

Grey Scale #13



DANES-PICTA.COM

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



AKADEMIA
SZTABU GENERALNEGO
IM. GENERAŁA BRONI
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

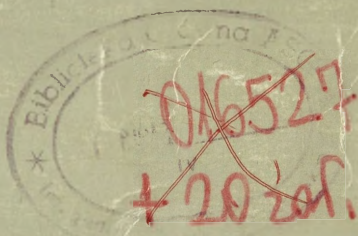
zł. 97.78

~~AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO~~
~~IM. GEN. BRONI KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO~~
~~OSZKESZCZONKA WYSTAWY ARTYSTYCZNEJ~~
~~AKADEMII SZTABU GENERALNEGO~~
Egz. Nr 113
12.9. MAR. 1994 197 F.
KZ

202

ZBIÓR PRAC
AKADEMII

3/61



BIBLIOTEKA NAUKOWA ASG WP
Archiwum Zbiorów Specjalnych

Nr ewid.

44940

WARSZAWA 1973

5





**AKADEMIA
SZTABU GENERALNEGO**
IM. GENERAŁA BRONI
KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

zł. 77,78



197

**AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO
IM. GEN. BRONI KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO**

JAWNE

**AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO
IM. GEN. BRONI KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO**

Egz. Nr **113**

12.9. MAR. 1974 197

KZ

202

**ZBIÓR PRAC
AKADEMII**

3/61

Ebiblioteka na P
016527
42020f

BIBLIOTEKA NAUKOWA ASG WP
Archiwum Działu Zbiorów Specjalnych

Nr ewid. _____

44940

WARSZAWA 1973

54

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO
IM. GEN. BRONI KAROLA ŚWIERCZEWSKIEGO

PRZEKLASYFIKOWANO

~~TAJNE~~

Protokół Nr 12657

~~TAJNE~~

Egz. Nr 113



ZBIÓR PRAC AKADEMII

3/61

KIERUNKI USPRAWNIENIA PRACY SZTABÓW W POLU

BIBLIOTEKA NAUKOWA ASG WP
Archiwum Katalo Zbiorów Specjalnych
Nr ewid. ~~1~~ 44940

CZĘŚĆ PIERWSZA

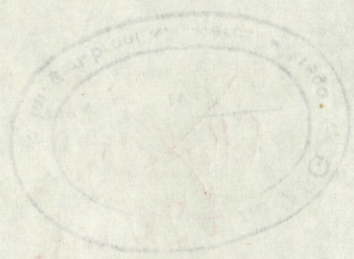
materiałów z konferencji naukowej zorganizowanej przez
Dowództwo Śląskiego Okręgu Wojskowego i Akademię Sztabu
Generalnego z okazji 30 rocznicy powstania ludowego Wojska
Polskiego oraz Roku Nauki Polskiej

WARSZAWA

1973

1845 vau
407
138
1973

PRZEKLASYFIKOWANO
Protokół Nr 12827



1952

SPIS TREŚCI

	Str.
Analiza niedociągnięć współczesnego dowodzenia i sposoby ich przewyciężenia	7
I. Istota dowodzenia	7
II. Wymagania w stosunku do dowodzenia	12
III. Podstawowa sprzeczność dowodzenia	19
IV. Niedociągnięcia dowodzenia i sposoby ich przewyciężenia	23
V. Teoria dowodzenia	30
Załącznik Nr 1 — Struktura teorii dowodzenia	wklejka
Usprawnianie dowodzenia dywizją i pułkiem w warunkach polowych	37
I. Metody pracy dowódcy i sztabu w czasie przygotowywania i prowadzenia działań bojowych	37
1. Czynniki wpływające na metody pracy dowódcy i sztabu	37
2. Metody pracy dowódcy i sztabu	38
II. Sposoby i środki usprawniania obiegu informacji	42
1. Inwentaryzacja i klasyfikacja informacji	43
2. Zbieranie (zdobywanie) informacji sytuacyjnych (danych o sytuacji)	46
3. Opracowywanie danych o sytuacji	47
4. Przekazywanie danych o sytuacji	53
III. Doskonalenie planowania działań bojowych dywizji	55
1. Cechy dobrego planu działań bojowych	55
2. Organizacja pracy w zakresie planowania do czasu otrzymania zadania bojowego	58
3. Niektóre zagadnienia podejmowania decyzji przez dowódcę dywizji	62
4. Organizacja pracy nad opracowywaniem decyzji dowódcy dywizji i rozwinięciem jej w plan działań bojowych	65
IV. Kierunki i sposoby usprawniania przekazywania decyzji dowódcy dywizji o walce	68
1. Zasady przekazywania decyzji dowódcy o walce	68
2. Formy i sposoby przekazywania zadań bojowych	71
3. Doskonalenie technicznych i organizacyjnych środków przekazywania zadań bojowych	72
Załączniki:	
Nr 2 — Istota i treść dowodzenia wojskami	wklejka
Nr 3 — Treść i kolejność pracy dowódcy i sztabu w warunkach dostatecznej ilości czasu. Metoda kolejnego planowania	wklejka
Nr 4 — Treść i kolejność pracy dowódcy i sztabu w ograniczonym czasie. Metoda równoległego planowania	wklejka
Nr 5 — Ideowy model pracy dowódcy i sztabu podczas organizowania operacji (natarcia) w ograniczonym czasie	wklejka
Nr 6 — Treść i kolejność pracy dowódcy i sztabu w skrajnie ograniczonym czasie. Metoda dyrektywna	wklejka

Nr 7 — Kolejność realizowania zasadniczych przedsięwzięć dowodzenia przy zastosowaniu poszczególnych metod pracy dowódcy i sztabu	wklejka
Nr 8 — Inwentaryzacja i klasyfikacja informacji na szczeblu dywizji	77
Nr 9 — Model obiegu informacji z uwzględnieniem stopnia ich pilności i ważności	wklejka
Nr 10 — Mapa robocza dowódcy 7 DZ z uogólnionymi danymi o nieprzyjacielu	wklejka
Nr 11 — Mapa robocza dowódcy 7 DZ	wklejka
Nr 12 — Legenda do mapy roboczej dowódcy 7 DZ	79
Nr 13 — Stan gotowości dywizjonu rakiet taktycznych i lotnictwa	86
Nr 14 — Stan zapasów materiałowych	87
Nr 15 — Stan ukompletowania i napromieniowania wojsk	88
Nr 16 — Sformalizowany blankiet zarządzenia bojowego dywizji do natarcia	89
Nr 17 — Sformalizowany blankiet zarządzenia bojowego dywizji do obrony	92
Nr 18 — Sformalizowany blankiet meldunku bojowego dywizji do natarcia	95
Nr 19 — Sformalizowany blankiet meldunku bojowego dywizji do obrony	99
Nr 20 — Podział zadań w zakresie dowodzenia i rozmieszczenia głównych osób obsady SD dywizji w wozach dowodzenia i autobusach sztabowych	wklejka
Nr 21 — Zarządzenie bojowe armii do natarcia dywizji w warunkach niestosowania broni jądrowej	103
Nr 22 — Zarządzenie bojowe armii do natarcia dywizji w warunkach stosowania broni jądrowej	105
Nr 23 — Zarządzenie bojowe armii dla DZ (DPanc) do obrony	107
Nr 24 — Mapa robocza dowódcy 7 DZ (z wyrażeniem jednolitego planowania natarcia w warunkach zagrożenia i stosowania broni jądrowej)	wklejka
Nr 25 — Zarządzenie bojowe dywizji do marszu pułku	109
Nr 26 — Zarządzenie bojowe dywizji do natarcia pułku	111
Nr 27 — Zarządzenie bojowe dywizji do wprowadzenia do walki pułku drugiego rzutu	113
Nr 28 — Zarządzenie bojowe dywizji dla pz (pcz) do obrony	115
Nr 29 — Zarządzenie bojowe dywizji do natarcia pułku	117
Nr 30 — Kolejne zarządzenie bojowe dywizji do natarcia pułku	118
Nr 31 — Zarządzenie bojowe dywizji do odparcia kontrataku przez pułk zmechanizowany	119
Nr 32 — Kolejne zarządzenie bojowe dywizji do odparcia kontrataku przez pułk zmechanizowany	120
Nr 33 — Kolejne zarządzenie bojowe dywizji do odparcia kontrataku przez pułk zmechanizowany	121
Wykorzystanie sił i środków informatyki dla jakościowego doskonalenia polowego systemu dowodzenia w ogniwie taktycznym	123
I. Charakterystyka stanu i możliwości istniejących sił i środków informatyki w doskonaleniu metod pracy sztabów w warunkach polowych	123
II. Perspektywiczne możliwości usprawniania pracy sztabów przy zastosowaniu informatyki	128

	Str.
III. Ogólna charakterystyka polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia związku taktycznego	132
1. Cel budowy systemu	132
2. Główne założenia i wymagania dotyczące budowy systemu	132
3. Wymagania operacyjno-taktyczne i możliwości ich spełnienia do roku 1975	133
4. Struktura organizacyjno-funkcjonalna i informacyjna systemu	136
5. Możliwości techniczne budowy systemu	138
6. Spodziewane efekty usprawnienia pracy sztabów w wyniku zbudowania systemu	139
7. Wpływ systemu na metody i organizację pracy sztabów	140
8. Dalsze możliwości usprawnienia pracy sztabów po zbudowaniu PZSD związku taktycznego	141
IV. Literatura	142
Załączniki:	
Nr 34 — Schemat ugrupowania sił i środków informatyki podczas ćwiczenia dwuszczeblowego (armia — dywizja)	wklejka
Nr 35 — Parametry operacyjno-taktyczne polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia	145
Nr 36 — Struktura organizacyjno-funkcjonalna polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia związku taktycznego	wklejka
Nr 37 — Schemat podsystemu WRiArt. związku taktycznego w układzie modułów dywizyjnych	wklejka
Nr 38 — Moduł dywizjonowy podsystemu WRiArt. związku taktycznego	wklejka
Nr 39 — Struktura dywizyjnego podsystemu OPL	wklejka
Nr 40 — Struktura techniczna polowego zautomatyzowanego podsystemu dowodzenia tyłami taktycznego PZPDT związku taktycznego	wklejka
Doświadczenia i wnioski Śląskiego Okręgu Wojskowego w zakresie organizacji pracy sztabów w polu	147
Wstęp	147
I. Niektóre problemy organizacji pracy sztabów w polu	148
1. Organizacja pracy dowódcy i sztabu nad wypracowaniem decyzji	148
2. Organizowanie i prowadzenie rekonesansu	151
3. Opracowywanie dokumentacji bojowej	155
4. Obieg informacji	157
5. Organizowanie kontroli i pomocy	159
II. Organizacja, wyposażenie i funkcjonowanie punktów dowodzenia	160
1. Organizacja punktów dowodzenia	160
2. Rozmieszczenie stanowisk dowodzenia	162
3. Wyposażenie stanowiska dowodzenia	164
4. Organizacja ostrzegania i alarmowania	167
5. Zmiana stanowisk dowodzenia	168
III. Niektóre problemy przygotowywania sztabów do pracy w polu	171
1. Przedsięwzięcia szkoleniowe	171
2. Przedsięwzięcia organizacyjne	174

3. Wpływ sposobu przygotowania i przeprowadzenia ćwiczeń na doskonalenie organizacji pracy sztabów w polu	175
4. Przygotowanie sztabów do przejęcia dowodzenia wojskami wyższego szczebla	179

Załączniki:

Nr 41 — Model sieciowy pracy dowództwa i sztabu pułku podczas organizowania działań bojowych	wklejka
Nr 42 — Model sieciowy pracy dowództwa i sztabu dywizji podczas organizowania działań bojowych	wklejka
Nr 43 — Sformalizowany blankiet kalkulacji czasu	183
Nr 44 — Harmonogram pracy sztabu 20 DPanc podczas organizowania natarcia	184
Nr 45 — Sformalizowany blankiet zarządzenia przygotowawczego	186
Nr 46 — Sformalizowany blankiet zarządzenia wstępnego	188
Nr 47 — Wyszczególnienie zagadnień przygotowywanych przez oficerów sztabu pułku podczas wypracowywania decyzji	191
Nr 48 — Wyszczególnienie zagadnień przygotowywanych przez oficerów sztabu dywizji podczas wypracowywania decyzji	204
Nr 49 — Plan rekonesansu dowódcy pcz (pz) do natarcia	219
Nr 50 — Plan rekonesansu dowódcy DPanc (DZ) do obrony	222
Nr 51 — Wykaz dokumentów opracowywanych na szczeblu pułku i dywizji w działaniach bojowych	225
Nr 52 — Wykaz elementów, które należy wrysowywać na mapy decyzji na szczeblu dywizji	245
Nr 53 — Legenda do decyzji dowódcy do natarcia	249
Nr 54 — Legenda do decyzji dowódcy do obrony	263
Nr 55 — Wykaz elementów wrysowywanych na mapy robocze na szczeblu pułku	279
Nr 56 — Wykaz elementów wrysowywanych na mapy robocze na szczeblu dywizji	292
Nr 57 — Model obiegu informacji na SD pułku	306
Nr 58 — Wykaz meldunków, sprawozdań i zapotrzebowań oraz terminy ich składania przez sztab dywizji	322
Nr 59 — Wykaz meldunków i zapotrzebowań oraz terminy ich składania przez sztab pułku	324
Nr 60 — Plan kontroli i pomocy sztabu w zakresie organizacji (natarcia, obrony)	326
Nr 61 — Ideowy schemat alarmowania i ostrzegania o środkach napadu powietrznego	328
Nr 62 — Schemat alarmowania i ostrzegania	329
Nr 63 — Sygnały alarmowania i ostrzegania jednostek wojskowych o zagrożeniu	330
Nr 64 — Notatnik oficera sztabu do pracy w warunkach polowych	333
Karty dokumentacyjne	339

Płk mgr J. NOWAKOWSKI

ANALIZA NIEDOCIĄGNIĘĆ WSPÓŁCZESNEGO DOWODZENIA I SPOSOBY ICH PRZEZWYCIĘŻENIA

I. ISTOTA DOWODZENIA

Decydowanie w ogóle, a w wojsku szczególnie, stało się obecnie procesem niezwykle skomplikowanym. Powzięcie decyzji operacyjno-taktycznej wymaga przetworzenia znacznej ilości różnorodnych informacji w warunkach skrajnie trudnych i w ograniczonym czasie. Nie bez znaczenia pozostaje fakt, że decyzje podejmowane na polu walki wyzwalają dziś działanie potężnych sił i środków, a wszelkie niedociągnięcia w powziętej decyzji w sposób bezpośredni i natychmiastowy odbić się mogą głęboko na działaniu wojsk. Wszystko to powoduje, że wszechstronne badanie współczesnego dowodzenia, mające na celu wydatne zwiększenie jego efektywności, jest obiektywną koniecznością, którą spowodował rozwój środków rażenia i manewru oraz warunkowany przez nie ogólny charakter współczesnych działań bojowych.

Doprowadzenie dowodzenia do poziomu odpowiadającego współczesnym potrzebom jest możliwe pod warunkiem, że wyzyska się wszechstronnie osiągnięcia współczesnej nauki i techniki. Znamienny w tym względzie jest między innymi tytuł broszury marszałka Zacharowa, opublikowanej w 1967 r.: „O naukowym podejściu do kierowania wojskami”. Autor postuluje oparcie dowodzenia na rzetelnych podstawach, podkreślając, że we współczesnych warunkach niezmiernie wzrosła rola naukowych, opartych na obiektywnych prawach, metod kierowania rozwiązywaniem wszelkich problemów wojskowych.

W badaniach procesów i systemów dowodzenia bardzo pożyteczne okazują się te dyscypliny naukowe, które służą analizie i usprawnianiu struktur organizacyjnych oraz procesów decyzyjnych i informacyjnych. Do dyscyplin szczególnie w tym pomocnych należy zaliczyć: prakseologię, teorię organizacji i kierowania, cybernetykę, badania operacyjne i teorię wielkich systemów.

Głównym zadaniem prakseologii jest formułowanie jak najogólniejszych norm sprawnego działania. Teoria organizacji zajmuje się strukturami różnych instytucji społecznych oraz funkcjami kierowania. Przedmiotem badań teorii wielkich systemów są powstałe w ostatnich latach wielkie systemy, rozumiane jako zespoły powiązanych ze sobą połączeniami materiałowo-energetycznymi i informacyjnymi samodzielnych, celowo działających obiektów, które rozpatruje się łącznie z punktu widzenia realizacji ogólnego zadania, złożonego z zadań wykonywanych przez te obiekty składowe traktowane jako elementy systemu. Cyberne-

tyka bada i uogólnia procesy sterowania i łączności zachodzące w organizmach żywych, społeczeństwie ludzkim i w maszynach.

Badania operacyjne stanowią matematyczną teorię optymalnych decyzji, w której ramach szeroko wykorzystuje się metody matematyczne celem opracowania algorytmów rozwiązań różnorodnych problemów wojskowych.

Równoległe zastosowanie w wojsku przytoczonych dyscyplin naukowych pozwala na harmonijną i względnie całościową analizę procesów dowodzenia i zarządzania wojskami oraz ich szeroko rozumiane usprawnianie. Stosując prakseologię i teorię organizacji możemy podnosić sprawność dowodzenia w sensie skuteczności i ekonomiczności. Zastosowanie cybernetyki pozwala — dzięki automatyzacji — optymalizować wojskowe systemy kierowania (dowodzenia i zarządzania). Badania operacyjne wyszukując modelowanie matematyczne zmierzają do wypracowania metod optymalizacji decyzji.

Naukowe badanie procesów dowodzenia nie jest celem samym w sobie, lecz ma służyć potrzebom bieżącym i perspektywicznym. Dlatego, z jednej strony, powinno ono wpływać dodatnio na aktualną jakość dowodzenia, co z kolei podniesie efektywność działania wojsk, z drugiej natomiast — dawać prognozy dalszego rozwoju metod i systemów dowodzenia w przyszłości.

Jednym z podstawowych i bardzo istotnych dla nauki wojennej zagadnień jest obecnie wyjaśnienie istoty współczesnego dowodzenia i mechanizmów jego funkcjonowania. Najbardziej ogólnie można powiedzieć, że chodzi o przejrzystą definicję dowodzenia. Zwracamy uwagę na fakt, że sprawa nie ma charakteru „akademickiego”; przyjęcie określonej definicji dowodzenia zasadniczo ukierunkowuje badania nad jego istotą.

Płk prof. F. Wiśniewski w jednym ze swoich opracowań¹⁾ stwierdza, że w nauce wojennej ukształtowały się dwa sposoby rozumienia dowodzenia:

— dowodzenie rozumiane w sensie szerokim, tj. jako całokształt działalności dowódców i ich organów dowodzenia w zakresie przygotowania i prowadzenia działań bojowych oraz szkolenia, wychowania wojsk i zarządzania jednostkami wojskowymi jako oddziałami gospodarczymi;

— dowodzenie w ścisłym tego słowa znaczeniu pojmowane jako kierowanie procesem walki, a więc zorganizowana działalność dowódcy i jego organu dowodzenia nastawiona na osiągnięcie określonego, wynikającego z istoty i sensu konfliktu zbrojnego celu, jakim jest pokonanie i zniszczenie przeciwnika.

Obie definicje mają istotny brak: nie ujawniają funkcjonalnej istoty dowodzenia. Nie mogą więc stać się podstawą zabiegów mających na celu jego usprawnianie.

Wydaje się, że w sformułowaniu zadowalającej definicji dowodzenia mogą pomóc cybernetyka, teoria organizacji i kierowania oraz badania operacyjne. Zastosowanie wymienionych dyscyplin do analizy dowodze-

¹⁾ „Dowodzenie a znawstwo zagadnień cybernetycznych”. Skrypt ASG, 1965 r.

nia pozwala ujawnić cztery jego istotne aspekty, które mają ważne znaczenie praktyczne.

Z punktu widzenia cybernetyki ogólnej i wojskowej wyodrębniamy w dowodzeniu dwa aspekty: strukturalny i informacyjny. Okazuje się bowiem, że dowodzenie jest postacią sterowania ze sprzężeniem zwrotnym, a jego istotę stanowią procesy informacyjne polegające na zbieraniu, przechowywaniu, opracowywaniu i przekazywaniu informacji typowych dla dowodzenia, które nazywane są bądź informacjami wojskowymi, bądź operacyjno-taktycznymi.

U podstaw takiego pojmowania istoty dowodzenia leżą głębokie analogie pomiędzy rozumianym ogólnie procesem sterowania a dowodzeniem, które można ująć w następujące punkty.

W dowodzeniu, podobnie jak w sterowaniu, występuje układ, którego główną funkcją jest przetwarzanie (transformowanie) informacji; jest to organ dowodzenia.

W dowodzeniu, podobnie jak w sterowaniu, występuje układ, którego główną funkcją jest przetwarzanie (transformowanie) zasileń, tzn. bezpośrednio, zasileniowe oddziaływanie na otoczenie; są to ujmowane całościowo jednostki wojskowe podległe danemu organowi dowodzenia.

W dowodzeniu, podobnie jak w sterowaniu, organy dowodzenia i podległe im jednostki pozostają w ściśle określonej relacji, której wyrazem jest ich informacyjne sprzężenie zwrotne umożliwiające systematyczną wymianę informacji pomiędzy nimi.

W dowodzeniu, podobnie jak w sterowaniu, z organu dowodzenia (układu sterującego) przekazywane są do podległych jednostek (układów sterowanych) informacje o charakterze przede wszystkim rozkazodawczym (decyzyjne nazywane też dowódczymi), natomiast w kierunku przeciwnym — informacje o charakterze przede wszystkim sprawozdawczym (sytuacyjne).

W dowodzeniu, podobnie jak w sterowaniu, istnieje odpowiedniość pomiędzy informacjami otrzymywanymi przez jednostkę wojskową a jej działaniem. Ta odpowiedniość nie może być jednak wyrażona zależnością tak ścisłą jak w technicznych układach sterowania. Wynika to z istoty układów wyróżnionych w wojsku: nie są to układy zdeterminowane, lecz układy działające na zasadzie probabilistycznej²⁾.

Istotę dowodzenia, podobnie jak sterowania, stanowią procesy informacyjne polegające na zbieraniu, przechowywaniu, opracowywaniu i przekazywaniu informacji.

