moorman F.W. gen. bryg., O lepsze dowodzenie, /tłum. z Army Information Digest, VI. 1959/, "Przegląd Informacyjny" nr 12/1959, Wyd. ASG.
74. Messor S. gen. bryg., Sztuka wojenna w warunkach nowoczesnej wojny, WIRW 1945.
75. "Nastawienie po polowej służbie sztabów", "Wojenizdat NKO SSSR, 1942.
76. Natan A. płk inż., Tendencje rozwoju automatyki i telemechaniki w wojennym dziele, "Wojsnaja Myśl" nr 9/1961.
77. Nowoczesna technika dowodzenia wojskami według poglądów zachodnich, "Przegląd Informacyjny" nr 7/1958 r., Wyd. ASG.
78. "Nowoje w wojennej technice" Wojen. Izdat. MO SSSR, Moskwa 1958 r.
79. Nozko K. płk dypl., Technika w rozpoznaniu, "Myśl wojskowa" nr 11/1960 r.

90. O'Connell I.D. gen.mjr. Srodkí dowodzenia wojskami w 1962 r. /tłum. z "Army Information Digest", II, 1958/, Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 4/1958.
91. "Organizacja armii atomowej" - opraczenie art.gen.Clarka, "Bellona" zeszk.II/1959, Londyn.
92. Urzechowski J. mjr, W sprawie operatywności sztabów, "Myśl Wojskowa" nr 11/1955 r.
93. Piłsudski J., Pisma zbiorowe - tom VI, Instytut J.Piłsudskiego, Warszawa 1937 r.
94. Plikus M. ptk dypl., O problemie technicznego ulepszenia dowodzenia wojskami, "Myśl Wojskowa" nr 10/1959 r.
95. Piotrowski R. ppłk dypl., Stalarzki M. mjr mgr inż., Techniczne problemy współczesnego dowodzenia wojskami, "Myśl Wojskowa" nr 6/1959 r.
96. Pochyla R.M. ptk, Za dużo bojowej łączności elektrycznej, "Przegląd Informacyjny" nr 13/1959, Wyd. ASG.
97. "Podręcznik dla operacyjnej służby sztabów cz. III /organizacja/", W-wa 1928 r.
98. "Polewaja służba obaczewojskowych sztabów Sowieckoj Armii uszebnik", Wojsennaja Akademijsa im.E.Franza, 1953 i 1952.
99. "Polewaja służba sztabów /1933/", Gosud.Wojen.Izdat. Moskwa - 1934.
90. "Polewaj ustaw japońskiej armii 1938 r.", Moskwa, 1939.
91. "Polewaj Ustaw KIKK", 1929.
92. Ponda A. kpt, mgr inż., Zastosowanie elektronicznych maszyn liczących dla celów wojskowych, "Myśl Wojskowa" nr 5/1960.
93. Heck N., Decyzja dowódcy i jej powstawanie, WMO, W-wa 1930.
94. "Regulamin Polewy Armii Stanów Zjednoczonych /FM-100-5/", Sztab Gen. Zarząd II, W-wa 1956.
95. "Regulamin Polewy Sił Lądowych St.Zjednoczonych /FM 17-100/", Sztab Gen. Zarząd II, W-wa 1961.
96. "Regulamin Polewy Sił Zbrojnych PRL /dywizja/", Wyd.MON, 1960.
97. "Regulamin Sił Lądowych Stanów Zjednoczonych - Zasady dowodzenia wojskami lądowymi", Sztab Gen.-Zarząd II, W-wa 1957 r.
98. "Regulamin Służby Polewej Sztabów", Wyd. MON, 1955.
99. "Regulamin Służby Polewej", W-wa 1921.
100. "Regulamin Walki część II /pułk-batalion/", Wyd. MON 1961.
101. Reynolds R. kpt, Rozpoznanie wojskowe w 1962 roku /tłum. z "Army Information Digest" I, 1958/ "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" nr 4/1958.
102. "Rosyjska Instrukcja o funkcjonowaniu sztabów /korpusta, dywizja, pułk/" WMO, W-wa 1932.
103. "Rozkaz Wyzkoleniowy nr 061/Oper. z dn.1.XII, 1961 r.", W-wa 1961 r.

104. "Sbornik form bujajemych dokumentów", Wojenizdat MKO SSSR, 1941.
105. Scot J., Kandice D. Inkarcowie RP. Przenośny radiotelefon do obserwacji przedniego skraju pola walki, /tłum. z "Niestronies" - marzec 1960/ "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" nr 3/1961 r.
106. Sienionow W., Radziecka Sztuka Operacyjna, wyd. MON, W-wa 1961.
107. Skibinski Fr. gen. bryg., Nowe szynniki decyzji, "Myśl Wojskowa" nr 1/1961.
108. "Sluzba obszczewojkowych sztabów w boju /polk, dywizja/", Wojen. Izdat. Narkomata Oborony SSSR, Moskwa - 1940.
109. Sluzba Sztabów, Wykłady w WSWoJ., Warszawa 1934.
110. Staneton H.L. ppłk, Własności broni jądrowej i jej działania /tłum. z "Military Review" - sierpień 1958/, "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" nr 4/1959.
111. Stryga M. płk dypl., Orzechowski J. ppłk dypl., Niektóre problemy operacyjno-taktyczne oraz struktura organizacyjna sztabów i wojsk w świetle doświadczeń Warszawskiego Okręgu Wojskowego, "Myśl Wojskowa" /tajna/ nr 2/1960.
112. Szebata W. por. mgr inż., Karwancki K. por. inż., Dudok E. por. inż., Elektronika w służbie dowodzenia, "Myśl Wojskowa" nr 8/1960.
113. Szczeplaniak B. ppłk, O operatywności sztabów, "Myśl Wojskowa" nr 1/1956.
114. Szuzichin A.A., Telewizyjny w bojowym dziele, Woj. Izdat. MO SSSR, Moskwa - 1958.
115. Szydłowski J. of Polski Sztab Gen., W-wa 1949.
116. "Taktyczne użycie broni atomowej /tłumaczenie z angielskiego/", Sztab Gen., Zarząd II, W-wa 1957.
117. Thomas W. gen., Nadzorowanie pola walki, /tłum. z "Army Information Digest", marzec 1960/, "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" nr 5/1960 r.
118. Tkaczenko P. ppłk inż., Elektroniczne maszyny liczące i przetwarzanie informacji, /tłum. z "Wojskowy Wiestnik" nr 8-1960/, "Przegląd Informacyjny" nr 6/1961, wyd. ASG.
119. "Tymczasowa instrukcja funkcjonowania Sztabów w polu", wyd. ASG.
120. Trandselt W., Dowodzenie w walnie technicznej, "Przegląd Informacyjny" nr 1/1961 /tłum. z "Wehrkunde" - maj 1960 r./, wyd. ASG.
121. Truscott III. Gen. br., Wykorzystanie sztabu związku taktycznego do prac związanych z użyciem broni atomowej, /tłum. z "Military Review" - maj 1958/, "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" nr 3/1959 r.