Dopatrując się istoty dowodzenia w sterowaniu, cybernetycy koncentrują swoją uwagę na:

- a) występujących w dowodzeniu sprzężeniach zwrotnych, mających istotny wpływ na jego efektywność;
- b) procesach informacyjnych, odgrywających w dowodzeniu rolę zasadniczą;

²⁾ Są to układy, których działanie opisuje się za pomocą rachunku prawdopodobieństwa, a same wyniki działania można przewidzieć tylko z pewnym prawdopodobieństwem.

c) informacjach operacyjno-taktycznych, stanowiących instrument dowodzenia.

Na tej podstawie cybernetycy formułują wniosek, że dowodzenie musi się usprawniać na drodze badania, po pierwsze, sprzężeń występujących w dowodzeniu i po drugie — instrumentu dowodzenia, jakim są informacje operacyjno-taktyczne.

Zastosowanie metodologii badań operacyjnych daje możliwość spojrzenia na dowodzenie z jeszcze innego punktu widzenia i ujawnienia kolejnego, trzeciego jego aspektu, a mianowicie formalnego. **Istotą dowodzenia jest decydowanie.** Proces podejmowania decyzji operacyjno-taktycznej opiera się — podobnie jak każdy inny proces decyzyjny — na mechanizmie wyboru jednego wariantu działania spośród danego zbioru na podstawie ustalonego kryterium.

Wychodząc z takiego założenia możemy przyjąć, że dowodzenie wojskami na polu walki uwarunkowane jest przez trzy grupy czynników:

1) Czynniki (bodźce) nie sterowane, to znaczy niezależne od organów dowodzenia, ale w zasadzie znane w czasie podejmowania decyzji (np. teren, warunki atmosferyczne itp.).

2) Czynniki (bodźce) sterowane, to znaczy takie, których wybór zależy od organów dowodzenia, a dokładność wyboru od stopnia doskonałości zastosowanej metody.

3) Czynniki (bodźce) kształtowane przez przeciwnika lub inne siły losowe, o których organy dowodzenia z reguły mają niepełną informację. Powzięcie decyzji w procesie dowodzenia polega na właściwym wyborze drugiej grupy czynników (bodźców) znając czynniki pierwszej grupy i uwzględniając czynniki grupy trzeciej.

Podejmując decyzję będziemy niekiedy dokonywać wyboru właściwego, czasem zupełnie nieodpowiedniego, a nawet wręcz złego. Potrzebne więc są takie metody wyboru, które pozwolą podejmować w każdej sytuacji decyzje najlepsze.

W ten sposób dochodzimy do jednego z bardzo ważnych problemów usprawniania dowodzenia — optymalizacji decyzji, która zakłada:

— ustalenie liczby możliwych w danej sytuacji rozwiązań (ustalenie liczebności zbioru decyzyjnego);

— określenie wszystkich możliwych rozwiązań (określenie każdego z elementów zbioru decyzyjnego);

— wyznaczenie kryterium decyzyjnego, tj. kryterium, na którego podstawie wybierzemy ze zbioru decyzyjnego wariant najlepszy.

Optymalizacja decyzji jest procesem trudnym i złożonym, wymagającym znajomości matematycznych metod optymalizacyjnych, opartych przeważnie na takich najnowszych działach matematyki, jak: teoria gier, teoria masowej obsługi, programowanie liniowe, programowanie dynamiczne itp.

Ujmując dowodzenie w kategorii teorii organizacji i kierowania stwierdzamy, że jest ono określoną postacią kierowania, co stanowi istotę kolejnego, funkcjonalnego aspektu dowodzenia.

Dowódca i jego sztab w trakcie dowodzenia realizują w sposób celowy następujące funkcje kierownicze:

- podejmują decyzje operacyjno-taktyczne;
- planują działania bojowe;
- organizują działania bojowe;
- pobudzają podwładnych do działania;
- kontrolują realizację postawionych zadań.

Takie podejście do dowodzenia pozwala w sposób absolutnie świadomy i celowy usprawnić wykonywanie tych funkcji, co w swej istocie prowadzi do usprawniania dowodzenia.

Warto podkreślić jednak, że dowodzenie jest szczególną postacią kierowania, co wynika z faktu, że realizuje się je w sytuacjach o najwyższym stopniu konfliktowości. Na polu walki ścierają się dwie przeciwstawne strony, z których każda chce odnieść zwycięstwo poprzez obzwoładnienie przeciwnika czy też nawet jego całkowite unicestwienie.

Działanie przeciwnika rozumnego, nie gorzej od nas wyszkolonego i wyposażonego oraz tak samo jak my zdeterminowanego, sprawia, że dowodzenie różni się w sposób zasadniczy od każdej innej postaci kierowania.

W dowodzeniu możemy wyróżnić inne jeszcze aspekty, np. aspekt polityczny, psychologiczny, socjologiczny czy moralno-etyczny. Wydaje się jednak, że te, które zostały omówione w niniejszym rozdziale, mają dla analizy dowodzenia znaczenie największe, bowiem ujawniają jego mechanizm funkcjonalny i wytyczają kierunki jego usprawniania.

Cztery zaprezentowane aspekty dowodzenia wynikające z zastosowania cybernetyki, teorii organizacji i kierowania oraz badań operacyjnych nie wykluczają się, lecz się uzupełniają; u podstaw dowodzenia leżą procesy informacyjne dokonujące się w układzie sterowania ze sprzężeniem zwrotnym; ich optymalizacja możliwa jest głównie w oparciu o metody matematyczne.

Wydaje się, że omówione powyżej cztery aspekty dowodzenia charakteryzują w sposób względnie pełny jego istotę. Można zatem przyjąć, że muszą się one odzwierciedlać w każdej definicji dowodzenia, która rości sobie pretensje do poprawności. Sformułowanie takiej definicji nie jest łatwe, o czym może świadczyć fakt, że nie znajdujemy jej nawet w poważnych publikacjach poświęconych dowodzeniu.

Biorąc pod uwagę dotychczasowe rozważania można zaproponować następującą definicję dowodzenia, mającą charakter regulujący: **dowodzenie wojskami jest kierowaniem w warunkach wojska, a więc jest celową działalnością dowódcy i jego sztabu realizowaną w ramach określonego systemu kierowania, polegającą na organizowaniu działań bojowych wojsk i koncentrowaniu ich wysiłków na wykonywaniu postawionych zadań bojowych przez uzyskanie informacji sytuacyjnych, przetwarzanie ich w informacje decyzyjne stosownie do sytuacji i przyjętego algorytmu oraz przekazywanie zadań wykonawcom.**

Podana definicja nie jest idealna i na pewno nie usatysfakcjonuje całkowicie znawców problemu. Posiada ona jednak — według autorów opracowania — wiele zalet: między innymi wskazuje na cel dowodzenia,

wyjaśnia jego mechanizm, określając kto i jak dowodzi, a także podkreśla rolę informacji operacyjno-taktycznych jako instrumentu dowodzenia.

Autorzy żywią przekonanie, że przytoczona definicja pobudzi do myślenia i wywoła dyskusję, która być może doprowadzi do opracowania bezbłędnej, naukowo uzasadnionej definicji dowodzenia.

Kończąc omawianie problematyki, istoty i definicji dowodzenia warto zwrócić uwagę, że w instytucjach centralnych MON wprowadzono w życie następującą definicję dowodzenia opracowaną w oparciu o teorię organizacji oraz pojęcie gotowości bojowej: **dowodzenie jest taką formą kierowania, która uprawnia do kompleksowego kształtowania wszystkich czynników, od których zależy gotowość bojowa podległych wojsk (stan moralno-polityczny żołnierzy, uzbrojenie i wyposażenie, poziom wyszkolenia bojowego, zabezpieczenie materiałowo-techniczne, organizacja i stopień ukompletowania), a więc do wszechstronnego przygotowania ich do działań, a także do kierowania nimi w walce (operacji).**

Jednocześnie przyjęto definicję zarządzania wojskowego: **władza organizacyjna, która uprawnia kierownicze osoby funkcyjne do kształtowania niektórych czynników decydujących o gotowości bojowej (lub tylko ich części składowych) wojsk podległych danemu szczeblowi dowodzenia, a więc zmierzająca do przygotowania wojsk do działań zgodnie z decyzją (myślą przewodnią) dowódcy i zapewniająca należyte ich użycie w walce i operacji, jest zarządzaniem wojskowym.**

Podkreśla się, że dowodzenie i zarządzanie wojskowe są szczególnymi przypadkami kierowania, przy czym zarówno jedno, jak i drugie wyraża się takimi samymi funkcjami jak kierowanie. Zwraca się też uwagę, że dowodzenie jest podstawowym sposobem kierowania wojskami, natomiast zarządzanie jest jego uzupełnieniem.

Przytoczone definicje mają charakter regulujący, a ich praktyczna rola sprowadza się do tego, że pozwalają ustalić w sposób wyraźny, kto w wojsku dowodzi, a kto zarządza. Niestety, nie sięgają one do istoty dowodzenia i nie ujawniają mechanizmów jego działania.

II. WYMAGANIA W STOSUNKU DO DOWODZENIA

Historia sztuki wojennej uczy, że treść i charakter dowodzenia wojskami, a także wysuwane w stosunku do niego wymagania nie pozostawały niezmiennie na przestrzeni lat. Przeciwnie, ulegały one systematycznym zmianom, które były i są uwarunkowane rozwojem środków walki, walorami moralno-bojowymi walczących wojsk, ich strukturą organizacyjną, a także charakterem i sposobami prowadzenia działań bojowych. Kierunek zmian obserwowanych w dowodzeniu był w zasadzie jeden: w miarę rozwoju społeczeństwa przechodziło od form prostych do bardziej złożonych, co znajduje swój wyraz między innymi w systematycznym zwiększaniu się zakresu przedsięwzięć związanych z dowodzeniem, a także w skracaniu czasu pozostającego na ich realizację. W związku z tym stawiano przed dowodzeniem coraz wyższe wymagania, co z kolei zmuszało do systematycznego ulepszania struktur

organizacyjnych organów dowodzenia, podnoszenia poziomu przygotowania dowódców, ich pomocników oraz pracowników sztabu, doskonalenia technicznych środków i metod dowodzenia, a co za tym idzie dowodzenia w ogóle.

Na treść i charakter współczesnego dowodzenia przemożny wpływ wywierają zmiany, jakie zaszły w ostatnich latach w uzbrojeniu, strukturze wojsk oraz w sposobach organizacji i prowadzenia działań bojowych. Zasadniczą rolę odgrywa tutaj broń jądrowa, której pojawienie się na polu walki zmusiło dowódców i sztaby do rozwiązywania zupełnie nowych zadań, jak np.: planowanie użycia broni jądrowej, systematyczne rozpoznawanie i natychmiastowe niszczenie nieprzyjacielskich środków masowego rażenia, nieprzerwane śledzenie stopnia napromieniowania stanu osobowego czy też organizacja pokonywania przez wojska stref skażonych. Na atomowym polu walki nowego znaczenia nabiera również problem współdziałania, szerokości pasów działania wojsk, głębokości zadań bojowych, a także ugrupowania wojsk.

Broń jądrowa w sposób zasadniczy wpłynęła na metody organizacji i prowadzenia działań bojowych. Przewiduje się, że będą one zdecydowane i manewrowe, prowadzić się je będzie niejednokrotnie na wybranych kierunkach, w zasadzie bez przerwy zarówno w dzień, jak i w nocy przy zmasowanym użyciu czołgów, transporterów opancerzonych, lotnictwa oraz wojsk raketowych i artylerii. Wojska, chcąc wyzyskać skutki własnych uderzeń jądrowych, będą musiały utrzymywać wysokie tempo działań dochodzące do 40—60 km na dobę, i więcej. Należy przyjąć, że w dalszym ciągu będzie wzrastała manewrowość wojsk oraz ich zdolność do pokonywania przeszkód terenowych i silnej obrony przeciwpancernej.

W dowodzeniu wojskami na atomowym polu walki czynnik czasu i wynikające zeń konsekwencje będą odgrywać decydującą rolę. Każda radykalna zmiana sytuacji czy też zaistniałe niespodziewanie krytyczne położenie wojsk będzie wymagało szybkiej oceny, natychmiastowego powzięcia decyzji, a następnie zrealizowania przedsięwzięć wykonawczych. W takich wypadkach szybkość reakcji na zaistniałą sytuację będzie spełniała pierwszorzędą rolę. Należy się liczyć nie tylko z faktem, że sytuacje na polu walki będą się zmieniały w sposób radykalny, ale również z faktem, że zmiany te będą dość częste. W związku z tym dowódcy i ich organy dowodzenia będą musieli szybko podejmować decyzje i wcielać w życie wiele decyzji cząstkowych odbiegających znacznie od założonych uprzednio planów.

Spośród różnych czynności wchodzących w zakres dowodzenia na czoło wysuwają się aktualnie takie czynności, jak planowanie użycia broni jądrowej oraz zapewnienie bezpieczeństwa wojskom własnym, z czym wiąże się w sposób bezpośredni przeciwdziałanie uderzeniom jądrowym przeciwnika.

Warunki, w jakich działały wojska w końcowym okresie drugiej wojny światowej, pod wieloma względami są zbieżne z warunkami, które — jak się przewiduje — wystąpią na przyszłym polu walki. Działania bojowe prowadzone w latach 1944—1945 charakteryzowały: zdecydowanie, masowe użycie czołgów, lotnictwa i artylerii, manewrowość, wy-

sokie tempo działania oraz znaczna głębokość zadań bojowych. Biorąc pod uwagę ten fakt można przyjąć jako słuszną tezę, że postulaty w stosunku do dowodzenia sformułowane pod koniec wojny i sprecyzowane po jej zakończeniu są aktualne również i dzisiaj. Znaczy to, że od współczesnego dowodzenia wymagamy, tak jak kiedyś, aby było stanowcze, ciągłe, operatywne, giętkie, skryte itp. Godzi się jednak zauważyć, że wymienione postulaty nabierają w zmienionych warunkach, a więc dzisiaj, nowego sensu, a niektóre z nich, mianowicie operatywność, stanowczość i ciągłość mają dla sprawności dowodzenia znaczenie pierwszorzędne.

Istota operatywności dowodzenia polega na szybkiej realizacji wszystkich przedsięwzięć związanych z kierowaniem wojskami w toku prowadzenia działań bojowych. Tak rozumiana operatywność dowodzenia, ujmowana i oceniana z punktu widzenia czasu, nabiera we współczesnych warunkach znaczenia, jakiego dotąd nie miała. Uprzedzenie przeciwnika w czasie może mieć w konkretnej sytuacji znaczenie decydujące dla osiągnięcia powodzenia w walce i realizacji postawionych zadań.

W wielu publikacjach poświęconych dowodzeniu nadaje się operatywności dowodzenia postać matematyczną. Ma to na celu precyzyjny opis problemu, a także dokładne wyznaczenie i zwrócenie uwagi na te czynniki, które w sposób zasadniczy wpływają na operatywność dowodzenia.

Metoda analizy zagadnienia jest następująca. Przyjmujemy, że w elementarnym cyklu dowodzenia występuje okres czasu T_1 , w którym organ dowodzenia uzyskuje od podległych jednostek informacje sytuacyjne dotyczące realizacji postawionych zadań i warunków, w jakich przebiegają działania, okres czasu T_2 , w którym stosownie do zaistniałej sytuacji wypracowuje się informację decyzyjną, oraz okres czasu T_3 , w którym decyzje przekazywane są podwładnym. Suma odcinków czasu T_1 T_2 T_3 tworzy tzw. czas dowodzenia:

$$T_{\text{dow}} = T_1 + T_2 + T_3.$$

Z kolei mamy okres czasu, w którym podległe jednostki wykonują postawione zadanie; jest to tzw. czas działania — $T_{\text{dział}}$. W czasie działania zmienia się położenie wojsk, warunki dowodzenia, co z kolei implikuje nowy cykl dowodzenia itd.

Analizując taką cechę dowodzenia jak operatywność, pożyteczne okazuje się pojęcie czasu krytycznego — T_{kryt} . Czas krytyczny jest to czas, po którego upływie podjęte działania bojowe wojsk bądź nie zostaną uwieńczzone powodzeniem, bądź będą mniej skuteczne, niż planowano. Aby dowodzenie było operatywne, musi być spełniona nierówność:

$$T_{\text{dow}} + T_{\text{dział}} \leq T_{\text{kryt}},$$

która po prostym przekształceniu przyjmuje następującą formę:

$$T_{\text{dow}} \leq T_{\text{kryt}} - T_{\text{dział}}.$$

Druga postać przytoczonej nierówności bywa nazywana wzorem na operatywność dowodzenia.

Można również przyjąć, że operatywność dowodzenia jest to zdolność systemu do realizowania procesów dowodzenia w możliwie najkrótszym

czasie, a następnie wyrazić jakość dowodzenia ze względu na jego operatywność za pomocą wzoru:

$$Q_{\text{dow}} = \frac{1}{T_{\text{dow}}}.$$

Wynika z niego, że jakość dowodzenia jest tym większa, im mniejszy jest czas dowodzenia — T_{dow} , tzn. im większa jest jego operatywność.

Rozważając operatywność dowodzenia z przedstawionego punktu widzenia należy zwrócić uwagę na fakt, że w praktyce spotykamy się z różnymi wartościami T_{dow} . Trzy z nich godne są zapamiętania.

Pierwsza wartość T_{dow} wyznaczona jest przez charakter samych działań bojowych; jeżeli chce się dowodzić operatywnie, to trzeba zmieścić się ze wszystkimi czynnościami dowodzenia w pewnych ramach czasowych, a więc nie można przekroczyć ustalonego w drodze kalkulacji T_{dow} . W tym wypadku mówimy o teoretyczno-kalkulacyjnym czasie dowodzenia.

Z inną wartością T_{dow} mamy do czynienia wówczas, gdy praktycznie realizujemy przedsięwzięcia związane z dowodzeniem w warunkach braku oddziaływania nieprzyjaciela. Mówimy wtedy o normalno-rzeczywistym czasie dowodzenia, który dla odróżnienia od innych wartości oznaczamy T'_{dow} .

Wreszcie z kolejną wartością T_{dow} spotykamy się w sytuacjach, kiedy praktycznie dowodzimy wojskami w warunkach aktywnego oddziaływania nieprzyjaciela. W tym wypadku jest to rzeczywisto-zakłóceńowy czas dowodzenia, który oznaczamy T''_{dow} .

Z punktu widzenia operatywności dowodzenia dobrze byłoby, aby zachodziła następująca zależność:

$$T''_{\text{dow}} = T'_{\text{dow}} = T_{\text{dow}},$$

a jeszcze lepiej, gdyby

$$T'_{\text{dow}} < T_{\text{dow}} \text{ i } T''_{\text{dow}} < T_{\text{dow}}.$$

Niestety okazuje się, że w praktycznej działalności trudno jest zmieścić się w normalno-kalkulacyjnym czasie dowodzenia, zwłaszcza jeżeli dowodzenie organizuje się w warunkach aktywnego oddziaływania nieprzyjaciela. Dlatego w praktyce zależność pomiędzy trzema omówionymi wartościami czasu dowodzenia kształtuje się następująco:

$$T_{\text{dow}} < T'_{\text{dow}} < T''_{\text{dow}}.$$

W oparciu o przeprowadzone rozważania można sformułować kilka praktycznych wniosków:

— chcąc wpływać na operatywność dowodzenia, trzeba umieć określać wartości T_{dow} , T'_{dow} i T''_{dow} oraz zachodzące pomiędzy nimi zależności, np. różnice

$$(T'_{\text{dow}} - T_{\text{dow}}), (T''_{\text{dow}} - T_{\text{dow}}), (T''_{\text{dow}} - T'_{\text{dow}});$$

— we wszystkich rozważaniach trzeba uwzględnić fakt, że w praktyce $T_{\text{dow}} < T''_{\text{dow}}$;

— chcąc osiągnąć powodzenie w walce, trzeba doprowadzić do sytuacji, w której czas dowodzenia wojsk własnych będzie krótszy od czasu dowodzenia nieprzyjaciela.

Na zakończenie kilka uwag dotyczących sposobów zwiększania operatywności dowodzenia. Chcąc uzyskać wysoką operatywność dowodzenia, należy wydatnie skrócić jego czas, a więc przyspieszyć procesy dowodzenia. Można to osiągnąć dzięki wysokiej fachowości dowódców i oficerów sztabu, odpowiedniej strukturze organów dowodzenia, dokładnemu, precyzyjnemu i terminowemu wykonywaniu stawianych zadań, a także zastosowaniu takich metod i środków dowodzenia, które w znacznym stopniu skracają czas przygotowania działań bojowych i realizacji różnorodnych przedsięwzięć w toku ich prowadzenia. Głównie chodzi o skrócenie czasu podejmowania decyzji i przekazania jej wykonawcom, co wiąże się z procesami informacyjnymi. Wydaje się, że na tym odcinku rezerw czasowych należy szukać przede wszystkim w procesach:

1. utajniania i roztajniania informacji; obiecujące perspektywy związane są w tym zakresie z zastosowaniem automatycznych urządzeń utajniających, które pozwolą na wyeliminowanie klasycznych dokumentów tajnego dowodzenia i skrócenie czasu wykonania tych operacji;

2. przekazywania pierwotnych informacji o położeniu i działaniu wojsk własnych oraz nieprzyjaciela; perspektywy w tym zakresie wiążą się z wyposażeniem pododdziałów w automatyczne urządzenia klawiszowe, które pozwalają na szybkie przekazywanie podstawowych informacji sytuacyjnych w sposób utajniony;

3. przetwarzania informacji sytuacyjnych w informacje decyzyjne; duże nadzieje pokłada się w zastosowaniu różnych środków informatyki, szczególnie zaś elektronicznych maszyn cyfrowych;

4. zobrazowania informacji operacyjno-taktycznych; niewątpliwie zyski na czasie w tym zakresie można uzyskać np. dzięki zastosowaniu map elektronicznych, urządzeń do automatycznego wrysowywania sytuacji na mapę czy też szybkich drukarek i kserografii do produkcji i powielania różnych dokumentów bojowych.

Zapewnienie ciągłości dowodzenia, mimo że nie jest problemem nowym, wymaga jednak nowego potraktowania. W przeszłości można było osiągnąć wysoką sprawność dowodzenia nawet wtedy, kiedy następowała przerwa w łączności z podwładnymi. Właściwie postawione zadania oraz dokładna prognoza rozwoju sytuacji stwarzały warunki wystarczające do dość pewnego działania podwładnych również w przypadku braku łączności. Stosunkowo zaś niskie tempo działań, ograniczona możliwość manewru i środków walki nie powodowały radykalnych zmian sytuacji w krótkim czasie. Dlatego okresowa utrata kontaktu w relacji przełożony — podwładny nie doprowadzała w następstwie do sytuacji krytycznych. Wielokrotnie nie oznaczała ona nawet naruszenia ciągłości dowodzenia.

Inaczej będzie wyglądała sytuacja na przyszłym polu walki, gdyż będzie się zmieniała raczej często, a użycie broni jądrowej będzie wielokrotnie doprowadzać do powstania sytuacji krytycznych, wymagających natychmiastowej i zdecydowanej interwencji dowódcy i sztabu. W tych warunkach naruszenie ciągłości dowodzenia nawet na krótki okres czasu grozi opóźnieniem decyzji wraz ze wszystkimi płynącymi stąd konsekwencjami.

Należy wyraźnie powiedzieć, że utrzymanie ciągłości dowodzenia na przyszłym polu walki nie będzie wcale sprawą łatwą. Dlatego należy temu zagadnieniu poświęcać wiele uwagi i starać się wypracować takie zasady dowodzenia, które pozwolą zachować jego ciągłość na polu walki.

Ciągłość dowodzenia wiąże się w sposób bezpośredni z niezawodnością systemu dowodzenia, którą charakteryzują trzy parametry: bezawaryjność, regeneracja i gotowość.

Bezawaryjność systemu dowodzenia jest to prawdopodobieństwo, że w ciągu wyznaczonego czasu, przy określonych warunkach, ogólna sprawność systemu pozostanie w granicach założonej tolerancji. Na ogólną bezawaryjność systemu dowodzenia wpływa przede wszystkim bezawaryjność jego elementów składowych, a więc wchodzących w jego skład podsystemów i urządzeń technicznych.

Bezawaryjność systemu dowodzenia zależy między innymi od odległości pomiędzy poszczególnymi punktami dowodzenia oraz od rozmieszczenia poszczególnych elementów na jednym punkcie dowodzenia.

Niekiedy w wielkich systemach bezawaryjność zwiększa się na drodze zastosowania elementów rezerwowych, które włączają się do pracy w razie uszkodzenia jednego z elementów systemu. W systemie dowodzenia problem ten wymaga tworzenia rezerw środków łączności, a także organizowania bądź przewidywania awaryjnych punktów dowodzenia, które mają przejąć na siebie dowodzenie w wypadku zniszczenia zasadniczego punktu dowodzenia.

Dążność do zapewnienia maksymalnej bezawaryjności systemu dowodzenia daje się zauważyć także w zabiegach podejmowanych w celu usprawniania systemu łączności. Twierdzi się, że dotychczas powszechnie stosowany osiowy system łączności jest mało odporny na działania zewnętrzne i w warunkach wojny współczesnej nie posiada wymaganego stopnia bezawaryjności. Dlatego poszukuje się w tej dziedzinie nowych rozwiązań. Np. Amerykanie eksperymentują z tzw. siatkowym systemem łączności, który ich zdaniem gwarantuje większe szanse bezawaryjnego działania aniżeli system osiowy.

Na podniesienie stopnia bezawaryjności systemu dowodzenia będzie niewątpliwie wpływać także optymalne wykorzystanie środków łączności, wyposażenie organów dowodzenia w nowoczesne techniczne środki dowodzenia oraz uodpornienie ich na skutki działania broni jądrowej i klasycznej.

Drugi parametr niezawodności systemu — **regeneracja** — rozumiany jest jako prawdopodobieństwo tego, że w danym okresie czasu oraz przy ustalonych warunkach środowiska i wykwalifikowanej obsłudze parametry systemu (jego ogólna sprawność) będą ustalone na poziomie

wymaganej wartości. Przy czym wyróżnia się regenerację profilaktyczną (planową) i dorywczo-poprawkową (nieplanową).

W dowodzeniu regenerację utrudnia między innymi bardzo ważny, lecz niestety do dziś zadowalająco nie rozwiązany problem wielozmianowości pracy organów dowodzenia. Jak dotychczas w czasie ćwiczeń pracują one „w jednym rzucie” i „na pełnych obrotach” licząc na to, że wszystko skończy się już po kilku dniach i wtedy będzie czas na odpoczynek i odnowienie zapasu energii. Można powiedzieć, że na pewno taka metoda nie może być stosowana w warunkach rzeczywistego pola walki i już dziś trzeba tak organizować pracę w sztabie, aby jego pracownikom zapewnić systematyczną regenerację sił fizycznych i psychicznych.

Wreszcie trzeci parametr niezawodności systemu — **gotowość** — zakłada prawdopodobieństwo, że system w danej chwili może sprawnie wypełniać swoje zadania w wyznaczonym okresie czasu. Gotowość systemu dowodzenia uzależniona jest od wielu czynników, a między innymi od sprawnej organizacji dyżurnej służby operacyjnej oraz od właściwej organizacji pracy poszczególnych zespołów.

Na zakończenie warto zwrócić uwagę na to, że zwiększenie niezawodności systemu dowodzenia, a co za tym idzie stworzenie lepszych warunków do zapewnienia ciągłości dowodzenia można osiągnąć przez maksymalne uproszczenie struktury szeroko pojmowanego systemu dowodzenia. Wynika to z faktu, że struktura prostsza gwarantuje większą niezawodność. W tym wypadku chodzi zarówno o uproszczenie struktury poszczególnych organów dowodzenia, jak i całych systemów dowodzenia.

Stanowczość dowodzenia — jako jedna z bardzo ważnych jego właściwości — polega na:

- śmiałym podejmowaniu przez dowódcę decyzji i zdecydowanym wcielaniu jej w życie;
- wysokiej wymagalności dowódcy i jego organu dowodzenia w zakresie dokładnego i terminowego wykonywania postawionych zadań przez podległe wojska;
- konsekwentnym dążeniu do pomyślnego wykonania w nakazanym czasie zadań postawionych przez przełożonych. Stanowczość dowodzenia może być traktowana jako funkcja, której argumentami są: stopień przygotowania fachowego, doświadczenie oraz cechy osobiste dowódcy i oficerów sztabu, a zwłaszcza takie ich walory, jak odwaga, zdecydowanie i wytrwałość.

We współczesnych warunkach stanowczość dowodzenia staje się jednym z niezbędnych warunków sukcesu. Użycie broni jądrowej będzie często doprowadzać do powstawania w oddziałach i związkach trudnych czy wręcz krytycznych sytuacji. W tym warunkach stanowcze dowodzenie, wysoka wymagalność dowódcy w stosunku do samego siebie oraz do podwładnych mogą zapobiec wielu komplikacjom.

Na zakończenie omawianej problematyki wymagań w stosunku do dowodzenia trzeba zwrócić uwagę na fakt, że współczesnemu dowodzeniu nadajemy nowoczesny kształt nie tylko w oparciu o sformułowane

w przeszłości postulatory. Obecnie stawia się mu nowe wymagania, których realizacja zapewni jeszcze lepsze dostosowanie dowodzenia do aktualnych potrzeb. Jako przykład można wymienić postulat, zgodnie z którym dowodzenie powinno być efektywne. Za efektywne będziemy uważali takie dowodzenie, które zapewnia realizację postawionych zadań bojowych w sposób ekonomiczny, tzn. zgodnie z prakseologiczną zasadą ekonomizacji działań. Zasadę tę formuluje się z reguły w dwojaki sposób:

— stosując ustalone siły i środki należy uzyskać maksymalne efekty, bądź

— określony ściśle cel należy zrealizować przy użyciu minimum sił i środków.

Zastosowanie w wojsku zasady ekonomizacji działań ma swój specyficzny charakter. Mianowicie w systemie działania wojskowego podwładny otrzymuje od przełożonego konkretne zadanie, siły i środki na jego wykonanie wraz z określonym terminem jego realizacji. Z reguły do wykonania zadania zostają użyte wszystkie posiadane siły i środki. W tej sytuacji znajduje zastosowanie w wojsku druga z wymienionych wyżej postaci zasady ekonomizacji działań, przy czym owe „minimum sił i środków” należy rozumieć jako minimalne straty. Biorąc pod uwagę powyższe możemy powiedzieć, że dowodzenie jest efektywne wtedy, kiedy zapewnia wykonanie postawionych zadań bojowych w nakazanym czasie i przy najmniejszych stratach własnych.

We współczesnych warunkach postulat efektywności dowodzenia ma szczególne znaczenie przynajmniej ze względu na dwa czynniki:

— po pierwsze, broń jądrowa musi być stosowana z wielką precyzją, zapewniającą pełne wyzyskanie jej energii niszczącej;

— po drugie, na przyszłym polu walki nie do pomyślenia będzie uzyskanie przez jedną ze stron bezwzględnej przewagi w siłach i środkach; co najwyżej można mówić o przewadze względnej, której osiągnięcie ma zapewnić między innymi efektywność dowodzenia.

III. PODSTAWOWA SPRZECZNOŚĆ DOWODZENIA

Na przestrzeni 28 lat, które minęły od zakończenia drugiej wojny światowej, nastąpił gwałtowny wzrost siły rażenia i manewrowości współczesnych wojsk. Jest to przede wszystkim rezultat wprowadzenia na pole walki broni raketowo-jądrowej oraz wyposażenia wojsk w dużą ilość środków transportowych, przeważnie opancerzonych.

Okazuje się jednak, że wzrostowi siły rażenia i manewrowości wojsk nie towarzyszyło równie dynamiczne doskonalenie środków i metod dowodzenia. W rezultacie takiego stanu rzeczy z całą wyrazistością zarysowała się sprzeczność między możliwościami ogniowymi współczesnych środków walki i zdolnościami manewrowymi wojsk a możliwościami skutecznego dowodzenia wojskami na polu walki. Jest wielce prawdopodobne, że pozostawienie dotychczasowego stanu rzeczy w dowodzeniu wojskami mogłoby obniżyć efektywność wykorzystania potężnych środków ogniowych, ograniczyć manewr i tempo działań wojsk. Poza tym dotychczasowe środki i metody dowodzenia mogą nie zapewnić

szybkiej reakcji organów dowodzenia, mającej na celu uchronienie wojsk od uderzeń przeciwnika i przeciwdziałanie ich skutkom. Dlatego sprzeczność ta znalazła się w centrum uwagi kół wojskowych większości armii świata i stała się sygnałem do pospiesznego poszukiwania wyjścia z powstałego impasu.

Wszelkie badania muszą się rozpocząć od znalezienia odpowiedzi na pytanie, jaka jest istota owej sprzeczności. Od poprawności odpowiedzi zależy efektywność zabiegów, jakie podejmowane są w celu złagodzenia czy też usunięcia sprzeczności.

Stosując metodologię cybernetyczną, postaramy się odpowiedzieć na postawione pytanie. W tym celu popatrzymy na decyzję z punktu widzenia operacji wykonywanych na informacjach, a za podstawę naszych rozważań przyjmijmy jeden cykl powzięcia decyzji w procesie dowodzenia. Przyjmijmy, że w pewnej chwili, na przykład w chwili t_i , dowódca postanawia zebrać informacje o sytuacji, dokonać ich analizy, a w razie potrzeby powziąć odpowiednią decyzję i przekazać zarządzenia wykonawcze do wojsk.

Od chwili t_i do chwili, kiedy podległe jednostki rozpoczną działanie w myśl powziętej decyzji, upłynie pewien czas, w którym dowódca i jego organ dowodzenia będą wykonywali określone operacje, głównie na informacjach.

Operacje te, a raczej czasy ich trwania, odłożymy na osi czasowej w sposób pokazany na rysunku nr 1 (na stronie 21).

Mamy więc odłożone: okres zbierania informacji sytuacyjnych, okres szeroko rozumianego przetwarzania informacji sytuacyjnych w dowództwie, okres przekazywania informacji dowódczych do wykonawców, okres bezwładności i okres działania.

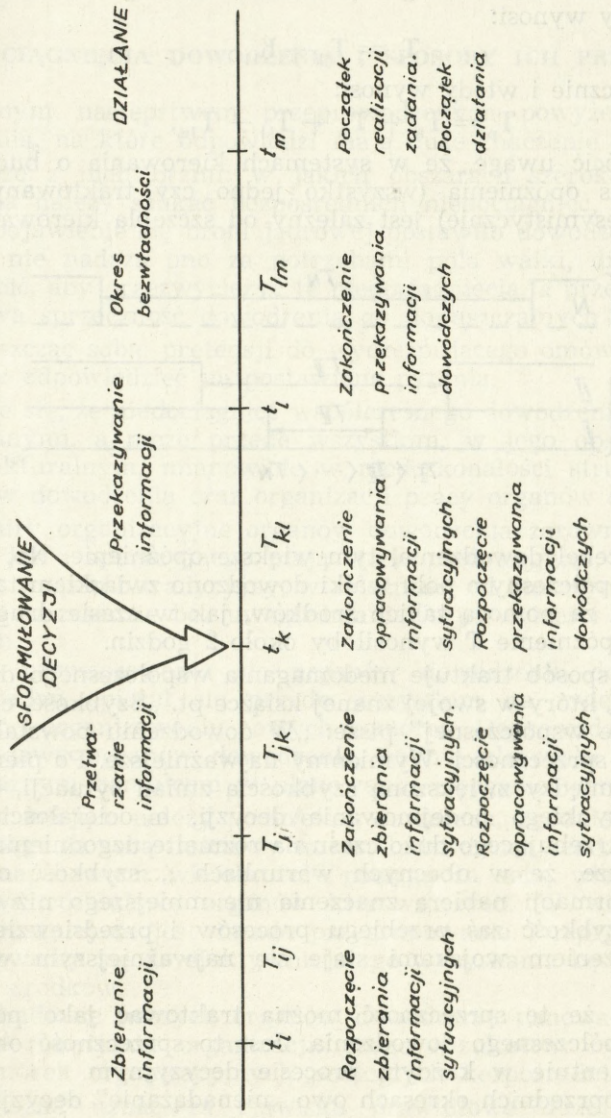
Okres bezwładności oznacza w tym wypadku czas między otrzymaniem informacji dowódczej przez podległą jednostkę a rozpoczęciem działania.

Jeśli chodzi o kierowanie takimi wielkimi systemami, jakimi są współczesne związki operacyjne i taktyczne, ten czas bezwładności nie może być pominięty w naszych rozważaniach.

Nawet pobieżna analiza rysunku nr 1 wykazuje, że decyzja powzięta w chwili t_k jest decyzją opartą na informacjach sprzed chwili t_j (niektóre informacje dotyczą nawet sytuacji sprzed chwili t_i), a więc jest decyzją, która — mimo że ma być aktualnie realizowana — dotyczy sytuacji, jaka miała miejsce w przeszłości i co do której nie ma żadnej pewności, że do chwili t_k nie uległa zasadniczej zmianie.

Analiza wykresu wykazuje również, że decyzja powzięta w chwili t_k , praktycznie rzecz biorąc, będzie realizowana nie natychmiast, lecz dopiero w chwili t_m , a więc w przyszłości. W tym wypadku także nie ma żadnej pewności, że sytuacja, która miała miejsce w chwili t_k powzięcia decyzji, nie ulegnie zasadniczej zmianie do chwili t_m .

Reasumując można powiedzieć, że z samej natury procesu dowodzenia wynika opóźnienie decyzji: każda decyzja podejmowana jest na podstawie sytuacji, jaka miała miejsce w przeszłości, a będzie realizo-



Rys. 1. Procesy informacyjne w cyklu decyzyjnym.

wana w sytuacji, która ukształtuje się w przyszłości. To opóźnienie stanowi właśnie istotę sprzeczności współczesnego dowodzenia.

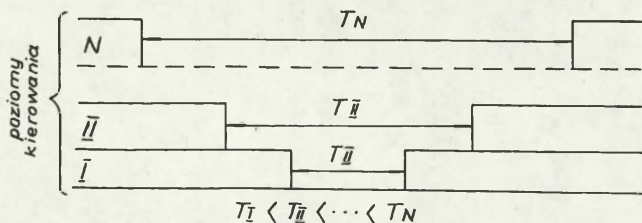
Ogólny czas tak rozumianego opóźnienia może być oceniany optymistycznie i wtedy wynosi:

$$T_o = T_{jk} + K_{kl}$$

байд pesymistycznie i wtedy wynosi:

$$T_p = T_{ij} + T_{jk} + T_{kl} + T_{lm}$$

Należy zwrócić uwagę, że w systemach kierowania o budowie hierarchicznej czas opóźnienia (wszystko jedno czy traktowany optymistycznie, czy pesymistycznie) jest zależny od szczebla kierowania.



Im wyższy szczebel dowodzenia, tym większe opóźnienie. Np. mówi się, że gdyby na współczesnym polu walki dowodzone związkiem taktycznym w taki sposób i za pomocą takich środków, jak w czasie drugiej wojny światowej, to opóźnienie T wynosiłoby około 2 godzin.

W podobny sposób traktuje niedomagania współczesnego dowodzenia Iwan Zawjałow, który w swojej znanej książce pt. „Szybkość, czas i przestrzeń w wojnie współczesnej” pisze: „W dowodzeniu powstały obecnie skomplikowane sprzeczności. Wymieńmy najważniejsze. Po pierwsze, jest to sprzeczność między zwiększoną szybkością zmian sytuacji, co zmusza dowódcę do szybkiego podejmowania decyzji, a ociążałością aparatu dowodzenia, potrzebującego dużo czasu na rozmaite uzgodnienia”. Zawjałow uważa także, że w obecnych warunkach „...szybkość otrzymania aktualnych informacji nabiera znaczenia nie mniejszego niż prowadzenie operacji, szybkość zaś przebiegu procesów i przedsięwzięć związanych z dowodzeniem wojskami staje się najważniejszym warunkiem powodzenia”.

Wydaje się, że tę sprzeczność można traktować jako podstawową sprzeczność współczesnego dowodzenia. Jest to sprzeczność obiektywna, tkwiąca immanentnie w każdym procesie decyzyjnym.

Jednak w poprzednich okresach owo „nienadążanie” decyzji dowódcy za zmieniającą się sytuacją nie miało tak ostrego charakteru i mogło być przewyciężone za pomocą środków klasycznych, a między innymi dzięki walorom osobistym dowódcy.

Dzisiaj nie jest to już możliwe, ponieważ warunki, w jakich odbywa się dowodzenie wojskami, uległy dalszej komplikacji, a sama sprzeczność dotyczy nie tylko przekazywania informacji, lecz również jej trans-

formowania. Można przyjąć, że w tej sytuacji przewycięzenie czy też złagodzenie tej podstawowej sprzeczności wymaga zastosowania różnorodnych zabiegów opierających się na osiągnięciach współczesnej nauki i techniki.

IV. NIEDOCIĄGIĘCIA DOWODZENIA I SPOSOBY ICH PRZEWYCIĘZENIA

Logicznym następstwem przeprowadzonych powyżej rozważań są dwa pytania, na które odpowiedzi mają duże znaczenie praktyczne.

Pierwsze z nich brzmi: w jakich obszarach szeroko pojmowanego dowodzenia należy szukać bezpośrednich niedociągnięć, które spowodowały, że pojawienie się broni jądrowej postawiło dowodzenie w sytuacji, w której nie nadąża ono za potrzebami pola walki, drugie zaś — co należy robić, aby przewycięzyć te niedociągnięcia, a przez to sprowadzić podstawową sprzeczność dowodzenia do dopuszczalnych granic.

Nie roszcząc sobie pretensji do wyczerpującego omówienia problemu, spróbujmy odpowiedzieć na postawione pytania.

Wydaje się, że niedociągnięć współczesnego dowodzenia należy szukać między innymi, a może przede wszystkim, w jego obszarze organizacyjno-strukturalnym, mianowicie w niedoskonałości struktury organów i systemów dowodzenia oraz organizacji pracy organów dowodzenia.

Struktury organizacyjne organów dowodzenia zarówno szczebla taktycznego, jak i operacyjnego mają wiele niedociągnięć, bowiem kształtowały się w sposób tradycyjny, w zależności od bieżących potrzeb praktycznych i w zasadzie bez uwzględniania formy i treści procesów informacyjnych.

Proces przystosowania się organów dowodzenia do narastających nowych zadań opierał się przede wszystkim na zwiększaniu stanów osobowych i organizowaniu nowych komórek. Doprowadziło to do znacznej rozbudowy organów dowodzenia, co nie ułatwiało pracy, a nawet było poważnym hamulcem w planowaniu i organizowaniu walki.

W tym miejscu należy podkreślić, że zasada, zgodnie z którą wzrost zadań pociąga za sobą ilościowy wzrost ludzi do ich realizacji, nie zawsze jest słuszną, bowiem wielokrotnie pociąga za sobą właśnie nadmierną i szkodliwą rozbudowę organów kierowniczych. W wielu wypadkach o wiele słuszniej jest zasada przegrupowania i reorganizacji, której istota sprowadza się do efektywniejszego wyzyskania będących w dyspozycji sił i środków.

W rozbudowie naszych organów dowodzenia panowała tendencja do poziomego rozwijania organizacji, czego rezultatem była i jest duża liczba komórek organizacyjnych podległych bezpośrednio dowódcy.

Nie można uznać za zjawisko prawidłowe dużej niejednorodności naszych organów dowodzenia; np. na szczeblu ZT i ZO w ich skład wchodzi kilka sztabów i dowództw, z których każde w sposób naturalny dąży do samodzielności i rozrastania się. Wyrazem tej niejednorodności jest również fakt, że aktualnie w składzie organów dowodzenia występują komórki organizacyjne, które istnieją samodzielnie, lecz wykonują

podobne zadania. Mamy więc zjawisko dublowania, które z punktu widzenia sprawności działania organów dowodzenia nie jest pozytywne.