122. Ushhano F.F. gen.mjr., Dowodzenie we współczesnych siłach lądowych, /tłum. z "Army Information Digest" II.1961/, "Wojskowy Przegląd Zagraniczny" nr 5/1961.
123. Uorii M., Nowoje w armii SSSR, "Wojen,Izdat. MO SSSR, Moskwa - 1959.
124. "Użycie broni atomowej /podręcznik/", Sztab Gen. W-va 1959.
125. Waraksin J. vice-admirał inż., Radioelektronika w wojennym dziele "Wojeńnaja Myśl" nr 9/1959, Wyd. ASG.
126. Wasilewicz A. ppłk dypl., Informowanie, "Myśl Wojskowa" nr 12/1959.
127. Wieczny, P.P. kom.brigr., Uprawienie wojskami i roboty sztabów w armii Republikańskiej Ispanii, Gosud.Wojen, Izdat. Narkoma Oborony Sojuzu SSR, Moskwa, 1940.
128. Wiecznyj P.P., Szkolenie Sztabów, WIM 1945 r.
129. Wildstein płk dypl., Niektóre zagadnienia zastosowania telewizji w wojskach lądowych, "Myśl Wojskowa /tajna/" nr 3/1959.
130. Wozniacki H. płk mgr inż., Aktualne zagadnienia automatyzacji w technice wojskowej, "Myśl Wojskowa" nr 12/1960.
131. "Wytyczne do szkolenia operacyjnego w 1962 roku", Sztab Gen., W-va 1961.
132. Zastosowanie telewizji w wojsku /tłum. z Wojeńnyj wiadnik 12/1956/, "Przegląd Informacyjny" nr 1/1957, Wyd. ASG.
133. Zastosowanie telewizji w wojsku, "Przegląd Informacyjny" nr 9/1958, Wyd. ASG.
134. Zawiażew A.C., Kalladin P.B., Wostoczno-pomiranskaja spara-cja, Wojen,Izdat. MO SSSR, Moskwa - 1960.
135. "Wojna elektronna a współczesne środki łączności, "Przegląd Informacyjny" nr 10/1958, Wyd. ASG.
136. Zielinski Z. płk dypl., Charakter przyszłych działań a centralizacja dowodzenia, "Myśl Wojskowa" nr 8/1959.
137. Zielinski Z. płk dypl., Dowodzenie i praca sztabu, "Myśl Wojskowa" /tajna/ nr 1/1959.
138. Zielinski Z. płk dypl., Ogólne problemy dowodzenia ze szczególnym uwzględnieniem działań zaczepnych /armia-dywizja/, materiały opracowane do Biuletynu Informacyjnego Sztabu Generalnego, kanc.ASG, nr 01119.
139. Zielinski Z. płk dypl., Praca sztabu w świetle nowych wymagań stawianych dowodzeniu wojskami, "Myśl Wojskowa" nr 3/1956.
140. Zielinski Z. płk dypl., Problemy usprawnienia dowodzenia, "Myśl Wojskowa" nr 1/1961.
141. Zielinski Z. płk dypl., Rola i zadania sztabu armii w dowodzeniu wojskami w operacji zaczepnej, skrypt ASG, 1960.

142. Ziomek W. ptk, Katukow A. ppak, K woprosu ob uprawlenii
wojskami, "Wojennaja Mysl" nr 10/1959 z.
143. "Z sagadnien tehniki wojennoj", wyd. MOW, W-za 1959.

Z A Ł A C Z N I K I

- Nr 1 Tabela utraty zdolności bojowej przez siłę żywą w zależności od dawki
- Nr 2 Zestawienie ilustrujące możliwości obsadzenia stanowisk dowodzenia bronią jądrową
- Nr 3 Wyciągi z wybranych rozkazów bojowych XIX Korpusu niemieckiego Guderiana podczas kampanii francuskiej
- Nr 4 Wzór rozkazu bojowego DP, obowiązujący w Armii Radzieckiej w 1941 r.
- Nr 5 Przykładowa treść zadań poszczególnych dywizji, sprecyzowanych przez dowódcę armii
- Nr 6 Przykładowa treść drugiego punktu rozkazu dowódcy armii /zadanie armii i zamiar dowódcy/
- Nr 7 Schemat skautyzowanego dowództwa wojskami
- Nr 8 Ogólna struktura organizacyjna dowództwa dywizji
- Nr 9 Struktura organizacyjna dowództwa pułku
- Nr 10 Wyciągi ze sprawozdań aparatu reżymowego
- Nr 11 Schemat ilości kontaktów dowódcy dywizji
- Nr 12 Organizacja sztabu pułku
- Nr 13 Organizacja sztabu dywizji

T A B E L A

utrąty zdolności bojowej przez siłę żywą
w zależności od dawki x/

D	% utraty zdolności bojowej przez stan osobowy w wyniku napromienienia w ciągu		
	1 dzień	2-5 dni	6-10 dni
300	100	100	100
275	100	100	90
250	100	85	75
225	75	60	55
200	50	40	35
175	35	25	20
150	20	15	10
125	10	7	5
100	5	3	0
75	2	2	0
50	0	0	0

x/ Tabela oparta na pracy doktorskiej ptk dypl. St. Cybulskiego

Zestawienie ilustrujące możliwości
obezwładnienia stanowisk dowodzenia bronią jądrową

A. Stanowisko dowodzenia dywizji

Założenia: Odległość strzelania - 20 km. Prawdopodobieństwo
rażenia celu 90%.

Pewnie rażone części celu dla SD rozmieszczonego na powierz-
chni:

1 km ²	<u>Sily żywe odkryte</u>	2 km ²
3 KT - 75%		3 KT - 62%
5 KT - 92%		5 KT - 75%
8 KT - 100%		8 KT - 89%
10 KT - 100%		10 KT - 97%

Sily żywe w transzejach

3 KT - 32%	3 KT - 31%
5 KT - 44%	5 KT - 39%
8 KT - 49%	8 KT - 43%
10 KT - 60%	10 KT - 52%

Sily żywe w czołgach lub wozach opanc.

3 KT - 21%	3 KT - 22%
5 KT - 32%	5 KT - 31%
8 KT - 38%	8 KT - 36%
10 KT - 44%	10 KT - 39%

B. Stanowisko dowodzenia armii

Założenia: Powierzchnie SD - 20 km². Prawdopodobieństwo
rażenia celu 90%.

a/ odległość strzelania 80 km. Pewnie rażona część celu
wynosi:

<u>Sily żywe odkryte.</u>	
20 KT - 12%	50 KT - 26%
75 KT - 34%	100 KT - 41%
<u>Sily żywe ukryte.</u>	
50 KT - 7%	100 KT - 11%
75 KT - 9%	

b/ odległość 100 km. Pewnie rażona część celu /So/ wynosi:

Siłły żywe odkryte.

20 KT - 6%

50 KT - 17%

75 KT - 23%

100 KT - 31%

Siłły żywe ukryte.