Niedociągnięcia organizacyjno-strukturalne występują nie tylko w samych organach dowodzenia, lecz również w całych systemach dowodzenia pojmowanych jako materialne układy, w których realizują się leżące u podstaw dowodzenia procesy informacyjne. Sprawność procesów informacyjnych pozostaje w bezpośredniej zależności od właściwości samego systemu, a więc od jego struktury, niezawodności, szybkości działania i innych czynników. Tylko prawidłowo zorganizowany system dowodzenia zapewnia sprawną realizację procesów informacyjnych.

Wojskowe systemy dowodzenia i zarządzania, a zwłaszcza system dowodzenia ogólnowojskowego, należą do kategorii wielkich systemów. Systemy dowodzenia, podobnie jak organy dowodzenia, kształtowały się tradycyjnie, przede wszystkim w oparciu o bieżące potrzeby praktyczne, bezpośrednio doświadczenia oraz intuicję. Dlatego nie są one doskonałe i nie w pełni odpowiadają współczesnym wymaganiom. Np. ocenia się, że aktualnie istniejące systemy dowodzenia nie są wystarczająco niezawodne i nie mają odpowiedniej przepustowości informacyjnej, a ich czasy reakcji są zbyt długie.

Trzecim źródłem niedociągnięć dowodzenia występującym w obszarze organizacyjno-strukturalnym są metody organizacji pracy organów dowodzenia. Niestety, one również ukształtowały się w sposób tradycyjny, a wiele z nich opiera się na doświadczeniach drugiej wojny światowej i pierwszych lat powojennych. Nie trzeba chyba uzasadniać, że w nowych, współczesnych warunkach metody te okazują się nie najlepsze.

Do chwili obecnej nie udało nam się wypracować naukowo uzasadnionych i społecznie użytecznych metod organizacji pracy w sztabie, stąd nagminne zjawiska nierównego obciążenia pracowników sztabu, a co za tym idzie realizacja zadań zbyt wielkim nakładem energii. Podobnie mają się sprawy z metodami przetwarzania informacji; wiele operacji wykonywanych na informacjach operacyjno-taktycznych rozumie się tylko intuicyjnie, co oczywiście nie gwarantuje oczekiwanych rezultatów. Jak dotychczas, nie udało się rozwiązać generalnie odpoczynku pracowników organów dowodzenia w czasie działań bojowych, a więc wspomnianej już wielozmianowości.

Jednym z ważnych problemów, od którego rozwiązania w dużej mierze zależy usprawnienie dowodzenia, jest organizacja sprawnego przejścia ze struktury garnizonowej na polową. Kilka lat temu wysunięto koncepcję organizowania w systemie polowym zespołów funkcjonalnych, które — jak oczekiwano — miały w sposób zasadniczy podnieść sprawność organów dowodzenia. Niestety zespoły funkcjonalne nie spełniły wszystkich pokładanych w nich nadziei, jakkolwiek sprzyjają usprawnianiu procesów informacyjnych. Zespoły funkcjonalne zasługują jednak na dalsze badania i eksperymenty, mimo że należy je traktować jako formę przejściową. Wydaje się, że najlepszym rozwiązaniem będzie w tym wypadku nadanie organom dowodzenia takiego kształtu, aby zmiana warunków garnizonowych na polowe (pokojowych na wojenne) nie wymagała już żadnych dodatkowych zabiegów.

Inną dziedziną, w której należy szukać bezpośrednich źródeł niedociągnięć współczesnego dowodzenia, jest wyposażenie techniczne. Niestety, trzeba powiedzieć, że organy dowodzenia wszystkich szczebli są słabo wyposażone pod względem technicznym. Brakuje takich urządzeń organizacyjno-technicznych, jak dyktafony, radiotelefony, kalkulatory, urządzenia głośno mówiące itp., które w sposób istotny usprawniłyby organizację pracy organów dowodzenia, a tym samym dowodzenie. Zbyt mała ilość tych urządzeń zmusza oficerów do wykonywania wielu prostych, ale czasochłonnych i nużących czynności związanych z kalkulacjami, przetwarzaniem informacji operacyjno-taktycznych, komunikowaniem się pracowników organu dowodzenia między sobą czy też produkowaniem bądź powielaniem dokumentów bojowych. Wiele do życzenia pozostawiają środki łączności, które nie zawsze pozwalają na kontakt w każdej sytuacji bojowej.

Wciąż oczekujemy na szerokie wprowadzenie do wyposażenia wojsk urządzeń kodujących i dekodujących, których brak zmusza oficerów sztabu do ręcznego, bardzo czasochłonnego, utajniania informacji w procesie dowodzenia.

Wydaje się, że wiele do życzenia pozostawiają środki transportu, jakimi dysponują organy dowodzenia, a już zupełnie brakuje nowoczesnych środków do sprawnej organizacji wypoczynku oficerów.

Wymienione wyżej niedociągnięcia dowodzenia tkwiące w jego obszarze organizacyjno-strukturalnym i technicznym odnoszą się w całej pełni również do ogólnowojskowego związku taktycznego. Struktura organizacyjna jego organu dowodzenia nie pozwala na jednoczesne zorganizowanie i funkcjonowanie wszystkich punktów dowodzenia (z awaryjnym włącznie). Wydaje się, że w porównaniu do zakresu realizowanych zadań pion operacyjny organu dowodzenia ogólnowojskowego związku taktycznego nie jest wystarczająco rozbudowany, co utrudnia organizowanie pełnowartościowych zespołów funkcjonalnych.

Zewnętrzny obieg informacji zarówno w relacji z przełożonymi, jak i podwładnymi w stosunku do potrzeb jest stanowczo za długi. Przyczyn tego stanu rzeczy należy doszukiwać się w niedostatecznym zasięgu środków do łączności z podwładnymi, braku szybkich automatycznych urządzeń kodująco-dekodujących, a także w braku urządzeń do przekazywania informacji graficznych.

Również czas obiegu informacji wewnątrz SD i pomiędzy SD nie jest zadowalający, przy czym daje się wyraźnie odczuć brak urządzeń typu „radiotelefon”.

Do wymienionych niedociągnięć trzeba jeszcze dodać stosunkowo małą ruchliwość i manewrowość organu dowodzenia, a także brak sił i środków do zorganizowania pełnej ochrony i obrony SD.

Kolejnym obszarem dowodzenia, w którym należy szukać źródeł jego niedociągnięć, są kadry. Dowódca — chcąc powziąć decyzję — musi zasięgać opinii specjalistów, co oczywiście wymaga wiele czasu. Jego skrócenie można osiągnąć różnymi sposobami, między innymi pogłębiając w bardzo szerokim zakresie wiedzę i umiejętności dowódcy.

Można więc przyjąć, że doskonalenie kadr dowódczo-sztabowych jest jednym z czynników decydujących o usprawnianiu dowodzenia. Pogląd taki znajduje oparcie w leninowskiej koncepcji roli kadr, streszczającej się w znanym powszechnie powiedzeniu „kadry decydują o wszystkim”.

Dowodzenie na współczesnym polu walki powinni sprawować dowódcy niejako nowego typu, posiadający nie tylko wiedzę i umiejętności operacyjno-taktyczne, lecz także znający i umiejący stosować w praktyce nowoczesną, opartą na naukowych podstawach ogólną metodologię kierowania, a także znający dobrze technikę bojową.

W projekcie wymagań odnośnie do cech postulowanej osobowości oficera naszych sił zbrojnych między innymi zakłada się, że powinien on zdobyć umiejętność sprawnego kierowania wojskami (dowodzenie i zarządzanie), a więc umiejętność planowania, decydowania, realizowania decyzji itp. Określa się, że w działalności służbowej oficer powinien wykorzystywać znajomość zasad teorii organizacji i zarządzania, a więc stosować nowoczesne techniki kierowania, jasno formułować cele działania oraz opracowywać przejrzyste plany przedsięwzięć, przy stawianiu zadań uwzględniać okoliczności, miejsce i czas oraz siły i środki. Postuluje się również, aby oficer potrafił zdobywać potrzebne mu informacje, prawidłowo je oceniać i selekcjonować, a także umiejętnie wykorzystywać w celu szybkiego wyrobienia własnego poglądu i powzięcia optymalnej decyzji. Nie powinna być mu obca zdolność prognozowania zdarzeń oraz wyławiania tego, co najważniejsze z każdej sytuacji bojowej. Powinien również mieć zdolność komunikatywnego formułowania decyzji — zwłaszcza w czasie ćwiczeń i na polu walki.

Współczesny dowódca i oficer sztabu muszą myśleć w sposób niezwykle precyzyjny, co wiąże się z dużą ilością informacji, jaką w procesie dowodzenia należy przetworzyć w stosunkowo krótkim czasie. Wszelki chaos i bałagan mogą tu doprowadzić do powzięcia nieodpowiedniej decyzji.

Dowódcy muszą przeprowadzać skomplikowane kalkulacje związane z planowaniem przegrupowania wojsk, obliczeniem stosunku sił, użyciem broni jądrowej i prognozowaniem jego skutków.

W coraz większym zakresie wyzyskują oni do przetwarzania informacji różnorodną technikę obliczeniową, z elektroniczną włącznie. Posługiwanie się tymi urządzeniami na zasadzie „czarnej skrzynki” musi być wykluczone, bowiem tylko dokładna znajomość zasad ich działania pozwala na maksymalne wykorzystanie ich w procesie dowodzenia.

Kolejnym obszarem dowodzenia, w którym należy szukać źródeł jego niedociągnięć, jest decyzja, a ściślej — metody jej podejmowania. Dotychczas opierały się one w zasadzie na intuicji, która jednak w obecnych warunkach już nie wystarcza, jakkolwiek nie może być wykluczona. W złożonych warunkach współczesnego pola walki sama tylko intuicja może wystarczyć jedynie do powzięcia decyzji poprawnej, gdy tymczasem powszechnie stwierdza się, że zwyciężać będzie ten, kto potrafi podejmować decyzje optymalne i suboptymalne. Do procesu podejmowania decyzji operacyjno-taktycznej muszą być szerzej niż dotychczas

wprowadzone nowe metody oparte na matematyce i cybernetyce, które pozwolą optymalizować proces decyzyjny. Nowe metody muszą być umiejętnie łączone z metodami tradycyjnymi stosowanymi dotychczas.

W oparciu o ujawnione i rozpoznane niedociągnięcia dowodzenia można określić kierunki, w jakich powinny zmierzać zabiegi usprawniające w granicach rozpatrywanych wyżej obszarów.

W pierwszym rzędzie trzeba usprawniać struktury organizacyjne organów dowodzenia, przy czym powinno się uwzględnić następujące postulaty:

— ewentualne zmiany w strukturze organizacyjnej organów dowodzenia nie mogą prowadzić do ich nadmiernej rozbudowy, którą należy uznać za zjawisko niepożądane i szkodliwe;

— wprowadzając określone zmiany w omawianym zakresie powinno się dążyć do zapewnienia jak najsprawniejszej realizacji procesów informacyjnych oraz jak największej efektywności i niezawodności działania organów dowodzenia;

— celem wszelkich reorganizacji powinno być między innymi zapewnienie równomiernego rozłożenia wysiłku wszystkich pracowników organu dowodzenia zarówno na etapie planowania, jak i kierowania walką;

— należy dążyć do integracji poszczególnych komórek organów dowodzenia spełniających analogiczne funkcje, a także do maksymalnego ujednoczenia i upraszczania struktury organizacyjnej organów dowodzenia;

— wszelkie usprawnienia powinny prowadzić również, a może przede wszystkim, do zwiększenia szybkości realizacji procesów informacyjnych;

— należy dążyć do zapewnienia warunków zorganizowania — od szczebla związku taktycznego wzwyż — sprawnie działającego awaryjnego stanowiska dowodzenia, które na polu walki spełniałoby w sposób niezawodny rolę „gorącej rezerwy”;

— ewentualne nowe struktury organów dowodzenia powinny zapewnić łatwe przechodzenie z organizacji garnizonowej na polową.

Usprawnianiem powinny być objęte również całe systemy dowodzenia, a szczególną uwagę powinno się zwrócić na:

— zwiększenie niezawodności systemu, między innymi na drodze racjonalnego rozwiązania problemu awaryjnych stanowisk dowodzenia, podniesienia odporności systemów na uderzenia jądrowe itp.;

— zapewnienie wysokiej pewności przekazywania informacji oraz zgodnej z wymaganiami przepustowości informacyjnej;

— zapewnienie dopływu niezbędnych do efektywnego dowodzenia informacji, głównie o nieprzyjacielu.

Usprawnianie dowodzenia wymaga optymalizacji metod pracy organów dowodzenia z jednoczesnym zwróceniem szczególnej uwagi na:

— śmielsze niż dotychczas stosowanie w wojsku zasad teorii organizacji i kierowania z uwzględnieniem specyfiki dowodzenia wojskami, a przede wszystkim planowania i kierowania walką;

— dalsze badania i eksperymenty w zakresie wielozmianowej pracy organów dowodzenia.

Jednym z ważnych kierunków działalności usprawniającej jest systematyczne wyposażanie organów dowodzenia wszystkich szczebli w niezbędne środki techniczne, a przede wszystkim w:

- wysoce sprawne środki łączności, głównie radiowej;
- nowoczesne środki organizacyjno-techniczne;
- niezawodnie działające urządzenia kodujące i dekodujące;
- elektroniczne maszyny liczące, głównie zaś w elektroniczne maszyny cyfrowe.

Wiele uwagi należy poświęcić przygotowaniu kadry, uwzględniając:

- perspektywiczne przygotowanie kadr dowódczo-sztabowych nowego typu, posiadających rozległą wiedzę i umiejętności;
- systematyczne i wytrwałe zaprawianie się dowódców w przyspieszaniu pracy myślowej i rozwijaniu szybkości reakcji na najbardziej nieoczekiwane i gwałtowne zmiany sytuacji.

Opracowania, a następnie szybkiego zastosowania w praktyce wymagają naukowo uzasadnione i sprawne metody wykonywania takich operacji na informacjach operacyjno-taktycznych, jak uogólnianie, weryfikacja, synteza itp.

Przedmiotem zabiegów usprawniających powinna być również sama informacja operacyjno-taktyczna. W tym wypadku należy dążyć do jej właściwej klasyfikacji, typizacji i formalizacji. W przyszłości powinniśmy dojść tutaj do opracowanego na potrzeby automatyzacji dowodzenia sformalizowanego języka operacyjnego.

Uwagę należy zwrócić również na opracowanie — w oparciu o osiągnięcia współczesnej nauki — nowoczesnych metod podejmowania decyzji operacyjno-taktycznych. Problem ten nazywany algorytmizacją zadań wojskowych jest ściśle związany z perspektywą szerokiego zastosowania w wojsku elektronicznej techniki obliczeniowej. Rozwiązując go należy uwzględnić, że decyzja to — z jednej strony — ścisły wywód logiczny oparty na nauce wojennej i wynikach analizy sytuacji, z drugiej zaś — akt woli zawierający w sobie doświadczenie bojowe i intuicję. Umiejętność znalezienia efektywnych metod podejmowania decyzji operacyjno-taktycznych polega na znalezieniu właściwych relacji pomiędzy tymi dwoma czynnikami procesu decyzyjnego.

Na zakończenie chcemy sformułować tezę, że radykalnym środkiem usprawniania dowodzenia, który — jak oczekujemy — doprowadzi do jego optymalizacji, jest automatyzacja.

Mówiąc o automatyzacji jako takiej, mamy na myśli „...wprowadzenie do produkcji, transportu, pracy biurowej itp. środków technicznych (automatów, regulatorów, serwomechanizmów) w celu samoczynnego sterowania, regulowania i kontrolowania różnych procesów i operacji... w odróżnieniu od mechanizacji, która zastępuje tylko pracę fizyczną człowieka, automatyzacja ma na celu całkowite wyeliminowanie bezpośredniego udziału człowieka (zarówno jego pracy fizycznej, jak i umysłowej) z procesu wytwarzania, usług itp. i sprowadzenie jego roli do ogólnego nadzoru”.³⁾

³⁾ Wielka Encyklopedia Powszechna PWN, Warszawa. Hasło „automatyzacja”.

Z powyższego określenia wynika, że automatyzacja stanowi niejako rozwinięcie mechanizacji, wyrażające się w dążeniu do wyeliminowania z różnych procesów nie tylko pracy fizycznej człowieka, lecz także jego działalności umysłowej.

Miejsce człowieka w procesie dowodzenia zajmują różnorodne automatyczne urządzenia techniczne. Człowiek będzie jedynie uruchamiał proces, zatrzymywał go, sprawował nad nim ogólną kontrolę.

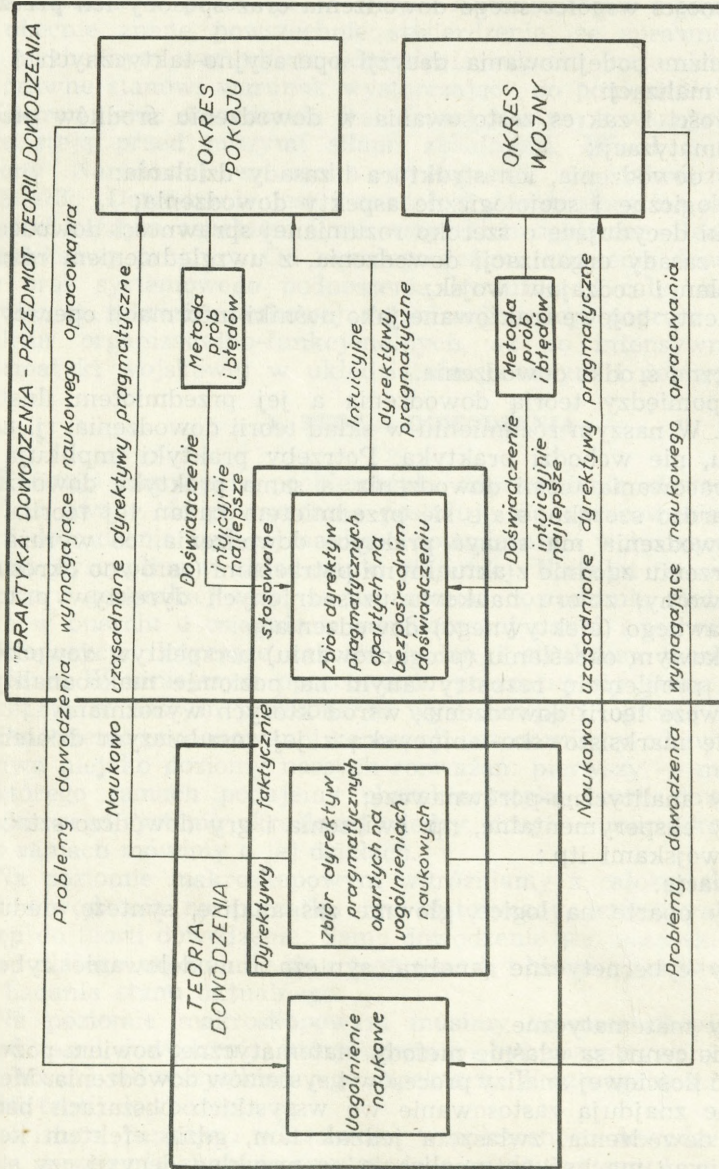
Opierając się na powyższej definicji, możemy przyjąć następujące określenie automatyzacji dowodzenia.

Automatyzacja dowodzenia jest to zespół zabiegów mających na celu usprawnienie (optymalizację) dowodzenia w zakresie odpowiadającym wymaganiom współczesnego pola bitwy na drodze zastosowania w dowodzeniu różnorodnych środków informatyki, przede wszystkim zaś komputerów, które — przyjmując na siebie znaczną część funkcji wykonywanych dotychczas przez dowódców i oficerów sztabu w procesie dowodzenia — uwolnią ich od prac „mechanicznych” i pozwolą na poświęcenie większej uwagi procesom twórczym, związanym z powzięciem decyzji, oraz organizacji działań bojowych.

Takie określenie automatyzacji dowodzenia zakłada zastosowanie w dowodzeniu urządzeń technicznych, ale nie zakłada wyeliminowania człowieka z procesów dowodzenia. Oficer — dowódca i oficer — pracownik sztabu w warunkach zautomatyzowanego dowodzenia nadal stanowią centralne ogniwa systemu dowodzenia, a w ich rękę nadal pozostają zasadnicze decyzje.

Nowoczesne urządzenia, przeznaczone głównie do wykonywania różnorodnych operacji na informacjach operacyjno-taktycznych, stają się jedynie ich pomocnikami przejmującymi część czynności, które nie wymagają udziału świadomości. Dzięki temu dowódcy i oficerowie sztabu uzyskują nowe rezerwy czasu, które mogą wykorzystać na najbardziej twórczą pracę, a mianowicie powzięcie decyzji oraz bezpośrednią organizację działań bojowych.

Zorganizowanym usprawnianiem dowodzenia, opartym na podstawach naukowych, zajmujemy się w naszych siłach zbrojnych od dawna. Problem ten dyskutowany był na wielu konferencjach naukowych, między innymi w naszych akademiach, okręgach wojskowych, rodzajach sił zbrojnych i w innych instytucjach. Powołaliśmy do życia etatowe komórki naukowo-badawcze i wdrożeniowe, które mają już dzisiaj niemałe osiągnięcia w usprawnianiu dowodzenia. Okazuje się jednak, że niedociągnięcia dowodzenia mają „złośliwą” naturę i ich przewycięzanie ani nie jest, ani nie będzie łatwe. Doświadczenie wykazuje, że konkretne niedociągnięcia systematycznie i w swoisty sposób ujawniają się ponownie nawet wtedy, kiedy wydaje się nam, że już je do końca wyeliminowaliśmy. Wystarczy tylko osłabić czujność, stracić jakiś problem z pola widzenia, a już zapomniane niedociągnięcie daje o sobie znać z nową siłą. Oprócz tego należy pamiętać, że nie ma leku, który na wszystko pomaga, a niczemu nie szkodzi; niejednokrotnie likwidując pewne błędy i usprawniając dowodzenie pod jednym względem, stwarzamy tym samym warunki do powstania nowego, nieprzewidzianego



Rys. 2. Przedmiot teorii dowodzenia.

W teorii dowodzenia znajdują również szerokie zastosowanie metody cybernetyczne, które — jakkolwiek pozostają w ścisłym związku z metodami matematycznymi — mają swą własną specyfikę. Na uwagę zasługują przede wszystkim analiza cybernetyczna wraz ze swymi odmianami: makro- i mikroanaliza, synteza oraz modelowanie cybernetyczne. Zastosowanie metod matematyczno-cybernetycznych w teorii dowodzenia jest jednym z czynników współdecydujących o jej naukowości i nowoczesności.

Ostatnim problemem rozpatrywanym na poziomie makroskopowym jest związek teorii dowodzenia z innymi naukami, który w ogólnych zarysach omówiliśmy w rozdziale pierwszym.

Można przyjąć, że teoria dowodzenia dzieli się na:

— część ogólną, która bada to, co jest wspólne w dowodzeniu, bez względu na szczebel, rodzaj działań i rodzaj wojsk;

— część szczegółową, która opierając się na sformułowaniach części ogólnej uwzględnia specyfikę dowodzenia wynikającą ze szczebla, rodzaju działań i rodzaju wojsk.

Powyższe zależności przedstawia w sposób poglądowy rysunek nr 3.

Informujemy, że przedmiotem naszych rozważań szczegółowych dotyczących struktury teorii dowodzenia jest właśnie jej część ogólna.

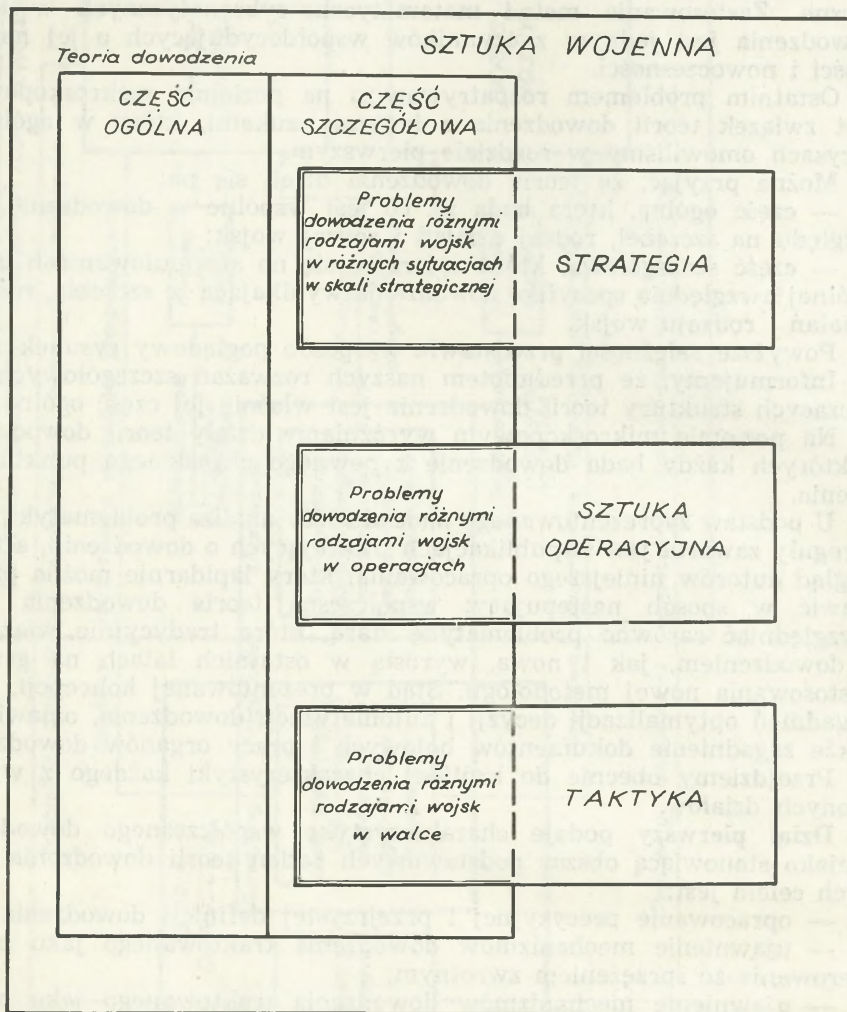
Na poziomie mikroskopowym wyróżniamy działy teorii dowodzenia, z których każdy bada dowodzenie z pewnego określonego punktu widzenia.

U podstaw zaprezentowanego podziału leży analiza problematyki, jaka z reguły zawarta jest w publikacjach traktujących o dowodzeniu, a także pogląd autorów niniejszego opracowania, który lapidarnie można przedstawić w sposób następujący: współczesna teoria dowodzenia musi uwzględniać zarówno problematykę starą, która tradycyjnie wiąże się z dowodzeniem, jak i nową, wyrosłą w ostatnich latach na gruncie zastosowania nowej metodologii. Stąd w prezentowanej koncepcji, obok zagadnień optymalizacji decyzji i automatyzacji dowodzenia, omawia się także zagadnienia dokumentów bojowych i pracy organów dowodzenia.

Przejdziemy obecnie do krótkiej charakterystyki każdego z wyróżnionych działów.

Dział pierwszy podaje charakterystykę współczesnego dowodzenia niejako stanowiącą obszar podstawowych badań teorii dowodzenia, których celem jest:

- opracowanie precyzyjnej i przejrzystej definicji dowodzenia;
- ujawnienie mechanizmów dowodzenia traktowanego jako postać sterowania ze sprzężeniem zwrotnym;
- ujawnienie mechanizmów dowodzenia traktowanego jako postać kierowania;
- ujawnienie mechanizmów dowodzenia traktowanego jako proces decyzyjny oparty na wyborze;
- wyraźne sformułowanie funkcji dowodzenia;
- opisanie struktury procesu dowodzenia;
- sformułowanie na podstawie analizy współczesnego pola walki postulatów, którym powinno odpowiadać nowoczesne dowodzenie;



Rys. 3. Ogólna struktura teorii dowodzenia.

- wyjaśnienie roli informacji operacyjno-taktycznych w dowodzeniu;
- zbadanie niedociągnięć współczesnego dowodzenia, a zwłaszcza jego zasadniczych sprzeczności;
- określenie naukowych i technicznych podstaw usprawniania dowodzenia oraz wytyczenie głównych jego kierunków;
- określenie perspektyw dowodzenia.

Dział drugi traktuje o procesach informacyjnych w dowodzeniu, stanowiąc niezwykle ważne ogniwo w całej teorii, bowiem bada się instrument dowodzenia, jakim są informacje operacyjno-taktyczne oraz wykonywane na nich operacje w procesie dowodzenia.

Badania prowadzone w ramach tego działu koncentrują się na:

- ilościowych analizach informacji operacyjno-taktycznych opartych na statystyce, rachunku prawdopodobieństwa i klasycznej teorii informacji, które mają na celu zwiększenie przepustowości technicznych kanałów łączności i zwiększenie wiarygodności przekazywanej informacji;
- jakościowych analizach informacji operacyjno-taktycznych, prowadzących między innymi do ich klasyfikacji i szczegółowej charakterystyki;
- badaniu operacji, które wykonywane są na informacjach operacyjno-taktycznych w procesie dowodzenia, co ma na celu formalizację tych operacji, a w przyszłości ich algorytmizację.

Należy podkreślić, że badania te mają ogromne znaczenie dla automatyzacji dowodzenia, ponieważ przygotowują ją pod względem informacyjnym.

Dział trzeci zajmuje się dokumentami bojowymi jako nośnikami informacji operacyjno-taktycznych. Dokumenty bojowe klasyfikuje się i podaje ich dokładną charakterystykę, zwracając uwagę głównie na zagadnienia uproszczenia, typizacji i formalizacji dokumentacji bojowej. Celem tych zabiegów jest przystosowanie dokumentacji do postępującej stopniowo mechanizacji i automatyzacji procesów dowodzenia i zarządzania.

Dział czwarty zajmuje się technicznymi środkami dowodzenia. W jego ramach prowadzi się badania nad zastosowaniem w dowodzeniu różnych środków technicznych, a także określa się jak najlepsze sposoby ich wykorzystania. Formułuje się również wymagania taktyczno-techniczne w stosunku do konstruowanych dla potrzeb dowodzenia urządzeń technicznych (np. EMC o przeznaczeniu wojskowym).

W dziale piątym rozpatruje się organy dowodzenia, skupiając wysiłek badawczy na organach dowodzenia różnych szczebli, ich technicznym wyposażeniu, a także na ich strukturze i jej doskonaleniu (optymalizacji).

Dział szósty traktuje o wojskowych systemach kierowania i ich automatyzacji. Omawia się w nim wojskowe systemy kierowania (dowodzenia i zarządzania) z punktu widzenia teorii wielkich systemów, ustala zasady oraz zakres ich mechanizacji i automatyzacji. Żywimy przekonanie, że rezultaty badań prowadzonych w ramach tego działu pozwolą na znaczne usprawnienie systemów aktualnie działających, a także na wypracowa-

nie metod stopniowego przechodzenia od systemów tradycyjnych do zautomatyzowanych.

Czynności organów dowodzenia w zakresie planowania i kierowania działaniami bojowymi stanowią treść **siódmego**, bardzo istotnego **działu** teorii dowodzenia. W tym wypadku przedmiotem badań jest „technologia” działania organów dowodzenia w zakresie szeroko rozumianego przetwarzania informacji oraz wykonywania podstawowych funkcji kierowania (decydowanie, planowanie, organizowanie, pobudzanie i kontrola), a głównym celem badań — usprawnianie (optymalizacja) pracy organów dowodzenia w oparciu głównie o teorię organizacji i kierowania.

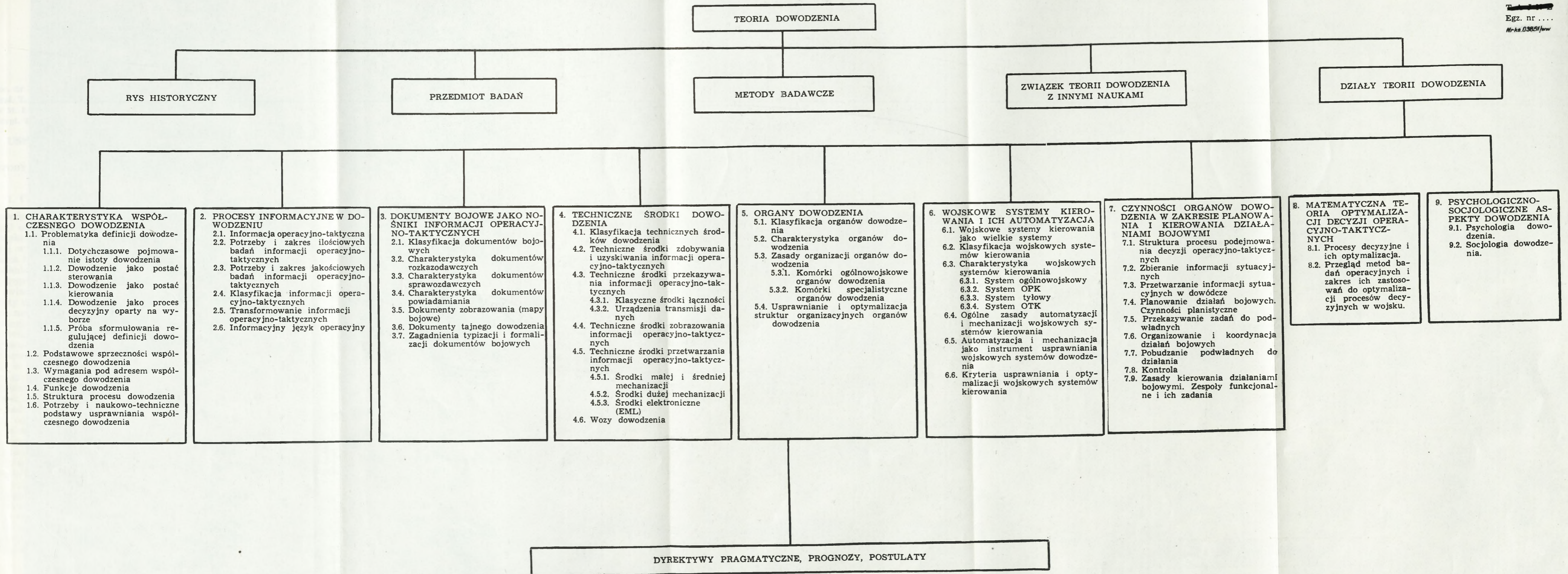
Dział ósmy zajmuje się matematyczną teorią optymalizacji decyzji operacyjno-taktycznych. Przedmiotem jego badań jest oparta na modelowaniu matematycznym algorytmizacja zadań wojskowych, rozumiana jako przystosowanie ich w wyniku obróbki matematycznej do rozwiązywania za pomocą EMC w zautomatyzowanych systemach dowodzenia i zarządzania. Naturalnie algorytmizację zadań wojskowych należy wiązać z problemem ich optymalizacji.

Dział dziewiąty traktuje o psychologiczno-socjologicznych aspektach dowodzenia.

W każdym z wymienionych działów formułuje się naukowo uzasadnione dyrektywy pragmatyczne, wnioski, postulaty i prognozy, co ma na celu aktualne usprawnianie dowodzenia i wytyczanie kierunków jego rozwoju na przyszłość.

Uważamy, że wyrosła na gruncie potrzeb praktycznych i w oparciu o współczesne osiągnięcia naukowo-techniczne teoria dowodzenia powinna na wzór soczewki skupiać w sobie wszystkie teoretyczno-metodologiczne problemy nowoczesnego dowodzenia i stanowić podstawę działalności ludzi, którzy kierują dużymi zespołami żołnierzy wyposażonymi w nowoczesną technikę wojskową.

Załącznik nr 1 — Struktura teorii dowodzenia.



Schemat nr 1. Struktura teorii dowodzenia

Płk doc. dr B. BIDZIŃSKI

Płk dypl. T. GAŁECKI

Płk dr M. ŁUCZYŃSKI

Ppłk dypl. T. BLOK

USPRAWNIANIE DOWODZENIA DYWIZJĄ I PUŁKIEM W WARUNKACH POŁOWYCH

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

1. Czynniki wpływające na metody pracy dowódcy i sztabu

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2. Metody pracy dowódcy i sztabu

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

c) Metoda dyrektywna

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

II. SPOSOBY I ŚRODKI USPRAWNIANIA OBIEGU INFORMACJI

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

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

1. Inwentaryzacja i klasyfikacja informacji

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3. Opracowywanie danych o sytuacji

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Na mapach roboczych obrazuje się wszystkie grupy informacji.

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

Druga grupa informacji dotyczy treści otrzymanego zadania bojowego.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4. Przekazywanie danych o sytuacji

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

III. DOSKONALENIE PLANOWANIA DZIAŁAŃ BOJOWYCH DYWIZJI

1. Cechy dobrego planu działań bojowych

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Potrzeba szczegółowego zaplanowania tego zadania nie wymaga większych uzasadnień.

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

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

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

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

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

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

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

TERMINARZ PRZYGOTOWANIA NATARCIA (OBRONY) DZ (DPanc)

na okres od do

Czas otrzymania zadania

Gotowość do natarcia (obrony)

Posiadany czas na przygotowanie natarcia (obrony)

w tym czasie dziennego nocnego

Termin przekazania zadań bojowych:

— drt

— artylerii

— pułkom i pozostałym oddziałom

Termin meldowania decyzji przełożonemu

Posiadany czas na podjęcie decyzji

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

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

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

W przedstawionym wariacie uwzględnia się hierarchiczno-funkcyjno-alny podział zadań w zakresie dowodzenia, a w szczególności w zakresie

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

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

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

Oficerowie ci wykorzystując urządzenia wozu dowodzenia dowódcy wykonują następujące zadania:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3. Niektóre zagadnienia podejmowania decyzji przez dowódcę dywizji

Dowódca dywizji w każdej sytuacji podejmuje decyzję osobiście.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Przykład pierwszy:

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

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

Przykład drugi:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1. Zasady przekazywania decyzji dowódcy o walce

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

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

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

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

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

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

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

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

Podstawą do formułowania i przekazywania zadań bojowych jest decyzja dowódcy.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Czwarty punkt określa czas gotowości oddziału do wykonania zadania.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2. Formy i sposoby przekazywania zadań bojowych

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3. Doskonalenie technicznych i organizacyjnych środków przekazywania zadań bojowych

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

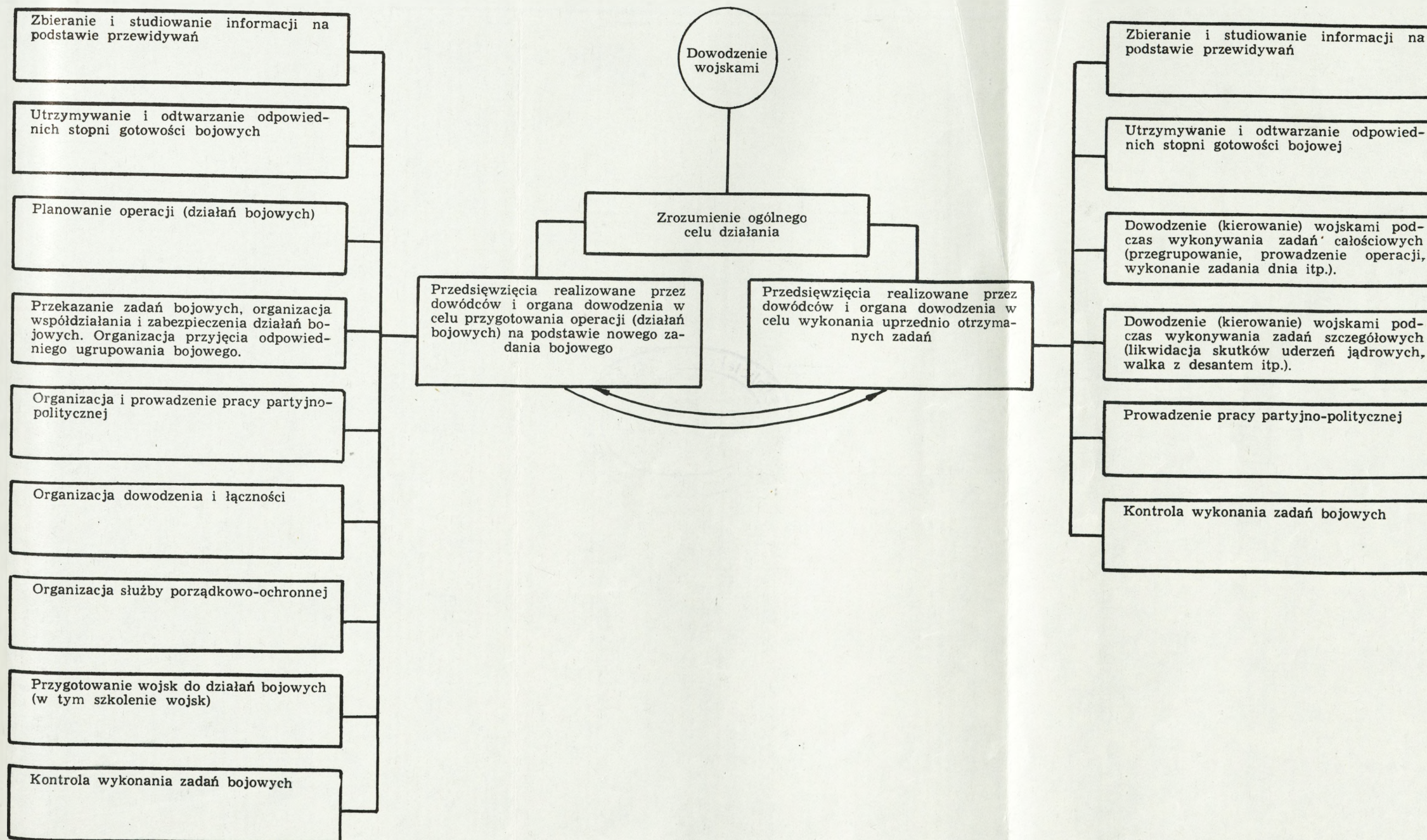
⁹⁾ Podane czasy uzyskano podczas eksperymentalnych ćwiczeń przeprowadzonych w warunkach stacjonarnych w ASG.