50 KT - 2%

75 KT - 4%

100 KT - 5%

Wyciągi z wybranych rozkazów bojowych
XIX Korpusu niemieckiego Guderiana
podczas kampanii francuskiej

DOWÓDZTWO XIX KORPUSU
Oddział operacyjny /Ia/

Stan: dow, Soize dn. 18.5.40 godz. 0.45

ROZKAZ BOJOWY nr 8

na dzień 18.5.40

1.
2.
3. XIX korpus w dniu 18.5. godz. 5.30 rozpoczyna natarcie z przy-
czółków na rz. OISE w kierunku na BAGAUME, by opanować jako
pierwszy cel przyczółek na linii wzdłuż pkn-zach BELLICOURT,
wsch VILLERET, le VERGIER, VENDELLE, FLECHIN, POUILLY, TERTRY,
MONCHY, PALVY.
4. Zadania dywizji:
 - a/ 2 DPanc uderza z przyczółków mostowych pod ORIGNY i RIBEMONT
forsuje rz. SOMME z obydwu stron MORGOURT i zdobywa wzdłuż
między VILLERET i le VERGIER. Most w St. Quentin należy
uchwyć wypadek przez zaskoczenie, samo miasto poza tym
obejść od tyłu słabymi siłami. W żadnym wypadku nie wiązać
się walką w mieście.
 - b/ 1 DPanc uderza z przyczółków mostowych BEZIERES i HAMBICOURT,
forsuje rz. SOMME po obu stronach CASTRES i uderza przez
wzdłuż po obu stronach PoUILly.
Odnosnie a i b: dywizje przeprowadzają natarcie w analogicz-
nym ugrupowaniu jak przy forsowaniu rz. MOZY. Wprowadzić od
samego początku silną artylerię, by zakamąć w zarydunku każdy
opór. Wykorzystać każdą możliwość wypadu dla opanowania
przypław. W tym celu należy zawczasu przetrwać przez rz. OISE
wzmocnione siły rozpoznawcze.
 - c/ 10 DPanc postępuje za nacierającym korpusem drogami szkodami
na lewo w tył z zadaniem: osłony lewego skrzydła korpusu
z kierunku LAON początkowo nad rz. SERRE, następnie nad
kanałem CROZAT oraz nad rz. SOMME; oczyszczenia terenu na
prawym brzegu kanału i rz. SOMME; opanowanie mosty i przygo-

towuje je do wysadzenia.

Linia rozgraniczenia między 2 i 1 dyw.panc.: marey /2/,
VENDELLE, MARGUAIX, TEMPLOIX, MOISLAINS, RANCOURT, COMBLES,
Flers, WARLENCOURT /1/.

5.
.....

DOWÓDZTWO XIX KORPUSU
Oddział operacyjny /Ia/

Stan.dow.Villers-le-Sec 18.5.40
godz. 2.00

ROZKAZ BOJOWY nr 9

na dzień 19.5.1940

1.
.....

2.
.....

3. XIX korpus w dniu 19.5.40 opanowuje 1 i 2 dyw.panc. ogólną
linię Fins, Peronne, by stąd przystąpić do uchwycenia przy-
czółka na Kanale Północnym na linii Le Mesnil, Clery. Kanał
należy przekroczyć o godz. 14.00.

Oprócz tego korpus utworzy w nocy z 18/19.5. przyczółki na
pół brzegu rz. Somme w Peronne i w Ham celem umożliwienia
nacz.Dtwu w dniu natarcia skierowania wojsk na pół zach.

4. Zadania:

a/ 2 DPanc przekroczy kanał między Eguancourt i Manancourt,
osiągnie wzgórze Le Mesnil i w rej. na zachód od drogi na
Peronne ostro skręci na południe, by ukatwić posuwanie
się 1 DPanc.

b/ 1 DPanc stwarza kanał po obu stronach Moislains, prowadząc
główny wysiłek prawym skrzydłem, przekroczy wzgórze na pół
Rancourt i skręci stąd, obchodząc skrzydło i tyży npla na
wzgórzach półn Peronne.

Udnośnie do a i b:

Przygotowanie artyleryjskie dostosowane do planu zrzutów
bombowych ureguluje dla obydwóch dywizji dca 101 p.art.

Po zniszczeniu npla należy przygotować do obrony przyczółek na linii Eguancourt, Le Mesnil, Sully Saillies, Hancock, Clery.

Linia rozgraniczenia między 2 i 1 dyw.panc.: zach skraj st. Quentin, Payet, Maissemy, Montigny, Raisel, Aizecourt, Bois de Vaux, Bois St. Pierre Vaat pła skraj /miejsowości dla 2/, Comblès, Flers, Warlencourt /miejsowości dla 1/.

1 D panc uchwycił jeszcze wieczorem 18.5. 40 i utrzyma przyczółek na zach Peronne mniej więcej na linii Biaches, La Maisonette-Mme /zarządzone poprzednio telef./.

10 D panc prowadzi nadal ostrą stronę lewego boku za pomocą oddziału zaporowego na rz. Somme i Serre przypuszczalnie do wieczera 19.5.40. Wczesnym rankiem 19.5.40 oddział pomyślał na pła brzeg kanału de Quentin npla, który powrotnie przeprowadził się w rej. Ham, Jussey, Montigny i Quessy.

Mosty zniszczyć względnie zamknąć /zarządzenie wydano telef./.

Uchwycić i utrzymać przyczółek mostowy w Ham na linii mniej więcej: most zach Apperville, Maille Vilette Galant.

Główne siły dywizji przed południem 19.5. 40 przetrzucić na drugą stronę rz. Oise w rej. Rosigny-le-Grand /tutaj stan.dow./, by umożliwić przejście przez rz. Somme w kier. pń-zach dwiema drogami.

5.
.....

DOWÓDZTWO XIX KORPUSU
Oddział operacyjny /Ia/

Stan.dow. Marleville 19.5.40 godz. 24.00

ROZKAZ BOJOWY nr 10
na dzień 20.5.40.

1. Nieprzyjaciel przed frontem korpusu został pobity i stara się przebić z Belgii na południe-zachód.
2. XIX korpus prze niepowstrzymanie na północ-zachód do brzegu morza i uśd dolny bieg rz. Somme.

Z prawa posuwa się XXXI korpus.

Linia rozgraniczenia: między 2 i 1 dyw.panc. Comblès /1/.

Longueval, Pozieres, Varennes, Pushevillers, Canapis, Pilwce-

urt, Somme /miejscowości dla 1/, Dreuil, Cismont /miejscowości dla 2/, ujście Ligar.

Lewa granica 1 dyw.panc.: bieg rz. Somme.

3. Dywizje wyruszą o godz. 6.00 dn. 19.5.40 z osiągniętych linii i dojdą do rz. Somme:

2 DPanc ujście rz. Somme do Flixecourt /wyl/, punkt ciężkości Abbeville.

1 DPanc Flixecourt /wyl/, ujście rz. Avre, punkt ciężkości Amiens.

4. 10 DPanc dotychczas wszystkimi wolnymi siłami do Peronne i luzuje tam 1 dyw.panc., a 29 smot.dyw. objęcie jej zadania osłony skrzydła. 10 dyw.panc. nastawi się, by po służowaniu przez 29 smot. dyw. objąć osłonę rz. Somme od ujścia rz. Avre do Peronne, aż do ponownego służowania przez 29 smot.dyw.

5.
.....

Wzór rozkazu bojowego DP, obowiązujący w Armii
Radzieckiej w 1941 r.*/

Rozkaz bojowy nr 19, sztab 6 dywizji, Sjunino, 20.7.49. 11.30
Mapa 50.000-35 r.

1. Przed frontem dywizji do batalionów 44 pp wpleć bronią
pozycji przygotowanych od 17.7. Przedni skraj na
Pozycje odwodów pułkowych Odwody w rejonach
 2. 6 DP przekazuje pozycje wpleć, opanowuje rejon
i do końca wychodzi na rubież
Gotowość do ataku /czas/
Artyleria dalekiego zasięgu /skład, dowca/
Na prawo 6 DP naciera w kierunku
Linia rozgraniczenia z nią:
Na lewo 15 DP opanowuje rubież
Linia rozgraniczenia z nią:
 3. Zaoczymażem /krótkie sformułowanie decyzji
doy/.
 4. 16 pp z /pododdziały wzmocnienia/ opanować
po czym nacierać w kierunku:
AWP-16 /skład, dowódca/
Czołgi wspierające piechotę 16 pp /skład, dowódca/
Linia rozgraniczenia na lewo
 5. 18 pp z /pododdziały wzmocnienia/ opanować
następnie nacierać w kierunku
AWP-16 /skład, dowódca/
Czołgi wspierające piechotę 18 pp /skład, dowódca/
17 pp nacierać 16 pp w kierunku AWP-17
 6. 17 pp nacierać 16 pp w kierunku AWP-17
/skład, dowódca/ wejście do walki 17 pp wsparcie AWP-16.
 7. Artyleria: Gotowość
Czas trwania przygotowania artyleryjskiego
- Zadanie:
- a/ Zburzyć DSB na
 - b/ Zniszczyć system ognia ppana i broni maszynowej w rejonach:
-

skróć AWP oznacza artylerię wsparcia piechoty.

- a/ Nie dopuścić do gnia z kierunków
- d/ "zbronić kontrataków npla z kierunku
- 8. Czółgi. Gotowość
- Zadanie:
- a/ Wykonać przejście w przeszkodach z drutu na odcinkach
- b/ Zburzyć DSB na
- c/ Zniszczyć system ognia ppanc i broni maszynowej w rejonach
- d/ Obszwać artylerię w rejonach
- 9. Pododdziały chemiczne: osłonić wyjście czółgów na podstawę wyjściową i rubież ataku piechoty
- 10. SD 2.00 2.7.
- Oś zmiany
- 11. Meldunki
- Załącznik: Plan współdziałania.

DOWÓDCA DYWIZJI

KOMISARZ WOJSKOWY

.....
stopień i podpis

.....
stopień i podpis

SZEF SZTABU

.....
stopień i podpis

Wykonano w 8.023.
 Rozesłano wg spisu nr ...
 egz. nr
 Wysłano
 Otrzymano

1. Posa. Szefa Wydz. Operac.

.....
stopień i podpis

z/ "Sbornik Ross. bojevykh dokumentów" Wejenizdat NKD SSSR,
 1941, str. 42-44.

Przykładowa treść zadań poszczególnych
dywizji, sprecyzowanych przez dowódcę armii.

- a/ 1 DZ z zniszczyć ocalone siły npla na kierunku ZAWADY, SMOLNO, LESICE, opanować rubież SOTROWO, BŁĘDÓW, skąd wspólnie z 4 DPanc rozbić z marszu zgrupowanie npla w rej. pła SOSNOWO i w końcu dnia wyjść w rejon: BOŁOWCE, CZIEROW, AGATOWO. Nie wiązać się walką o rejon MROZOWO-SULINY. W wypadku zniszczenia przez npla 4 DPanc, jednym pułkiem działać na kierunku SOSNINY, STANISŁAWOW, pozostałymi siłami wykonywać swoje główne zadanie. Zgrupowanie npla w rej. pła SOSNOWO obezwładnić bronią jądrową, nie angażując sił i środków klasycznych.
- Limit broni masowego rażenia: 3 rakiety o mocy 3 KT, 2 rakiety o mocy 5 KT, 1 rakietka o mocy 10 KT oraz 8 rakiet z amunicją chemiczną.
- Linia rozgraniczenia na lewo: ŁAWNIKI, wyl. SIKORY, EMILIANÓW, KARPOWICE.
- b/ 4 DPanc z maszerując w pasie KARPOWO, WERONKI, ŁECZYCE, ŁASTOWICE uderzyć z marszu na npla i nie wiążąc się w walce o ocalone punkty operu uchwycić rubież KOMOROWO, JASNOWCE, po czym skręcić siłami głównymi w kierunku północnym i obchodząc węzeł komunikacyjny DORKOWIEC w końcu dnia wyjść w rejon: ZABIENIEC, IGNAŁOW, DROSCWIEC.
- W wypadku zniszczenia 1 DZ przez npla, wykonywać zadanie przewidziane dla niej, zabezpieczając silnie lewe skrzydło.
- Marszruty do wykonania tego zadania:
- nr 1: SZYMANKOWO, GŁOWNO, WYPALANKI
 - nr 2: ZIELONKA, KARŁOWICE, SKORZEWO
 - nr 3: KOŁOWEK, BOGUCIN, ZALESIE.
- Limit broni masowego rażenia: 1 rakietka o mocy 3 KT, 3 rakiety o mocy 5 KT, 4 rakiety o mocy 10 KT oraz 7 rakiet z amunicją chemiczną.
- Rejon zapasowy: SULISZE, DĄBŁOWA, WŁODKOWICE, MIENIA.
- c/ 15 DPanc jako drugi rzut armii zespedkować się w rejonie:

SOBOTA, JASNOWO, KOZIARY. Zapasowy rejon: MILKOWICE, KOSZYBY, STUDZICE.

W G-30 rozpocząć marsz po drogach:

1. SZCZYTNIKI, TULCE, GAUSZYN, BOGUCIN, ROKIETNICA
2. DASZEWICE, MŚCISZEWÓ, SZYLMANKOWO, JANÓWEK
3. KOZIEGŁOWY, KRZESINKI, SIEKIERKI WŁK, WILDA.

Być gotowym wejścia do bitwy na kierunkach:

- a/ ZALESIE, MICHALIN
- b/ ZYROWO, POBIEDZISKA

W wypadku zniszczenia 4 DPanc przez npla maszerować drogami na pın SZŁONKOWO, wejść do bitwy z lewego skrzydła 1 DZ i dalej wykonywać zadania przewidziane dla 4 DPanc.

Z chwilą wejścia do walki dywizja otrzymuje: 3 rakiety o mocy 5 KT, 1 rakietę o mocy 10 KT.

Przykładowa treść drugiego punktu rozkazu
dowódcy armii /zadanie armii i zamiar dowódcy/

2. 1 A z przechodzi do działań zaczepnych na kierunku RAMSKO, SŁONKOWO, ZOWOJE z zadaniem rozbicia głównego zgrupowania 7 KA i uchwycenia rubieży STANISŁAWIEC, OKRASKI. Natarcie 2T 1 A poprzedzić zmasowanym uderzeniem bmar na ugrupowanie 7 KA npla w celu zniszczenia głównych jego sił i utworzenia drogi dywizjom oraz najszybszego przeniesienia walki poza rubież KOMOROWO, WIDRY. W uderzeniu tym wykorzystać 60% limitu jądrowego: zniszczyć dwie dywizje pierwszego rzutu oraz przynajmniej 10-ma pociskami jądrowymi 6 Drane npla; szczęśliwie obezwładnić dywizję z odwodów armijnych.

Wykorzystując skutki bmar i działając głównym zgrupowaniem ogólnie w kierunku RAMSKO- OBARTÓW, SŁONKOWO szybko pokonać opór ocalałych sił w strefie taktycznej i przenosząc w D2 wysiłki na środki klasyczne, siłami czterech dywizji przy ograniczonym wsparciu jądrowym, rozbić i zniszczyć dwie dywizje korpusu drugorzutowego npla, wykonując uderzenia na skrzydła i tyły tych dywizji. W koncu D2 wyjść na rubież: STANISŁAWIEC, OLIWIN, rzeka WERS, OKRASKI.

Dla całkowitego rozproszenia wysiłków odwodów npla wykonać pomocnicze uderzenia siłami 20 DZ wzdłuż wybrzeża, z jednoczesnym wysadzeniem desantu morskiego i powietrznego w sile pułku ogólnie w rejon płu wach WOPONOWO.