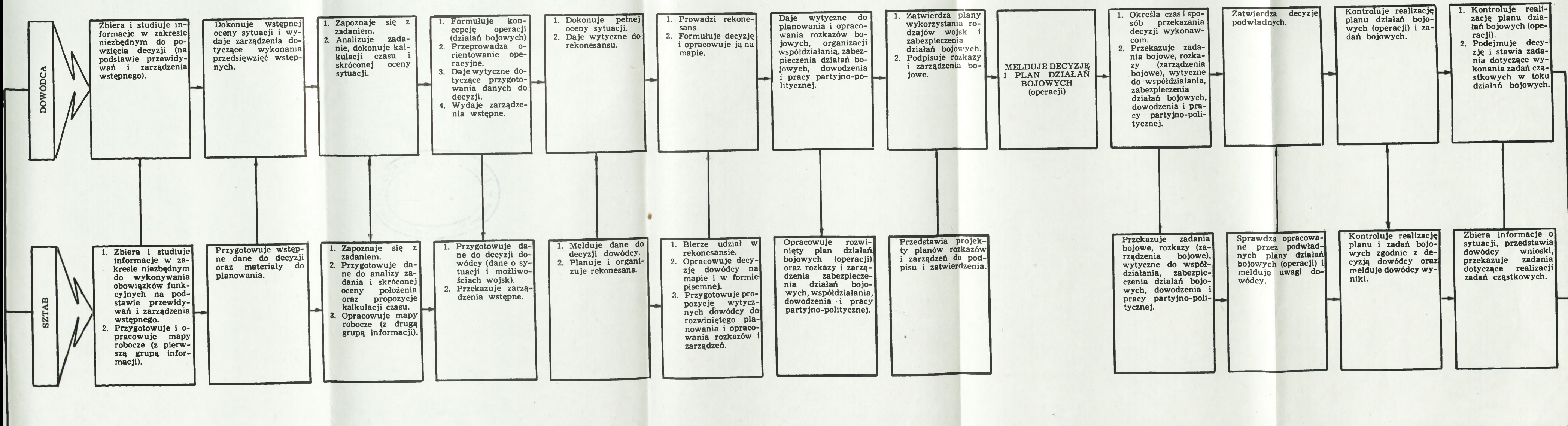
Załączniki:

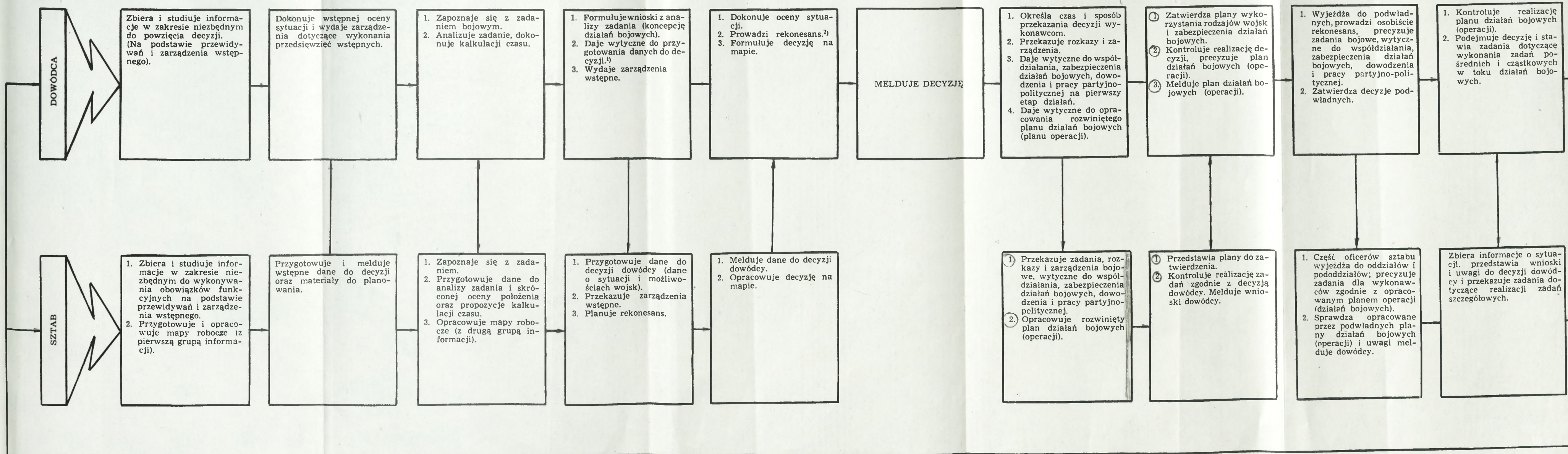
- Nr 2. Istota i treść dowodzenia wojskami.
- Nr 3. Treść i kolejność pracy dowódcy i sztabu w warunkach dostatecznej ilości czasu. Metoda kolejnego planowania.
- Nr 4. Treść i kolejność pracy dowódcy i sztabu w ograniczonym czasie. Metoda równoległego planowania.
- Nr 5. Ideowy model pracy dowódcy i sztabu podczas organizowania operacji (natarcia) w ograniczonym czasie.
- Nr 6. Treść i kolejność pracy dowódcy i sztabu w skrajnie ograniczonym czasie. Metoda dyrektywna.
- Nr 7. Kolejność realizowania zasadniczych przedsięwzięć dowodzenia przy zastosowaniu poszczególnych metod pracy dowódcy i sztabu.
- Nr 8. Inwentaryzacja i klasyfikacja informacji na szczeblu dywizji.
- Nr 9. Model obiegu informacji z uwzględnieniem stopnia ich pilności i ważności.
- Nr 10. Mapa robocza dowódcy 7 DZ z uogólnionymi danymi o nieprzyjacielu.
- Nr 11. Mapa robocza dowódcy 7 DZ.
- Nr 12. Legenda do mapy roboczej dowódcy 7 DZ.
- Nr 13. Stan gotowości dywizjonu rakiet taktycznych i lotnictwa.
- Nr 14. Stan zapasów materiałowych.
- Nr 15. Stan ukończenia i napromieniowania wojsk.
- Nr 16. Sformalizowany blankiet zarządzenia bojowego dywizji do natarcia.
- Nr 17. Sformalizowany blankiet zarządzenia bojowego dywizji do obrony.
- Nr 18. Sformalizowany blankiet meldunku bojowego dywizji w natarciu.
- Nr 19. Sformalizowany blankiet meldunku bojowego dywizji w obronie.
- Nr 20. Podział zadań w zakresie dowodzenia i rozmieszczenia zasadniczych osób obsady SD dywizji w wozach dowodzenia i autobusach sztabowych.
- Nr 21. Zarządzenie bojowe armii do natarcia dywizji w warunkach nie stosowania broni jądrowej.
- Nr 22. Zarządzenie bojowe armii do natarcia dywizji w warunkach stosowania broni jądrowej.
- Nr 23. Zarządzenie bojowe armii dla DZ (DPanc) do obrony.
- Nr 24. Mapa robocza dowódcy 7 DZ z wyrażeniem jednolitego planowania natarcia w warunkach zagrożenia i stosowania broni jądrowej.
- Nr 25. Zarządzenie bojowe dywizji do marszu pułku.
- Nr 26. Zarządzenie bojowe dywizji do natarcia pułku.
- Nr 27. Zarządzenie bojowe dywizji do wprowadzenia do walki pułku drugiego rzutu.
- Nr 28. Zarządzenie bojowe dywizji dla pz (pcz) do obrony.

- Nr 29. Zarządzenie bojowe dywizji do natarcia pułku.
- Nr 30. Kolejne zarządzenie bojowe dywizji do natarcia pułku.
- Nr 31. Zarządzenie bojowe dywizji do odparcia kontrataku przez pułk zmechanizowany.
- Nr 32. Kolejne zarządzenie bojowe dywizji do odparcia kontrataku przez pułk zmechanizowany.
- Nr 33. Kolejne zarządzenie bojowe dywizji do odparcia kontrataku przez pułk zmechanizowany.

ISTOTA I TREŚĆ DOWODZENIA WOJSKAMI



TREŚĆ I KOLEJNOŚĆ PRACY DOWÓDCY I SZTABU W WARUNKACH DOSTATECZNEJ ILOŚCI CZASU
METODA KOLEJNEGO PLANOWANIA

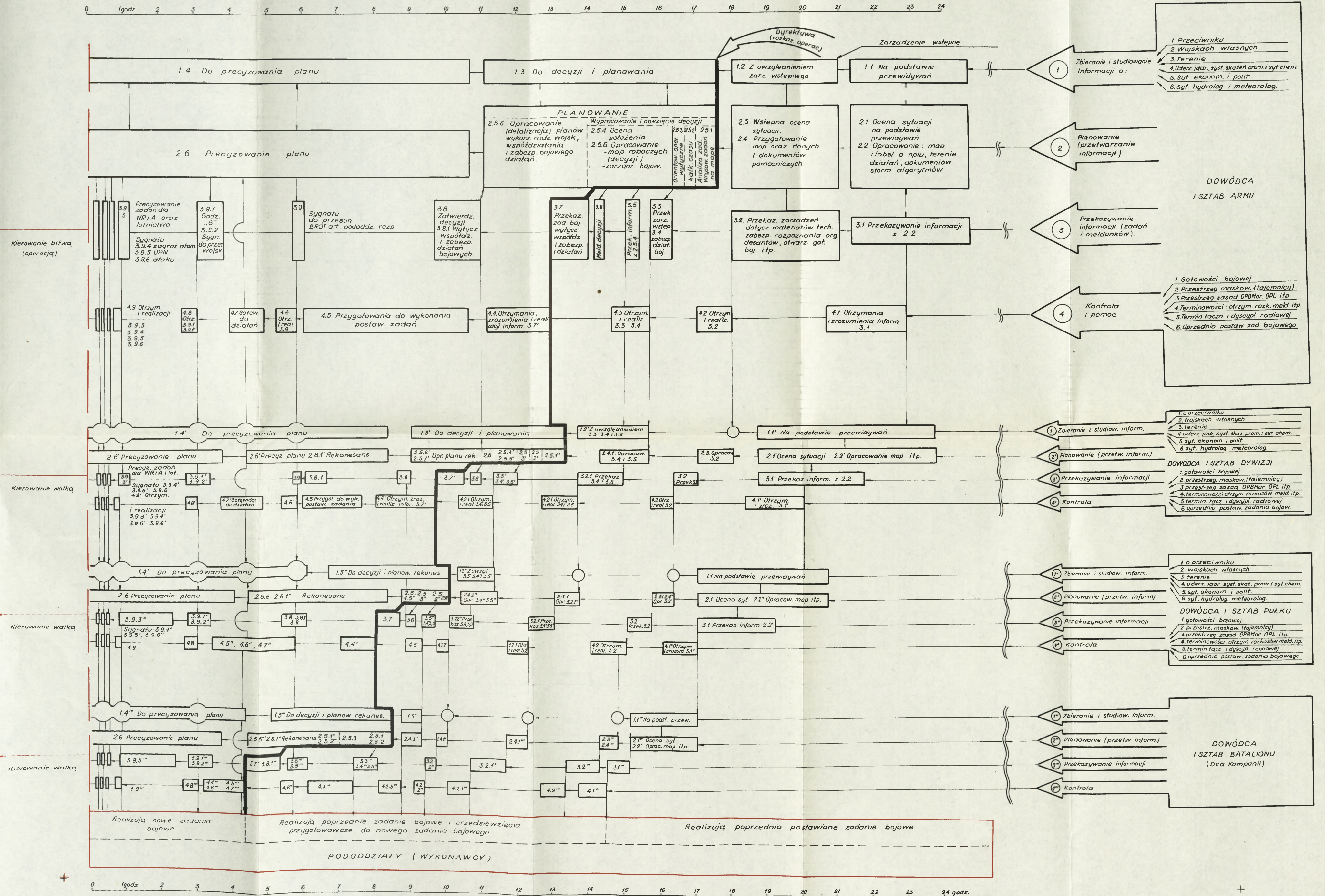
TREŚĆ I KOLEJNOŚĆ PRACY DOWÓDCY I SZTABU W OGRANICZONYM CZASIE
METODA RÓWNOLEGŁEGO PLANOWANIA

1) Na szczeblu operacyjnym przeprowadza się orientowanie operacyjne.

2) Rekonesans może być przeprowadzony później, tj. po powzięciu decyzji na podstawie mapy i jej zameldowaniu.

IDEOWY MODEL PRACY DOWÓDCY I SZTABU PODCZAS ORGANIZOWANIA OPERACJI (NATARCIA) W OGRANICZONYM CZASIE

0 1godz 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24



1. Przeciwniku
 2. Wajskach własnych
 3. Terenie
 4. Uderz. jadr. syst. skaż. prom. i syst. chem.
 5. Syt. ekonomicz. i politycz.
 6. Syt. hydrologic. i meteorologic.

DOWÓDCA
 I SZTAB ARMII

1. Gotowości bojowej
 2. Przestrzeg. maskow. (tajemnicy)
 3. Przestrzeg. zasad OPBMar. OPL itp.
 4. Terminowości otrzym. rozk. meld. itp.
 5. Termin. łącz. i dyscypl. radiowej
 6. Upřednio postaw. zad. bojowego

- 1.0 przeciwniku
 2. Wajskach własnych
 3. Terenie
 4. Uderz. jadr. syst. skaż. prom. i syst. chem.
 5. Syt. ekonomicz. i politycz.
 6. Syt. hydrologic. i meteorologic.

DOWÓDCA I SZTAB DYWIZJI
 1. gotowości bojowej
 2. przestrzeg. maskow. (tajemnicy)
 3. przestrzeg. zasad OPBMar. OPL itp.
 4. terminowości otrzym. rozkazów meld. itp.
 5. termin. łącz. i dyscypl. radiowej
 6. upřednio postaw. zadania bojowego

- 1.0 przeciwniku
 2. Wajskach własnych
 3. Terenie
 4. Uderz. jadr. syst. skaż. prom. i syst. chem.
 5. Syt. ekonomicz. i politycz.
 6. Syt. hydrologic. i meteorologic.

DOWÓDCA I SZTAB PUŁKU
 1. gotowości bojowej
 2. przestrzeg. maskow. (tajemnicy)
 3. przestrzeg. zasad OPBMar. OPL itp.
 4. terminowości otrzym. rozkazów meld. itp.
 5. termin. łącz. i dyscypl. radiowej
 6. upřednio postaw. zadania bojowego

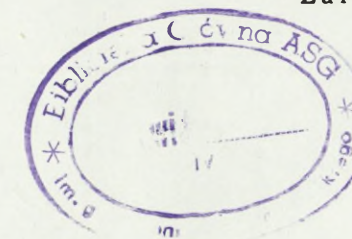
1. Zbieranie i studiow. inform.
 2. Planowanie (przetw. inform.)
 3. Przekazywanie informacji
 4. Kontrola

DOWÓDCA
 I SZTAB BATALIONU
 (Dca Kompanii)

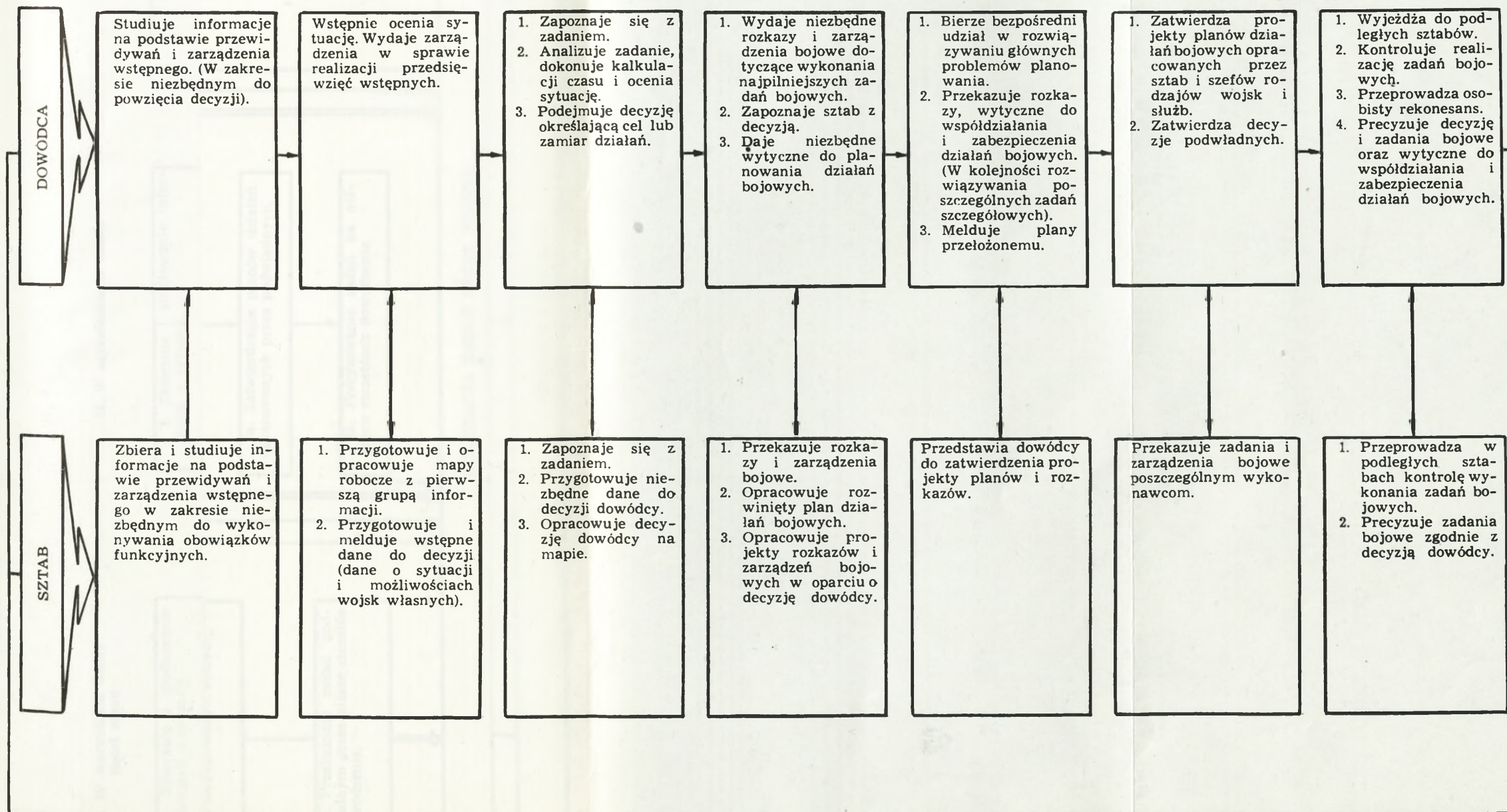
PODDZIAŁY (WYKONAWCY)

0 1godz 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 godz.

**TREŚĆ I KOLEJNOŚĆ PRACY DOWÓDCY I SZTABU
W SKRAJNIE OGRANICZONYM CZASIE
METODA DYREKTYWNA**



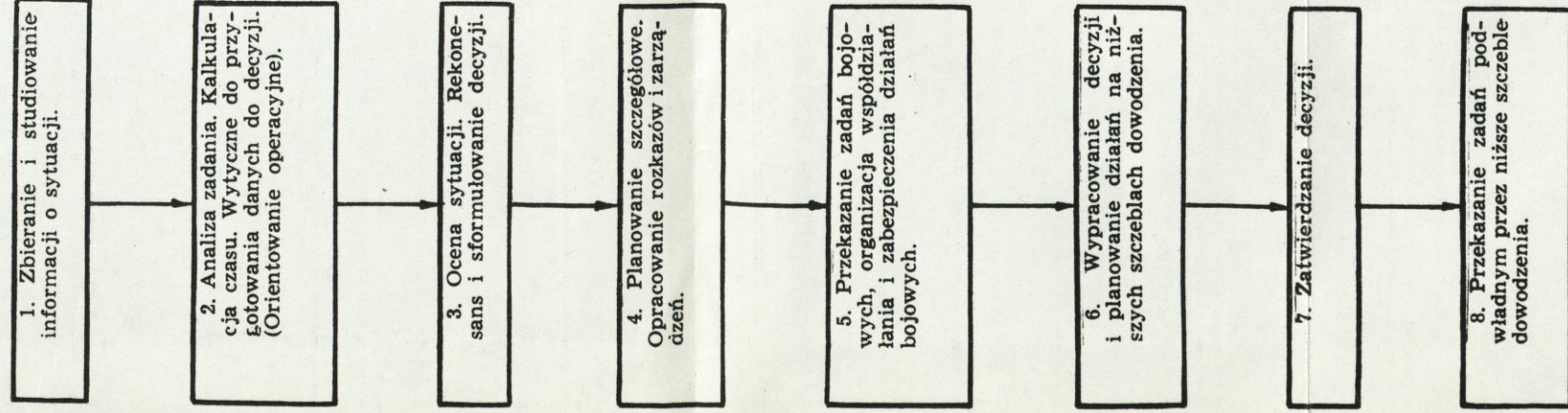
Egz. nr
Nr ks. 03851/wk



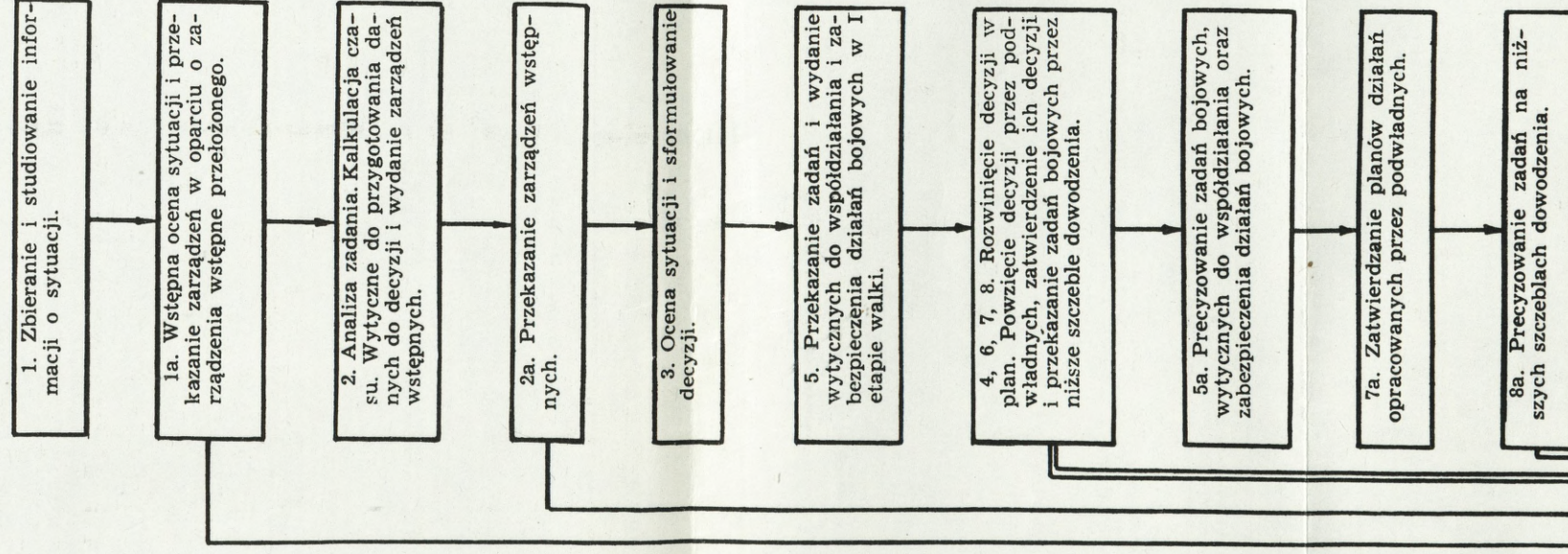
KOLEJNOŚĆ REALIZOWANIA ZASADNICZYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ DOWODZENIA
PRZY ZASTOSOWANIU POSZCZEGÓLNYCH METOD PRACY DOWÓDCY I SZTABU

T A J N E
Egz. nr ...
Nr ks. 0386/100

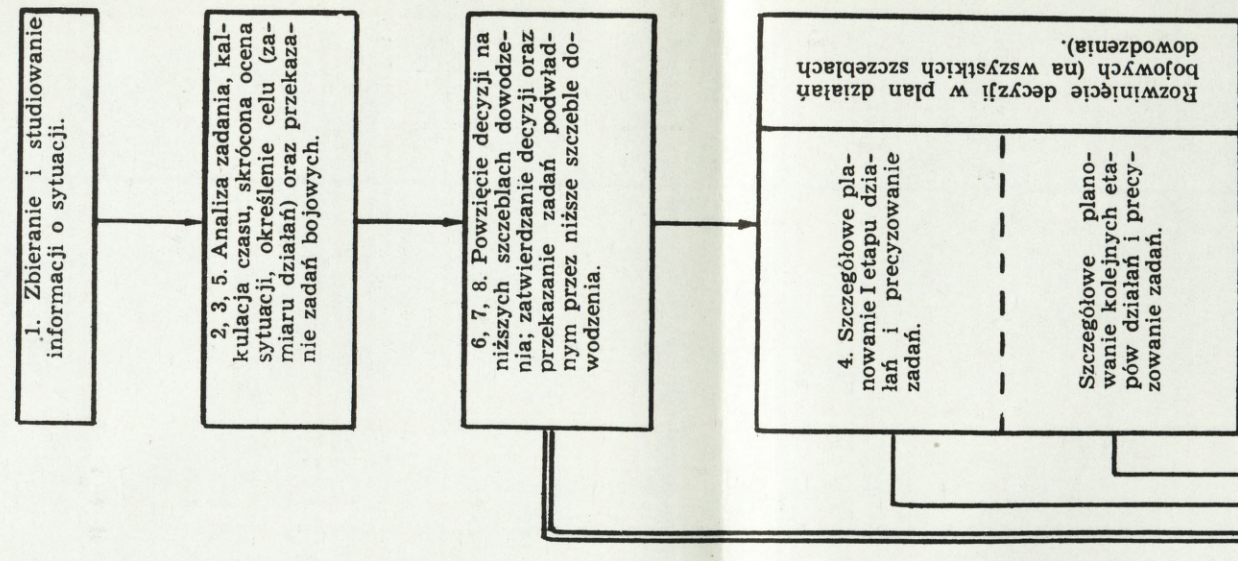
I. W warunkach dużej
ilości czasu



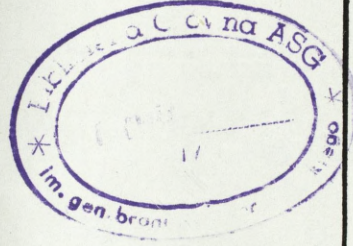
II. W ograniczonym czasie



III. W skrajnie
ograniczonym czasie



Rozwinięcie decyzji w plan działań bojowych (na wszystkich szczeblach dowodzenia).