Natarcie rozpocząć wyłącznie siłami znajdującymi się na przyczółku, nawet w wypadku obezwładnienia lub zniszczenia jednej z dywizji pierwszego rzutu.

Zgrupowanie początkowe: w pierwszym rzucie - 1 DZ, 2 DZ, 4 DPanc i 20 DZ;

w drugim rzucie - 25 i 9 DPanc.

W y c i ą g i

ze sprawozdań aparatu rozjemczego /specjalistów/
o rezultatach wprowadzenia eksperymentalnej orga-
nizacji sztabu w ćwiczeniu szkieletowym ASG prze-
prowadzonym w dniach 6-9.VI.1960 r.

"Przyjęta na ćwiczeniach struktura organizacyjna sztabu dywizji polegająca między innymi na podporządkowaniu szefa wydziału opmas szefowi sztabu dywizji w zasadzie jest słuszna i nie budzi większych zastrzeżeń. Takie ustawienie sztabu dywizji pozwala na zorganizowanie przez szefa sztabu dywizji bardziej skoordynowanej pracy w sztabie, a szefowi wydziału OPmas ułatwia w znacznym stopniu współpracę z pozostałymi szefami służb i dowódcami rodzajów wojsk, co częściowo uwidoczniło się w danym ćwiczeniu".

Wykładowca Katedry TWChem

kpt KIEŁB

"Zmiana struktury organizacyjnej sztabu dywizji umożliwiła utrzymywanie bliższego i bardziej ciągłego kontaktu dowódcy artylerii z dowódcą dywizji. Dowódca dywizji mając mniej bezpośrednio mu podległych szefów, mógł więcej uwagi poświęcić zagadnieniu wykorzystania artylerii, jako środka bezpośredniego wsparcia wojsk na polu walki".

St. Wykładowca Taktyki Artylerii

ppłk CIECHANOWICZ

"Organizacja sztabu DZ, która została przyjęta na okres ćwiczeń z mojego punktu widzenia należy uważać za skuteczną. Umożliwia ona lepszą współpracę szefa OPL ze sztabem dywizji i amusza sztab dywizji do interesowania się zagadnieniami obrony przeciwlotniczej."

Wykładowca Katedry OPiO

kpt. WÓJCIK

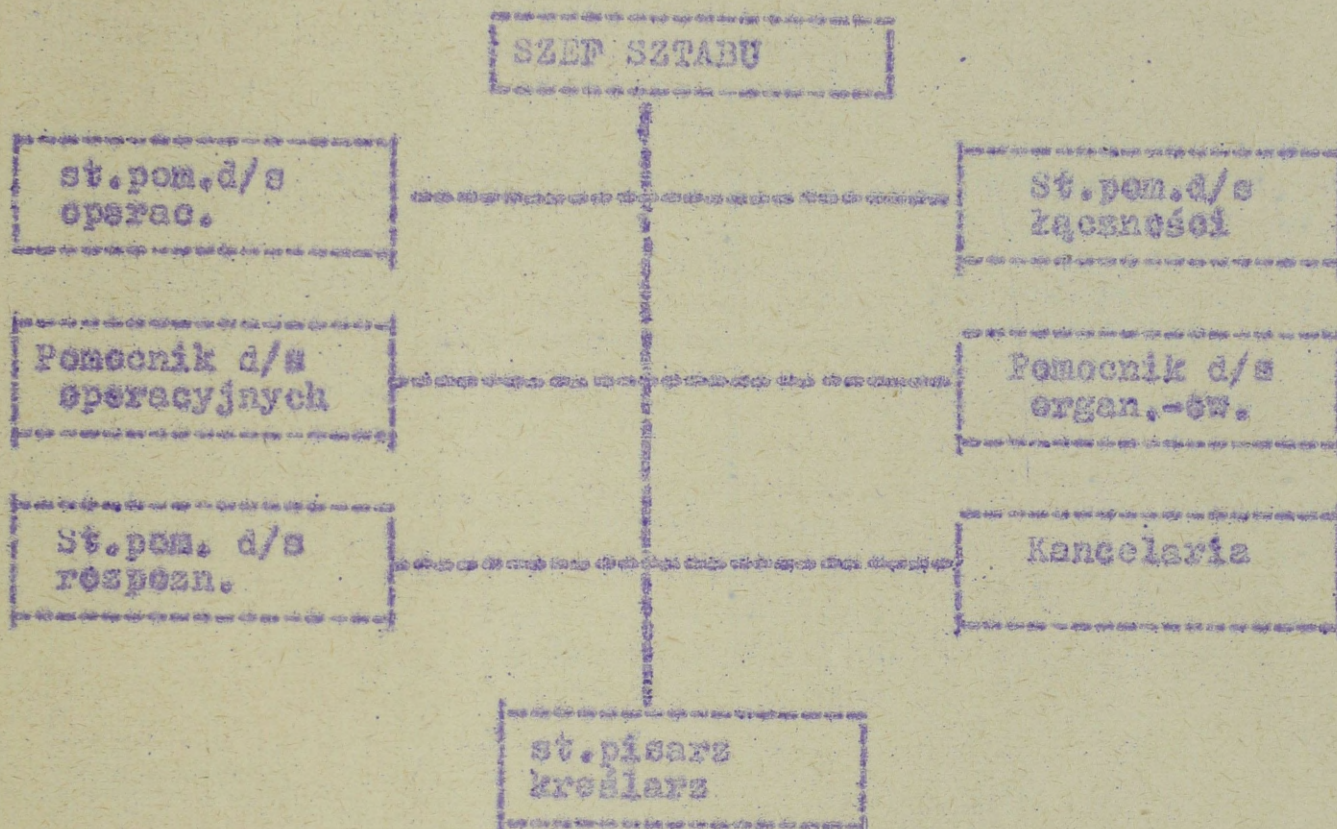
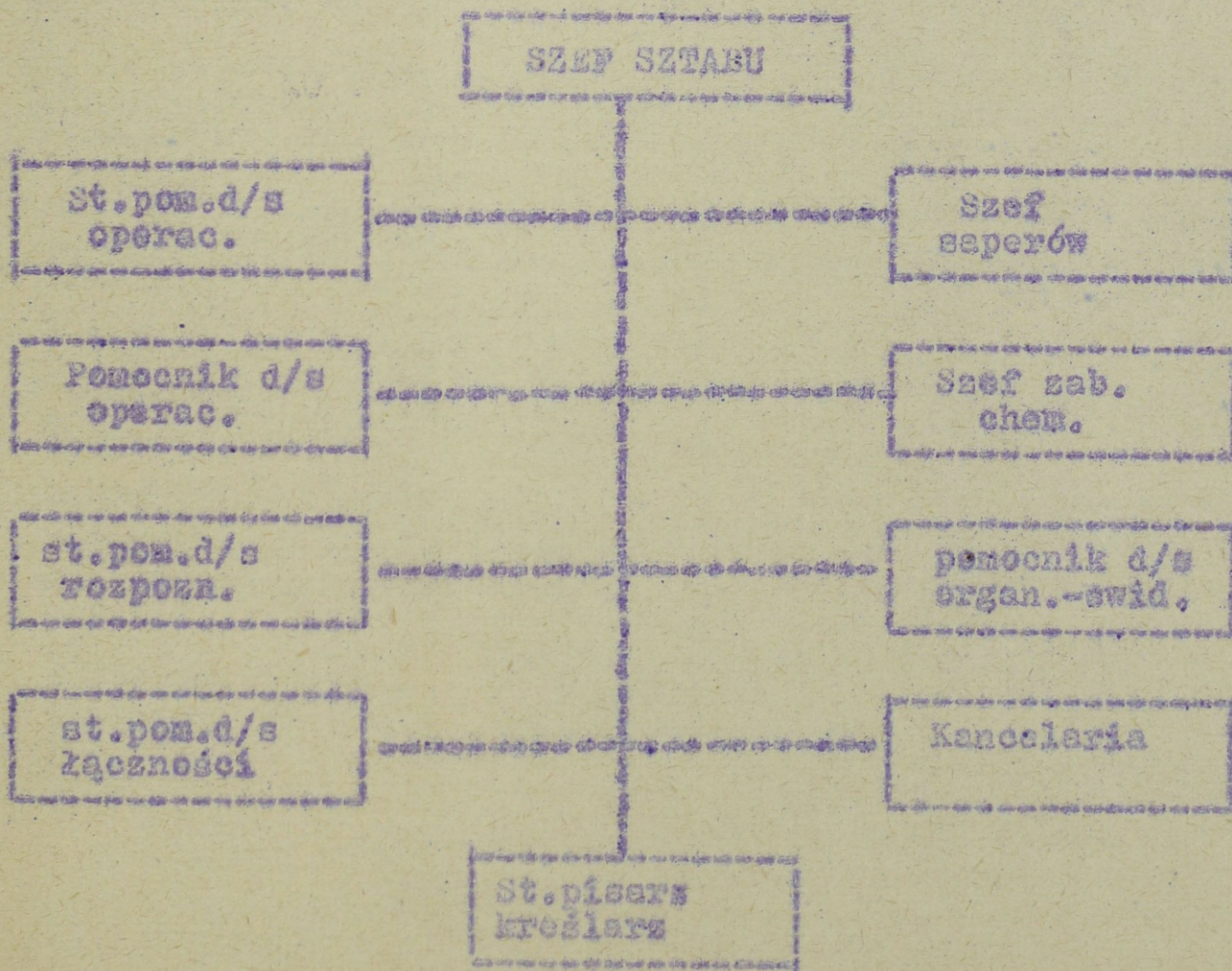
"Wydaje się, że w warunkach ćwiczebnych włączenie saperów do sztabu dywizji jest możliwe, jednak w warunkach rzeczywistych jest to niemożliwe. Pomimo szeregu zagadnień, które łączą pracę SSap ze sztabem, jest zbyt dużo przedsięwzięć różnych i specyficznych. Włączenie SSap do sztabu ograniczyliby jego swobodę przy ich realizacji.

Uwagi powyższe oczywiście nie są pełne, albowiem trudno jest na podstawie jednego ćwiczenia wyczerpać całość zagadnień dotyczące tak poważnych tematów.

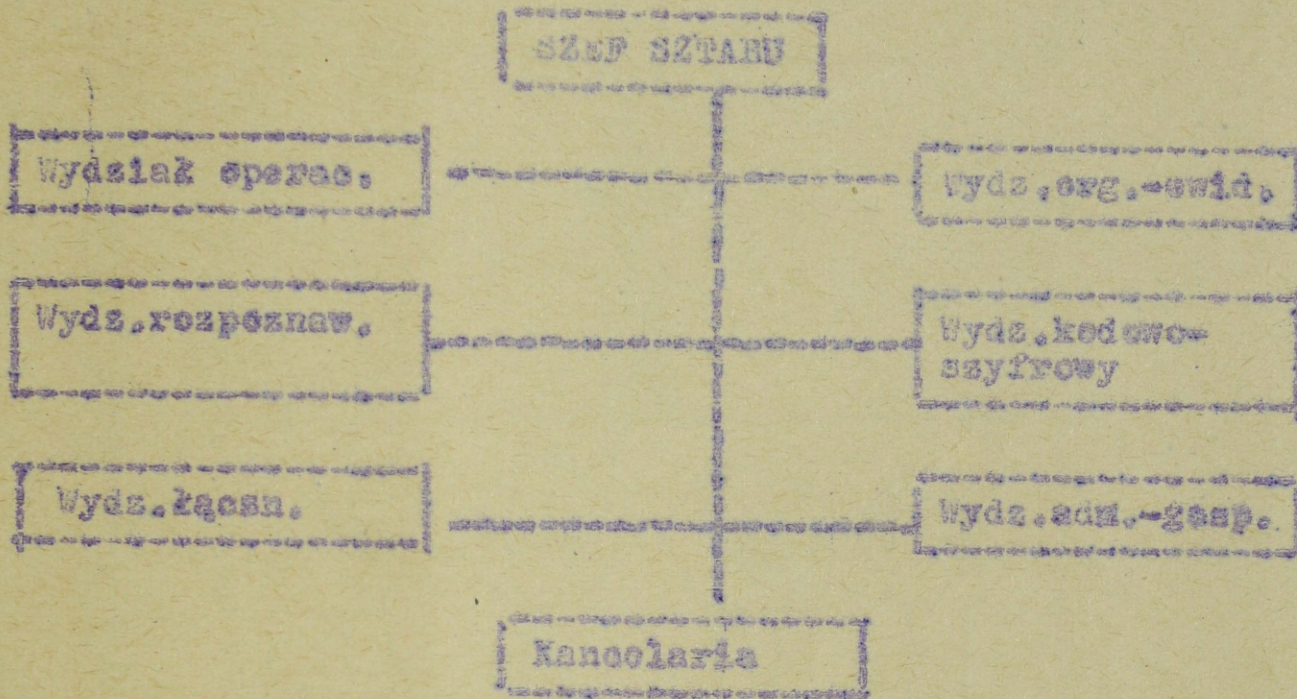
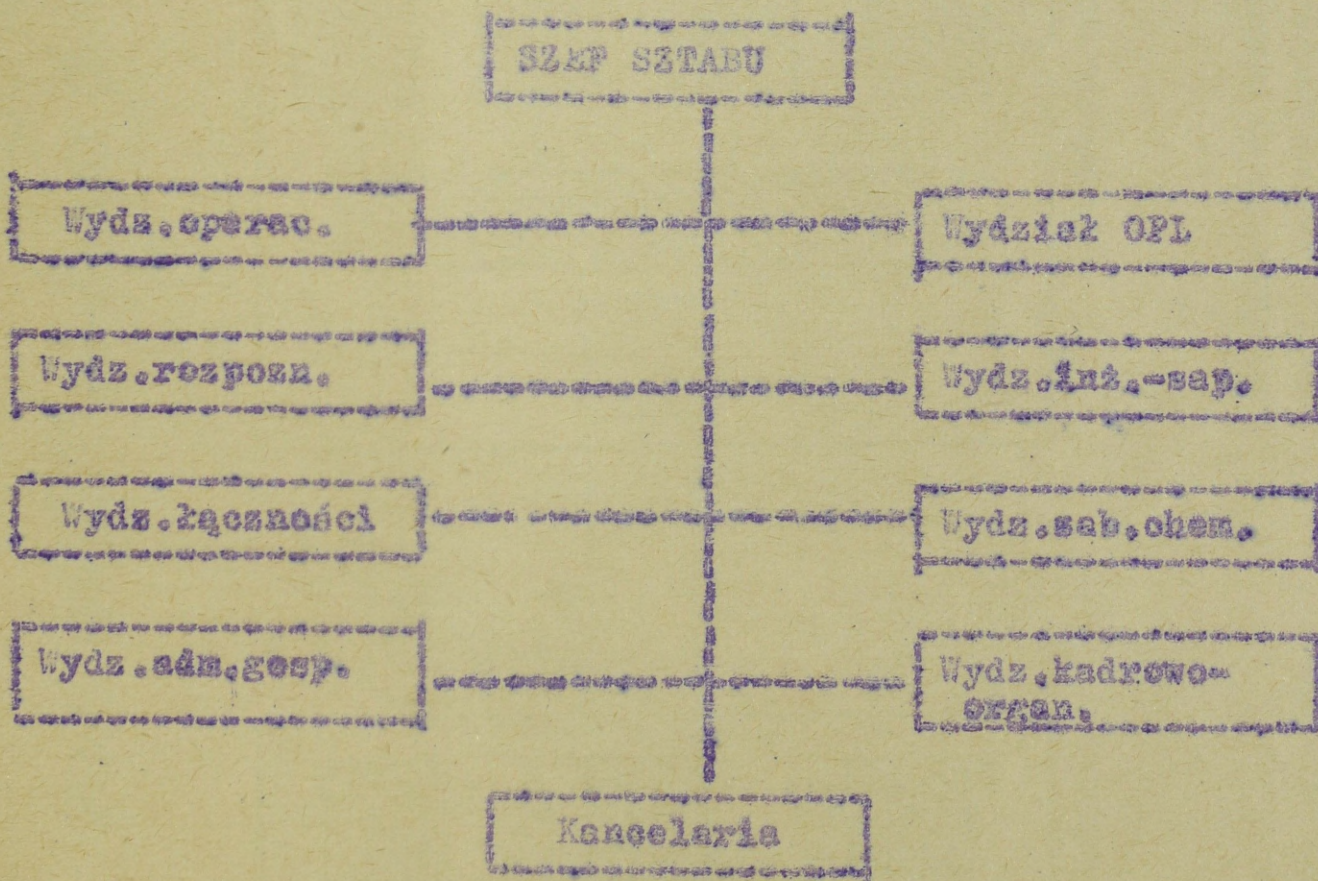
St. Wykładowca KTWiaż.