REALIZACJA ZADAŃ PRZEZ WOJSKA

KONTROLA

INWENTARYZACJA I KLASYFIKACJA INFORMACJI NA SZCZEBLU DYWIZJI
(na przykłady niektórych informacji)

L. p.	INFORMACJE	Adresat i źródło informacji										Podział informacji ze względu na ich wartość						25	26							
		Przełożony		Dowództwo dywizji								Podładni (grupa rozpozn.)		Według stopnia pilności		Według stopnia ważności				24	23	22	21	20	19	18
		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18									
		Dowódca	Sztab	Dowódca	Szef sztabu	Wydz. oper.	Wydz. rozpozn.	Wydz. łączn.	Szef WrtArt.	Szef OPL	Szef sap.	Szef zabez. chem.	Wydz. pol.	RSD	Szefdzi	Podładni	Alarmowe	Szczegółne	plne	Zupełne	Ważne	Zupełne	Bezpośrednio	Przebieg	orientacyjny czas, w którym należy przekazać informację adresatom (od momentu jej zdobycia lub uzyskania)	U w a g i
1	o rejonach rozmieszczenia broni jądrowej i środków napadu jądrowego nieprzyjaciela	v	v	+	x	x	x		x							vx	+				+	+				
2	o przygotowaniu nieprzyjaciela do pierwszego uderzenia jądrowego	v	v	+	x	x	x		x							vx	+				+	+				
3	o rejonach załadowania i przelocie desantów i oddziałów szturmowych (kawalerii powietrznej), rejonach desantowania desantów taktycznych i operacyjnych	v	v	+	x	x	x		x							vx	+				+	+				
4	o nowych rejonach ześrodkowania sił i środków wojsk raketowych i środków napadu powietrznego	v	v	+	x	x	x		x							vx	+				+	+				
5	informacje fragmentaryczne o składzie, uzbrojeniu, ugrupowaniu i działaniach nieprzyjaciela	x				+										v								+		

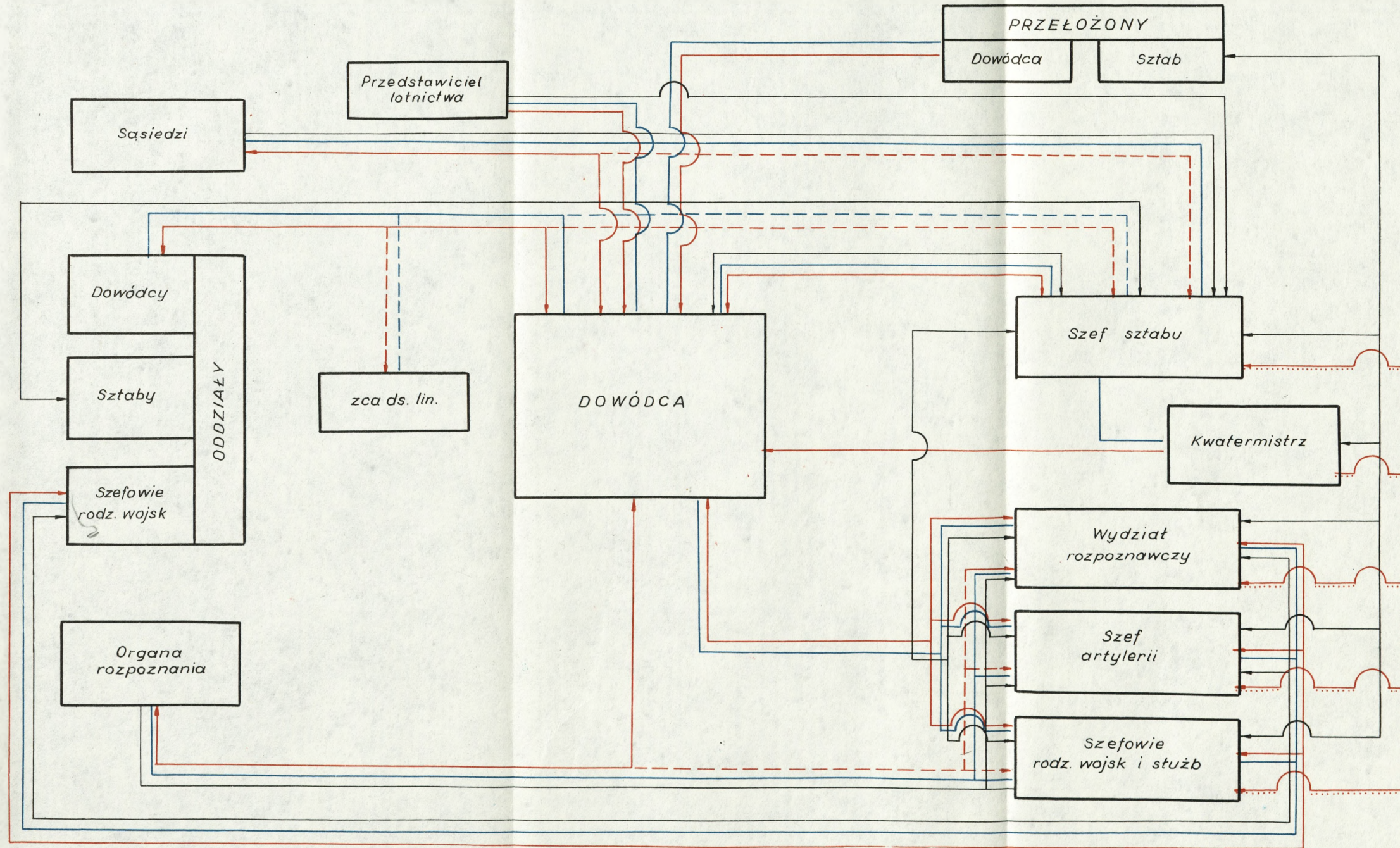
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
6	o uogólnione informacje o składzie, uzbrojeniu, ugrupowaniu i działaniach nieprzyjaciela		x	+	x	x	v	x	x	x	x	x	x	x	x	x			+	+	+	+			
7	o wykrytych minach ja-drowych	v	v	+	x	x	x			x						vx	+			+					
8	informacje fragmentarycz-ne o inżynierskiej rozbu-dowie terenu i zaporach		x				x			+						vx			+	+					
9	o rejonach rozmieszczenia pododdziałów rozpoznania i przeciwdziałania elektro-nicznego		vx				+	x	x	x					x	vx			+	+					
10	o rozmieszczeniu punktów dowodzenia nieprzyjaciela		vx	x	x	x	+	x	x						x	vx		+		+					
11	o zdobyciu jeńców i za-trzymaniu zbiegów (rozpo-znanie własne, podległe sztaby)		v	v	v		+									v		+	+	+					
12	o otrzymaniu zadania bo-jowego	v	v	+	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x				+	+	+					
13	o przekazaniu zarządzeń wstępnych				v	v	v	v	v	v	v	v	v	v		+		+		+					
14	o nagłych zmianach w sy-tuacji dotyczących położé-nia wojsk własnych, są-siadow, skażenia terenu, pogody i przeszkód	v	vx	+	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	vx									
15	o rejonach wybuchów ja-drowych		vx	x	x	x	x	x	x	x	x	+	x	x	x	v+		+	+	+					
16	o terminach osiągnięcia przez artylerię gotowości do otwarcia ognia		x	x	x			+								v		+	+	+					
17	o terminach osiągnięcia gotowości do działań bo-jowych	x	x	+	x	x	vx	vx	vx	vx	vx	vx	vx	vx	vx	v		+	+	+	+				

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

i tak dalej

MODEL OBIEGU INFORMACJI Z UWZGLĘDNIENIEM STOPNIA ICH PILNOŚCI I WAŻNOŚCI

Egz.nr
Nr ks. 03851/ww



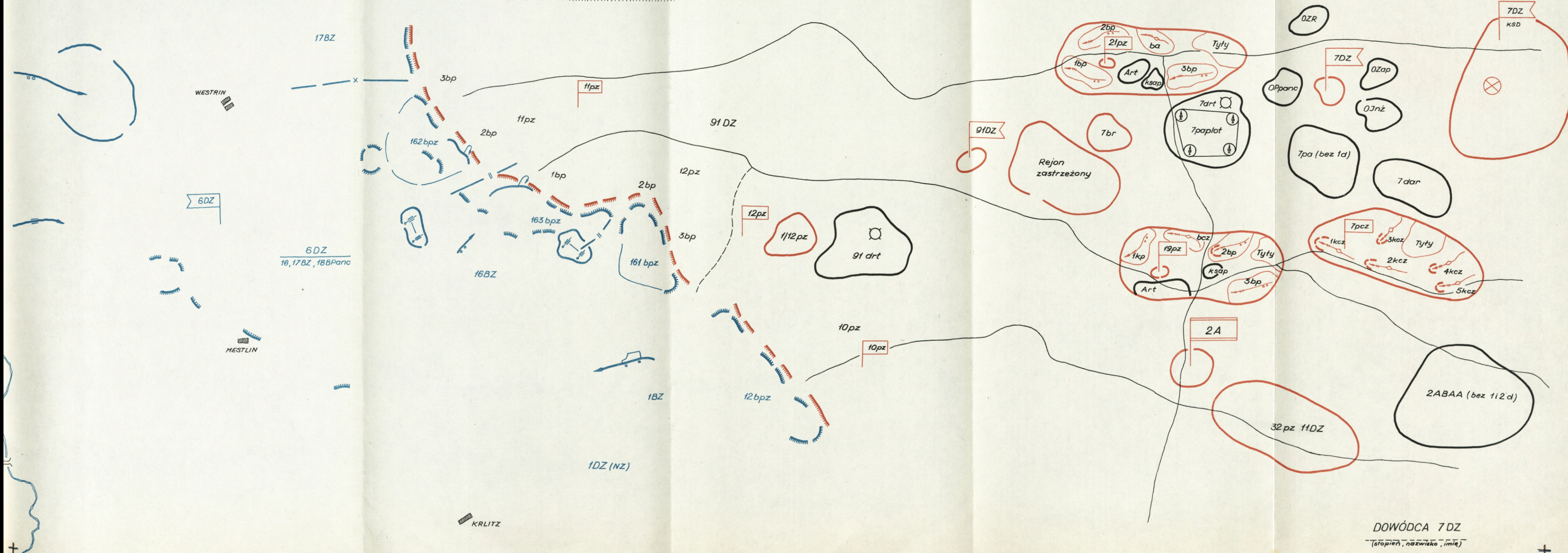
LEGENDA:

- | | | | |
|-------------------------------------|------------------------------|--|----------------------|
| — | informacje alarmowe | — | pozostałe informacje |
| — | informacje szczególnie pilne | - - - | wymiana informacji |

MAPA ROBOCZA DOWÓDCY 7DZ Z UOGÓLNIIONYMI DANymi O NIEPRZYJACIELU
 (z pierwszą grupą informacji)

Rozpoczęto:
 Zakończono:

Załącznik nr 10
FAJTYE
 Egz nr
 Nr ks. 03851/ww



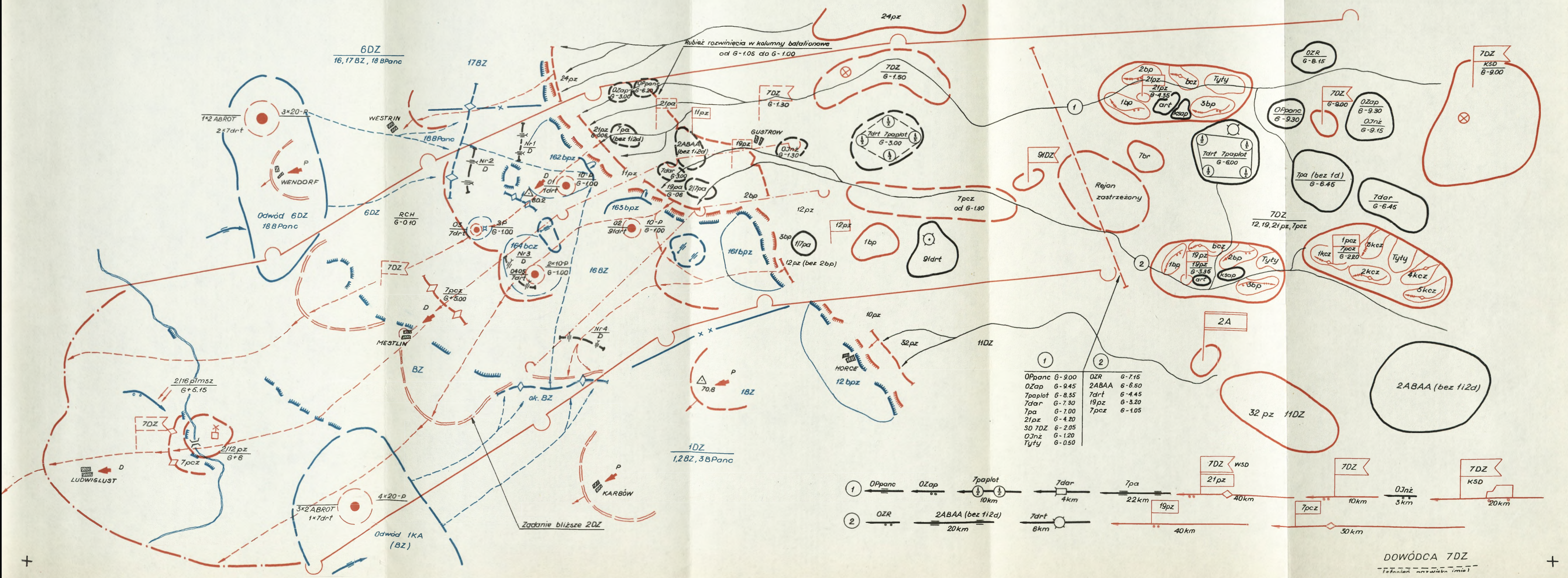
DOWÓDCA 7DZ
 (stopień, nazwisko, imię)

MAPA ROBOCZA DOWÓDCY 7 DZ

Rozpoczęto:
Zakończono:

Załącznik nr 11

Egz nr.....
Nr ks. 03851/jww



DOWÓDCA 7DZ

LEGENDA DO MAPY ROBOCZEJ DOWÓDCY 7 DZ
(wariant)

1. Wnioski z oceny nieprzyjaciela¹⁾

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

Obiekty (cele) dla broni jądrowej i chemicznej:

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

Nieprzyjaciel może:

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

2. Zamiar działań bojowych

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

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

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

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

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

Główne uderzenie wykonać w kierunku: GISTRICH, LUDWIGSLUST.

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

3. Skład bojowy oraz podział sił i środków

Elementy ugrupowania Siły i środki	12 pz	19 pz	21 pz	7 pz	7 cz	7 drt	DGA	OPpanc	Wojska OPL	OZap	OZR	OInż.	Odwód chem.	Dyspozycja
7 pa (bez 1 i 2d)	1/7 pa	2/7 pa	7 pa (bez 1 i 2d)											
7 drt						7 drt								
7 dar				7 dar (z chwila wejściu do walki)		7 dar								
2 ABAA (bez 1 i 2d)							2 ABAA (bez 1 i 2d)							
7 dappanc								7 da-ppanc						
7 paplot									7 pa-pilot					
7 kchem													7 kchem	
7 bsap										pl. sap. pl. min. i ksap.		Lid	7 bsap (bez kid, pl. s. p. pl. min i ksap)	

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

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

5. Wykorzystanie lotnictwa

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

7. Gotowość

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

8. Dowodzenie

a) Sygnały

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

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

9. Stan i podział zapasów materiałowych

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

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

Załącznik nr 13:

T A J N E

Egz. nr . . .

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

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

II. Stan gotowości lotnictwa „INFA-02”

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

Załącznik nr 14

T A J N E

Egz. nr

STAN ZAPASÓW MATERIAŁOWYCH
 (godz., data)
 „INFA-04”

		N a z w a o d d z i a ł u																	
		1 pz		2 pz		3 pz		17		18		19		20		21		22	
		OG	Ilość i ter- min dowozu	OG	Ilość i ter- min dowozu	OG	Ilość i ter- min dowozu	OG	Ilość i ter- min dowozu	OG	Ilość i ter- min dowozu	OG	Ilość i ter- min dowozu	OG	Ilość i ter- min dowozu	OG	Ilość i ter- min dowozu	OG	Ilość i ter- min dowozu
	Środki materiałowe																		
	DPZ	10																	
Ammunycja	1 strzelecka																		
	2 artyleryjska																		
	3 moździerzowa																		
	4 czołgowa																		
	5 przeciwlotnicza																		
MPS	6 olej																		
	7 benzyna																		
Ming	8 przeciupiech.																		
	9 przeciwczołg.																		

**SFORMALIZOWANY BLANKIET
ZARZĄDZENIA BOJOWEGO DYWIZJI DO NATARCIA**

T A J N E

Egz. nr

Zarządzenie bojowe dywizji do natarcia
Blankiet 0218 Seria

Adresat

Blankiet 0218 Seria

Strona blankietu 1 Nr ewid.

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

Blankiet 0218
Strona blankietu 2 Nr ewid.

Blankiet 0218
Strona blankietu 2 Nr ewid.

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

Blankiet 0218
Strona blankietu 3 Nr ewid.

Blankiet 0218
Strona blankietu 3 Nr ewid.

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

Wykonawca

(stopień, imię i nazwisko)

Sposób przekazania

Czas przekazania

Potwierdzenie i czas odbioru

.....

(stopień, imię, nazwisko, podpis)

Sposób nadania

Czas nadania

Nadał

Przyjął

**SFORMALIZOWANY BLANKIET
ZARZĄDZENIA BOJOWEGO DYWIZJI DO OBRONY**

T A J N E

Egz. nr

Zarządzenie bojowe dywizji do obrony
Blankiet 0237 Seria
Strona blankietu 1 Nr ewid.

Adresat
Blankiet 0237 Seria
Strona blankietu 1 Nr ewid.

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

Blankiet 0237

Strona blankietu 2

Nr ewid.

Blankiet 0237

Strona blankietu 2

Nr ewid.

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

Blankiet 0237
Strona blankietu 3 Nr ewid.

Blankiet 0237
Strona blankietu 3 Nr ewid.

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

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

Sposób nadania
Czas nadania
Nadał
Przyjął

S F O R M A L I Z O W A N Y B L A N K I E T
M E L D U N K U B O J O W E G O D Y W I Z J I D O N A T A R C I A

T A J N E

Egz. nr

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

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

Blankiet 0247
Strona blankietu 3

Nr ewid.

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

8036	Straty w stanie osobowym i zasadniczym uzbrojeniu (ilość)								
	nazwa oddz.	stan osob.	czołgi	trans. opanc.	artyleria	środki ppanc	środki plot		
8037									
8038									
8039									
8040									
8041									
8042									
3043									
8044	Napromienienie stanu osobowego w rentgenach								
	nazwa oddziału	liczba ludzi	sumar. dawka napr. w rtg.						
8045									
8046									
8047									
8048									
8049									
8050									
8051									
8052									
8053									
8054	Inne informacje:								
8055	Na prawo:								
8056	Na lewo:								

Blankiet 0247
Str. blankietu 4 Nr ewid.

Blankiet 0247
Str. blankietu 4 Nr ewid.

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

Wykonawca
(stopień, imię i nazwisko)

Sposób przekazania

Czas przekazania

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

Sposób nadania

Czas nadania

Nadał

Przyjął

**SFORMALIZOWANY BLANKIET
MELDUNKU BOJOWEGO DYWIZJI DO OBRONY**

T A J N E

Egz. nr

Meldunek bojowy dywizji w obronie

Blankiet 0249

Strona blankietu 1

Seria

Nr ewid.

Adresat

Blankiet 0248 Seria

Str. blankietu 1 Nr ewid.

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

Blankiet 0248

Strona blankietu 2

Nr ewid.

Blankiet 0248

Str. blankietu 2

Nr ewid.

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

Blankiet 0248
Strona blankietu 3

Nr ewid.

Blankiet 0248
Str. blankietu 3 Nr ewid.