kpt A. CZEKATOWSKI

ORGANIZACJA SZTABU PULKU

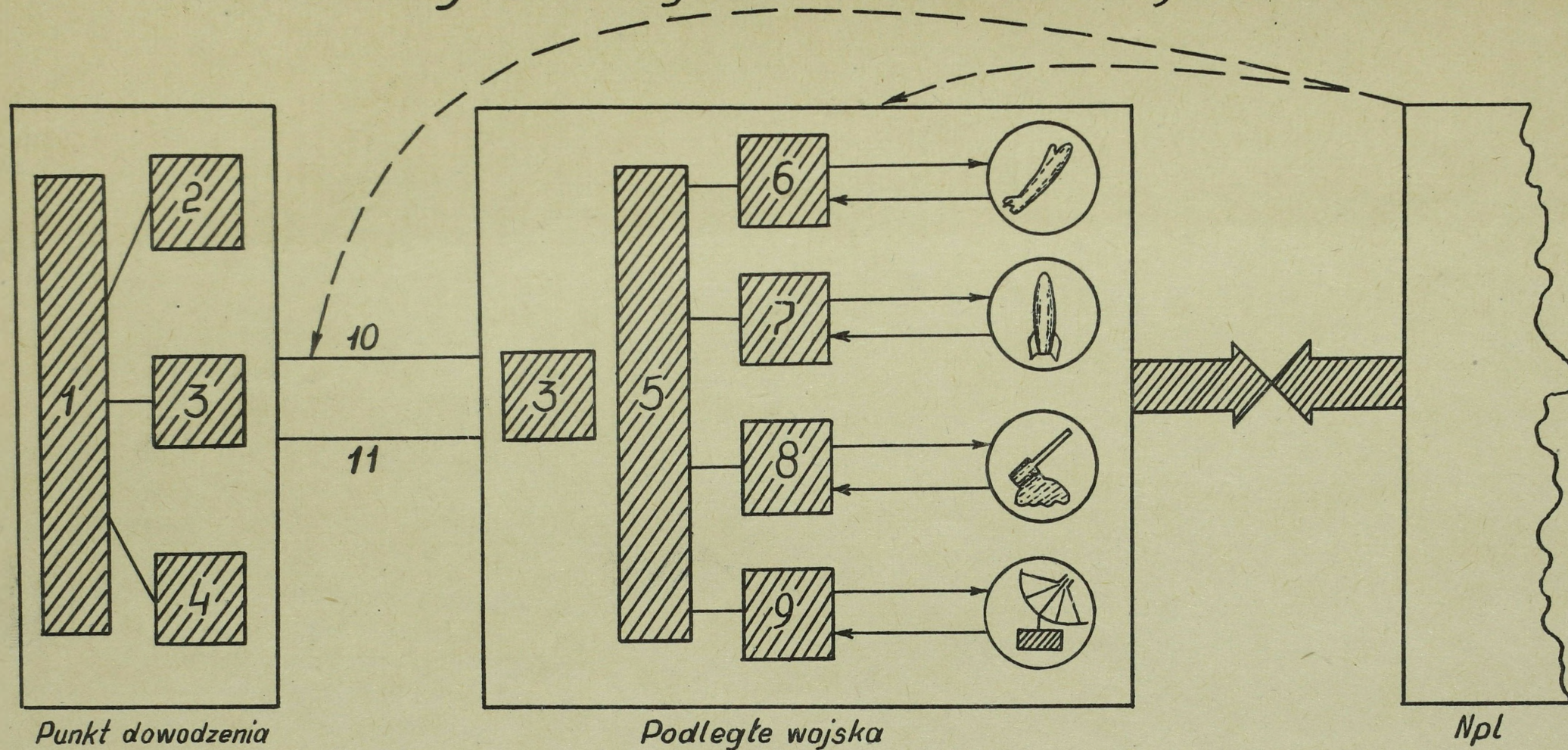
A. ObecnaB. Proponowana

ORGANIZACJA SZTABU DYWIZJI

A. ObecnaB. Proponowana

Schemat zaautomatyzowanego dowodzenia wojskami

Załącznik nr 7



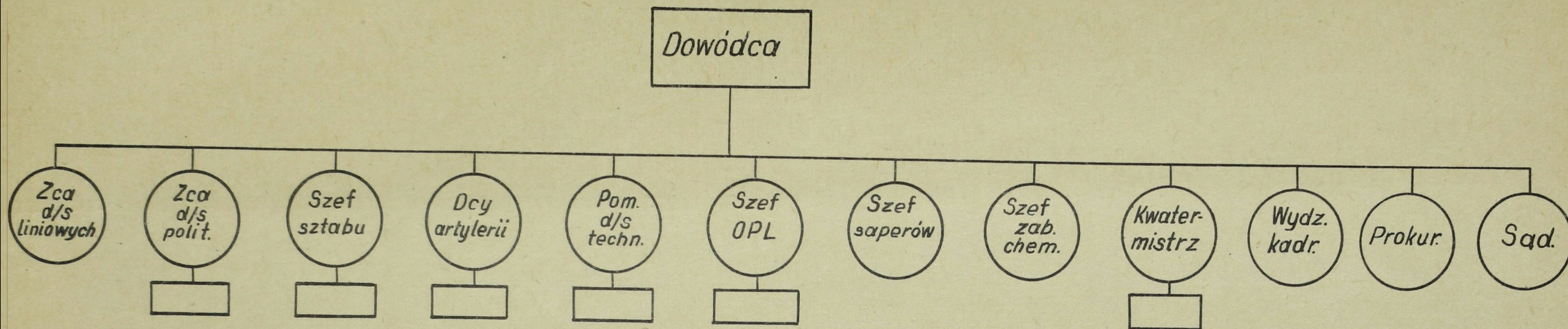
Legenda

- 1.- dowództwo
- 2.- urządzenia cyfrowe
- 3.- aparatura łączności
- 4.- środki obrazujące sytuację

- 5.- stan osobowy podległych wojsk
- 6,7,8,9.- system kierowania środkami walki
- 10.- kanały dowodzenia podległymi wojskami
- 11.- kanały informacji osytuacji bojowej.

Ogólna struktura organizacyjna dowództwa dywizji

w/g etatu ćwiczebnego na rok 1961/62



Wozy dowodzenia

WD - 2 ^x	2 sztuki	- dowódcy i zastępcy
WD - 11.....	1 ~~~	- szefa sztabu
WD - 12.....	1 ~~~	- wydziału operacyjnego
WD - 13.....	1 ~~~	- wydziału rozpoznawcze
WD - 14.....	1 ~~~	- szefa saperów
WD - 15.....	1 ~~~	- dcy artylerii
WD - 16.....	1 ~~~	- szefa sztabu artylerii
WD - 17.....	1 ~~~	- szefa OPL
WD - 18.....	1 ~~~	- kwatermistrza

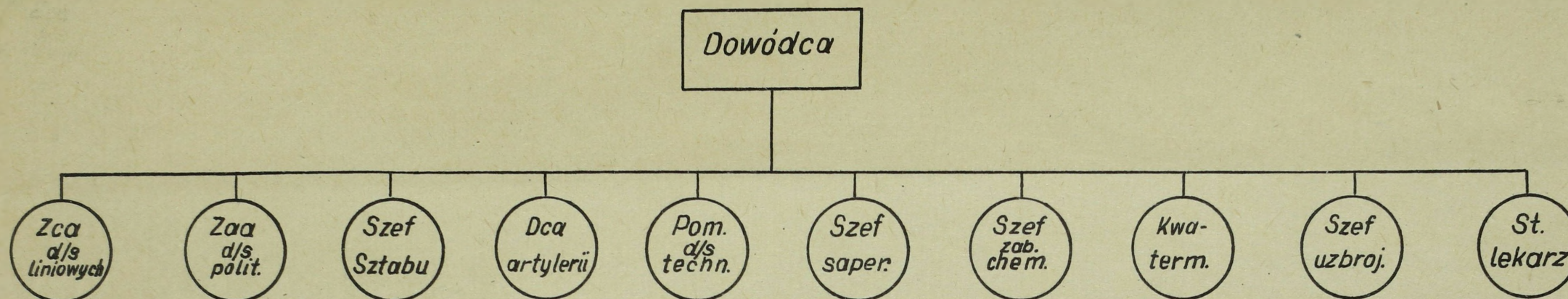
x - wozy oparte na BTR-50-RU.

Inny sprzęt:

- śmigłowce - 3
- wozy sztabowe - 6

Struktura organizacyjna dowództwa pz

w/g etatu ćwiczebnego na rok 1961/62



Wozy dowodzenia

WD-2^x 1 sztuka - dowódcy
 WD-3 1 ~~~ - szefa sztabu
 WD-4 1 ~~~ - grupy operacyjne
 WD-5^x 1 ~~~ - rozpoznawczy
 WD-6 1 ~~~ - kwatermistrza

x - wozy oparte na BTR

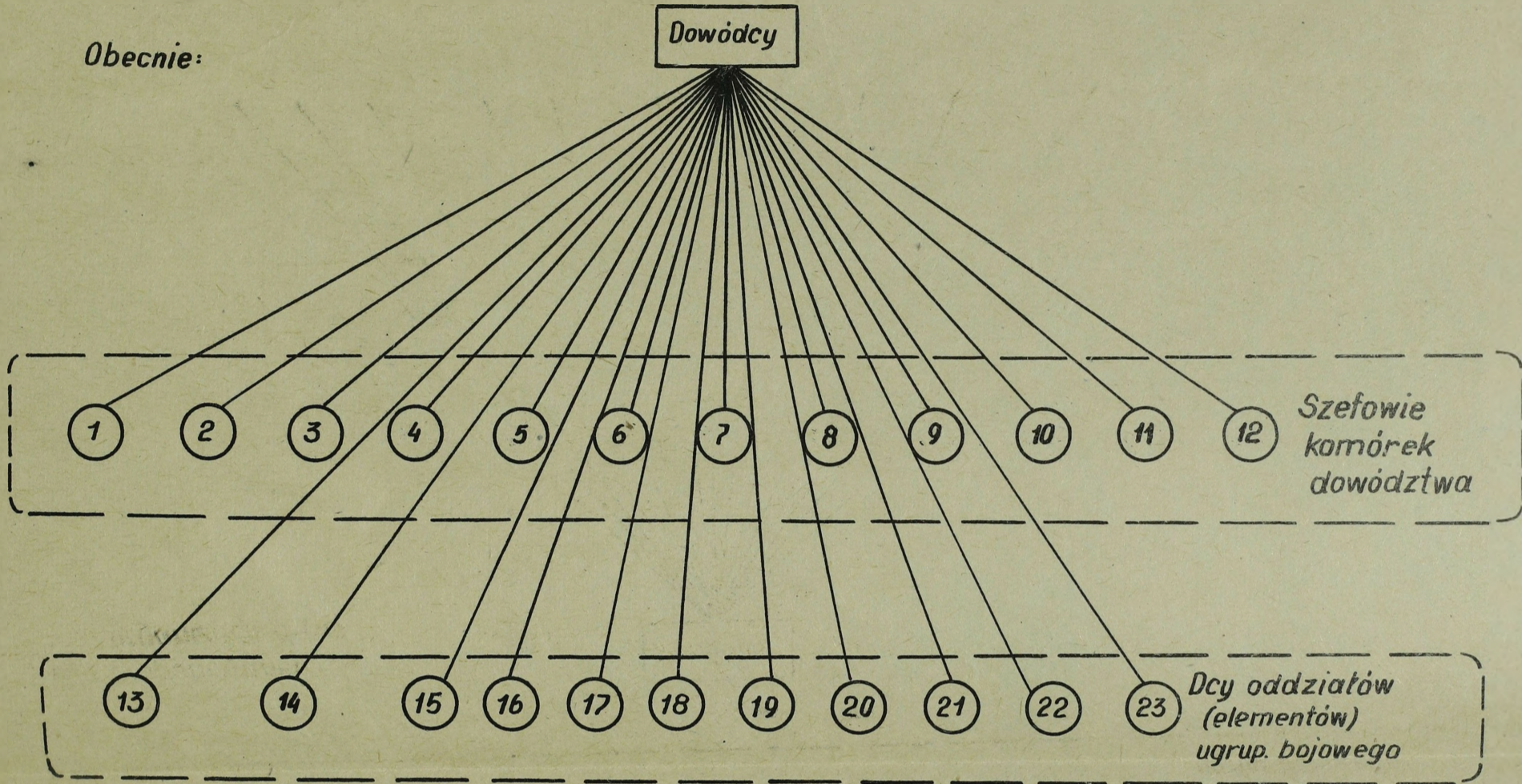
Inny sprzęt:

wozy sztabowe - 1-2
 wóz kancelaryjny - 1

Schemat ilości kontaktów dowódcy dywizji

w warunkach prowadzenia działań bojowych

Obecnie:



W/g proponowanej organizacji d-two