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

Blankiet 0248
Str. blankietu 4

Nr ewid.....

Blankiet 0248
Str. blankietu 4

Nr ewid.....

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

Wykonawca
(stopień, imię i nazwisko)

Sposób przekazania

Czas przekazania

Pokwitowanie i czas odbioru odcinka

.....
(stopień, imię, nazwisko, podpis)

Sposób nadania

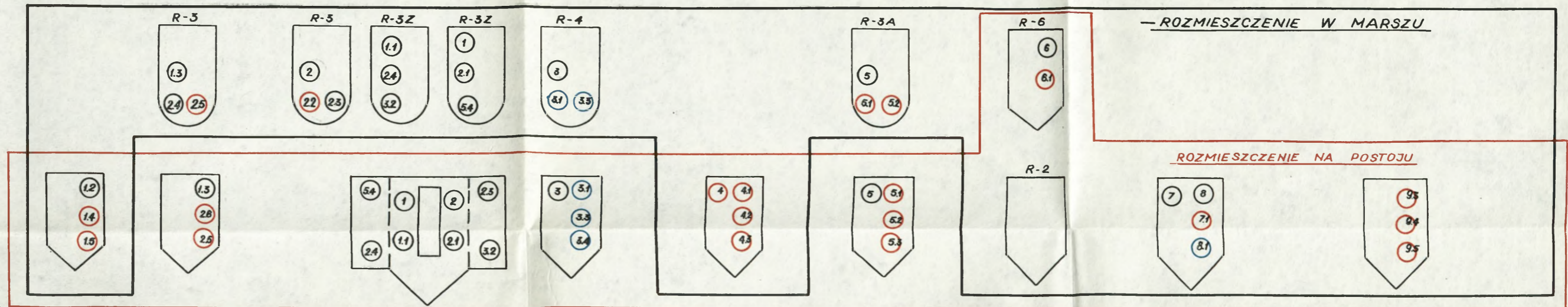
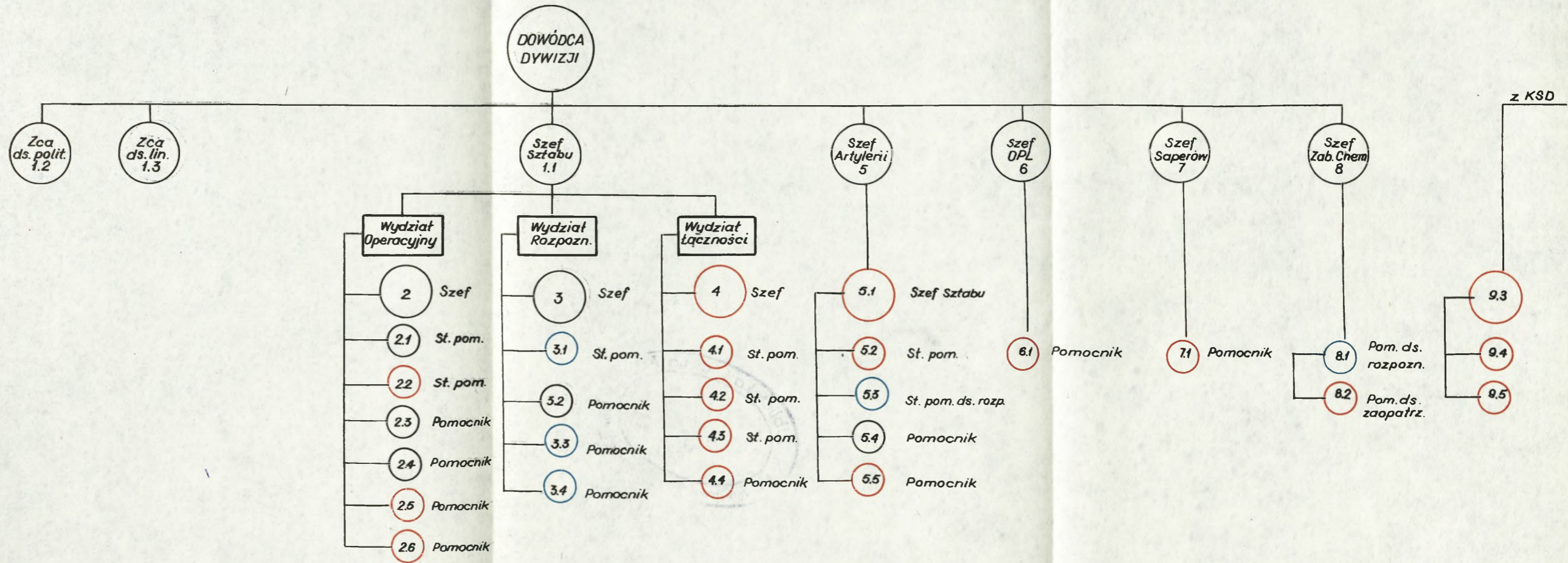
Czas nadania

Nadał

Przyjął

PODZIAŁ ZADAŃ W ZAKRESIE DOWODZENIA I ROZMIESZCZENIE GŁÓWNYCH OSÓB OBSADY SD DYWIZJI W WOZACH DOWODZENIA I AUTOBUSACH SZTABOWYCH

Legenda nr. 1
Nr ks. 03851jww



LEGENDA

Oficerowie realizujący zadania w zakresie:
 ○ 1. Zasadniczych funkcji dowodzenia (zbieranie, opracowywanie i przekazywanie informacji alarmowych i szczególnie pilnych, podejmowanie i opracowywanie decyzji).

○ 2. Rozwiniętego planowania (zbieranie, opracowywanie i przekazywanie informacji zwykłych o wojskach własnych; opracowywanie projektów planów wykorzystania wojsk i projektów planów poszczególnych elementów zabezpieczenia działań bojowych).

○ 3. Zintegrowanego rozpoznania (zbieranie, opracowywanie i przekazywanie informacji o nplu; opracowywanie projektu planu i zadań rozpoznania).

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

Seria „WN”

T A J N Ę

Egz. nr . . .

DOWÓDCA (DZ, DPanc)

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

Mapa (skala i rok wydania)

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

Przedni skraj obrony na rubieży

Stwierdzono w rejonach:

— przygotowane pozycje wyrzutni
raketowych;

— odwody w sile;

— SD

Liczą się z możliwością:

— kontrataków npla w sile
z kierunku;

— uderzeń lotnictwa w rejonie

2. DZ (DPanc) z (środki wzmocnienia)

przełamać obronę npla na odcinku

wykonując główne uderzenie w kierunku

zniszczyć oddziały w rejonie

i opanować rejon

Następnie głównym zgrupowaniem rozbić npla w rejonie

. i do

opanować rejon

Częścią sił połączyć się z

w rejonie

i przeciąć drogi odwrotu npla w kierunku

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

SZEF SZTABU A

DOWÓDCA A

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca DZ (DPanc)

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:
(stopień i nazwisko)

Druk
(inicjały masz., data)

Nr
(nr ks. masz.)

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

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA (DZ, DPanc)

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

Mapa (skala i rok wydania)

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

Przedni skraj obrony na rubieży

Stwierdzono w rejonach:

— przygotowane pozycje wyrzutni
rakietowych;

— odwody w sile ;

— SD

Liczę się z możliwością:

— kontrataków npla w sile
z kierunku ;

— uderzeń jądrowych w rejonie

2. DZ (DPanc) z (środki wzmocnienia)
nacierać w kierunku

Zadanie bliższe:

zniszczyć pododdziały

i opanować rejon ; częścią sił

odeprzeć kontratak npla z rubieży

.

Zadanie dnia:

rozbić podchodzące odwody

i do opanować rejon

.

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

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

3. W pasie natarcia dywizji armia bronią jądrową:
— w G . . . niszczy (wymienić obiekty)
wykonując uderzenia: kt
w rejon ;
. kt w rejon ;
— obezwładnia (obiekty)
w rejonie ; trzema uderzeniami
o mocy kt; i
e/l LMSz obezwładnia
w rejonach
W przodzie broni się z zadaniem
utrzymania rubieży
Na prawo naciera
w kierunku
Linia rozgraniczenia
Na lewo naciera
w kierunku
4. SD od (godz., data)
w rejonie
Kierunek zmiany

SZEF SZTABU A

DOWÓDCA A

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca DZ (DPanc)

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:
(stopień i nazwisko)

Druk
(inicjały masz., data)

Nr
(nr ks. masz.)

ZARZĄDZENIE BOJOWE ARMII DLA DZ (DPanc) DO OBRONY

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr . . .

DOWÓDCA DZ (DPanc)

ZARZĄDZENIE BOJOWE A nr, SD

., (data, godz.).

Mapa (skala i rok wydania)

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

Liczę się z możliwością:

- uderzenia głównych sił npla w kierunku
.

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

- jądrowych rakiet taktycznych (liczba i moc);
- chemicznych rakiet taktycznych (liczba).

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

obezwładniają podchodzące odwody npla w rejonie

czterema uderzeniami jądrowymi o mocy kt.

Na prawo DZ (DPanc) broni rubieży:

Częścią sił wykonuje kontratak w kierunku (w rejonie)

Linia rozgraniczenia:

Na lewo DZ (DPanc) siłami głównymi naciera
w kierunku

z zadaniem rozbitcia npla w rejonie

Częścią sił broni rejonu

Linia rozgraniczenia

4. Decyzję zameldować (czas i sposób)

. (godz., data).

SD A czynne

od (godz., data).

SZEF SZTABU A

DOWÓDCA A

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca DZ (DPanc)

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:
(stopień i nazwisko)

Druk
(inicjały masz., data)

Nr
(nr ks. masz.)

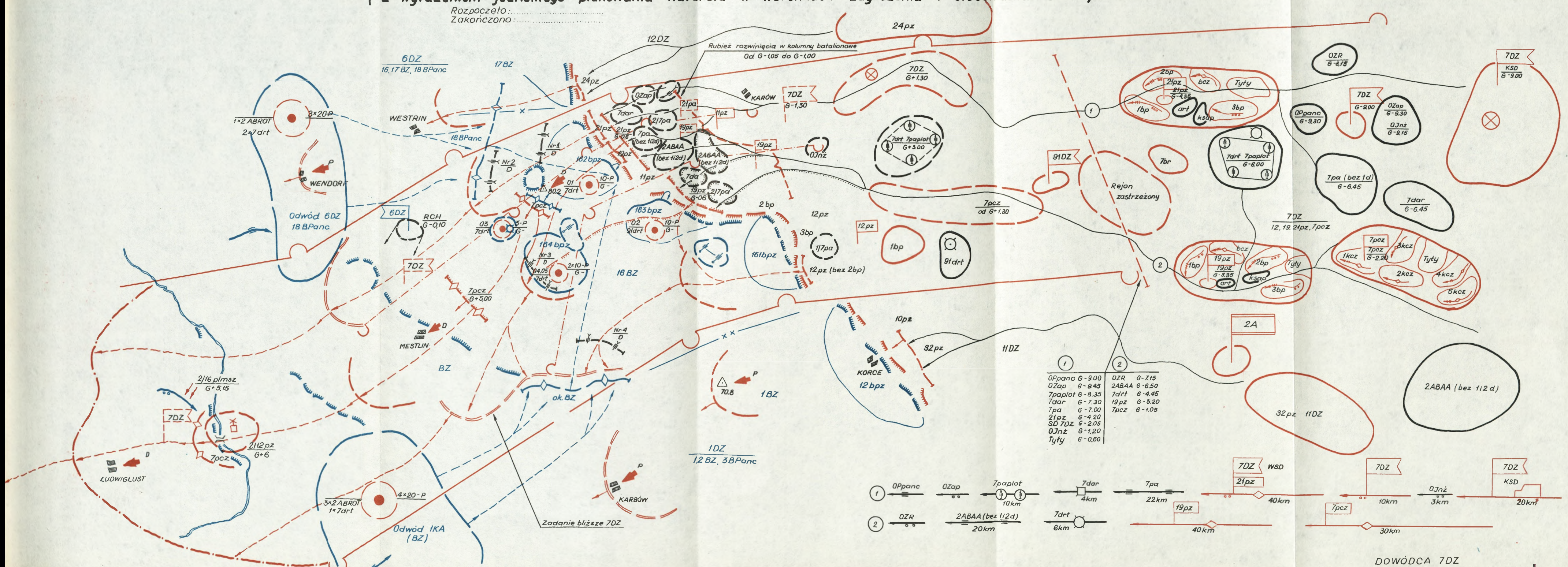
MAPA ROBOCZA DOWÓDCY 7 DZ

(z wyrażeniem jednolitego planowania natarcia w warunkach zagrożenia i stosowania BMR)

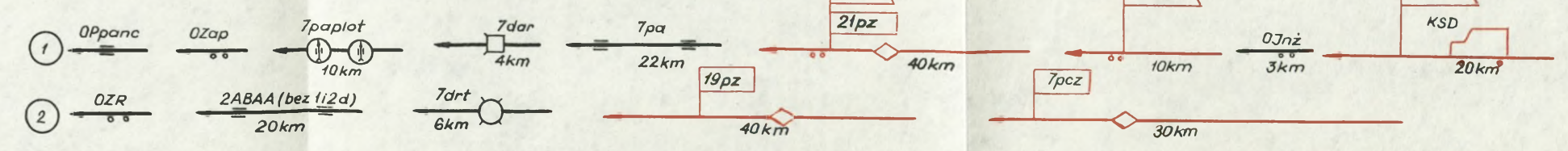
Rozpoczęto:
Zakończono:

Załącznik nr 24

Egz nr
Nr ks. 03851/ww



1	2
OPpanc 6-9.00	OZR 6-7.15
OZap 6-9.45	2ABAA 6-6.50
7paplot 6-8.35	7drt 6-4.45
7dar 6-7.30	19pz 6-3.20
7pa 6-7.00	7pcz 6-1.05
21pz 6-4.20	
SD 7DZ 6-2.05	
OJnż 6-1.20	
Tyty 6-0.60	



DOWÓDCA 7 DZ

(stopień, nazwisko, imię)

ZARZĄDZENIE BOJOWE DYWIZJI DO MARSZU PUŁKU

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA pz (pcz)

ZARZĄDZENIE BOJOWE DZ (DPanc) nr ,

SD , (data, godz.).

Mapa (skala i rok wydania)

1. Npl w sile przerwał obronę naszych wojsk
i od (data, godz.) naciera
w kierunku
Liczę się z możliwością spotkania z nplem na rubieży
.

2. pz (pcz) do (godz., data)
osiągnąć rejon
i utrzymać go do podejścia sił głównych dywizji. Wysłać ubezpie-
czenie w sile
z zadaniem
.
Droga marszu
Linie wyjściową
przekroczyć czołem
. (godz., data).

3. W przodzie DZ o (godz., data)
broni rubieży
z zadaniem
.

4. Gotowość do marszu
Decyzję do marszu zameldować
. (czas i sposób).

SZEF SZTABU DZ (DPanc)

DOWÓDCA DZ (DPanc)

.
(stopień, imię i nazwisko)

.
(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca DZ (DPanc)

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:
(stopień i nazwisko)

Druk
(inicjały masz., data)

Nr
(nr ks. masz.)

ZARZĄDZENIE BOJOWE DYWIZJI DO NATARCIA PUŁKU

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA pz (pcz)

ZARZĄDZENIE BOJOWE DZ (DPanc) nr,

SD — (data, godz.).

Mapa (skala i rok wydania)

1. W pasie od (godz., data)

bronią się oddziały

BZ (DZ) w sile

Przedni skraj obrony na rubieży

Stwierdzono w rejonach:

— odwody w sile ;

— SD

Liczę się z możliwością kontrataków npla z kierunku

.

w sile

2. pz (pcz) z

(środkie wzmocnienia) nacierać w kierunku

.

zniszczyć pododdziały

. w rejonie

. i do

opanować rejon

Następnie głównym zgrupowaniem rozbić npla w rejonie

.

i do opanować

rejon

Siłami do batalionu uderzeniem w kierunku

. we współdziałaniu z

.

zniszczyć npla w rejonie

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

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA pz (pcz)

ZARZĄDZENIE BOJOWE DZ (DPanc) nr

SD , (data, godz.).

Mapa (skala i rok wydania)

1. DZ o (godz., data)

przechodzi do obrony siłami około

na rubieży

2. pz (pcz) z

wejść do walki o (godz., data)

z rubieży

w kierunku:

współdziałając z pcz zniszczyć

. BZ npla w rejonie

. i do (godz., data)

opanować rejon:

Kierunek dalszego natarcia:

Drogi marszu:

— nr 1

— nr 2

3. Na zgrupowanie npla w rejonie:

wykonuje się

uderzenie o mocy kt.

LMSz wysiłkiem od e/l obezwładnia

odwody DZ w rejonie

.

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

SZEF SZTABU DZ (DPanc)

DOWÓDCA DZ (DPanc)

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca prz (pcz)

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:
(stopień i nazwisko)

Druk
(inicjały masz., data)

Nr
(nr ks. masz.)

ZARZĄDZENIE BOJOWE DYWIZJI DLA pz (pcz) DO OBRONY

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA pz (pcz)

ZARZĄDZENIE BOJOWE DZ (DPanc) nr

SD (data, godz.).

Mapa (skala i rok wydania)

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

Liczę się z możliwością:

— uderzenia npla w kierunku w sile

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

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

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

SZEF SZTABU DZ (DPanc)

DOWÓDCA DZ (DPanc)

.
(stopień, imię i nazwisko)

.
(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca pz (pcz)

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:
(stopień i nazwisko)

Druk
(inicjały masz., data)

Nr
(nr ks. masz.)

ZARZĄDZENIE BOJOWE DYWIZJI DO NATARCIA PUŁKU

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

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

Mapa 100 000, 1963 r.

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

SZEF SZTABU 1 DZ

DOWÓDCA 1 DZ

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca 2 pz

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:

Druk

Nr ks.

**KOLEJNE ZARZĄDZENIE BOJOWE DYWIZJI
DO NATARCIA PUŁKU**

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

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

Mapa 100 000, 1962 r.

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

SZEF SZTABU 1 DZ

DOWÓDCA 1 DZ

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca 2 pz

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:

Druk

Nr ks.

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

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

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

Mapa 100 000, 1962 r.

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

SZEF SZTABU 7 DZ

DOWÓDCA 7 DZ

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — 21 pz

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:

Druk

Nr ks.

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

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr....

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

Mapa 100 000, 1962 r.

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

SZEF SZTABU 7 DZ

DOWÓDCA 7 DZ

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca 21 pz

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:

Druk

Nr ks.

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

Seria „WN”

T A J N E

Egz. nr

DOWÓDCA 21 pz
ZARZĄDZENIE BOJOWE Nr 028,
SD zach. skraj lasu (1230), 16.9 15.10

Mapa 100 000, 1962 r.

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

SZEF SZTABU 7 DZ

DOWÓDCA 7 DZ

(stopień, imię i nazwisko)

(stopień, imię i nazwisko)

Wydrukowano w 2 egz.

Egz. nr 1 — dca 21 pz

Egz. nr 2 — a/a

Wykonał:

Druk

Nr ks.

DO ODDA
KRAJINA

A T
KRAJINA

Npl udob
podaj
las wcin
2 km
w iden
21 pc
nole w
MOWE
POW
O 22
RYKI

Na p
Na j
MION

Do 22
podaj

Wyhy
Kra
Kra
Wykon
Dok
Kra

Plk dypl. R. SZCZODROWSKI

Plk mgr inż. F. SMÓLKO

Plk mgr B. DWOJACKI

WYKORZYSTANIE SIŁ I ŚRODKÓW INFORMATYCZNYCH DLA JAKOŚCIOWEGO DOSKONALENIA POŁOWEGO SYSTEMU DOWODZENIA W OGNIWIE TAKTYCZNYM

I. CHARAKTERYSTYKA STANU I MOŻLIWOŚCI ISTNIEJĄCYCH SIŁ I ŚRODKÓW INFORMATYKI W DOSKONALENIU METOD PRACY SZTABÓW W WARUNKACH POŁOWYCH

Podstawowym celem użycia środków automatyzacji i mechanizacji jest stworzenie dowódcom i sztabom warunków do zwiększenia efektywności użycia związków i oddziałów stosownie do aktualnych poglądów na charakter współczesnej wojny oraz zasad prowadzenia operacji i walki. Temu celowi podporządkowane zostały wszystkie plany i zamierzenia w dziedzinie automatyzacji i mechanizacji procesów i systemów dowodzenia.

Dzięki zastosowaniu sił i środków informatyki dla potrzeb dowodzenia można będzie w przyszłości na mapy robocze i sytuacyjne automatycznie wrysowywać sytuacje; można również będzie zwiększyć szybkość transmisji danych cyfrowych i obrazów oraz automatyczne szyfrowanie rozkazów i meldunków. Maszyna cyfrowa będzie z łatwością kierować tymi czynnościami, mając możliwość szybkiego dostępu do nagromadzonych informacji.

Aby doskonalić procesy i systemy dowodzenia, należy wyposażyć organy informatyki w mobilne elektroniczne maszyny cyfrowe odporne na różne formy walki radioelektronicznej i na trudne warunki terenowe i klimatyczne oraz posiadające pojemną pamięć i duże możliwości przetwarzania. Potrzebne są również różnorodne polowe urządzenia peryferyjne, jak automatyczne i zautomatyzowane dajniki informacji, urządzenia do zobrazowania informacji i wiele urządzeń pomocniczych. Wszystkie urządzenia muszą być połączone siecią niezawodnych środków transmisji danych zapewniających realizację utajnianych łącz teledacyjnych za pomocą środków radiowych, radioliniowych i przewodowych. W chwili obecnej takiej techniki w zasadzie nie mamy. Posiadamy natomiast stacjonarne komputery (ODRA-1304, MIŃSK-32 i inne) o odpowiednich parametrach. Posiadamy też doskonałe urządzenia transmisji danych typu KACZENIEC, a także szereg dobrych urządzeń peryferyjnych, jak dalekopisy, czytniki, dziurkarki, drukarki itp.

A oto niektóre parametry komputerów wchodzących w skład wyposażenia LWP oraz urządzeń wejścia — wyjścia.

Tabela 1

OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA EMC

	M-22	M-32	Odra „1304”	WMC „RODAN”
Generacja	1/2	2	2	3
Wieloprogramowość	jednoprogramowa	4	4	wieloprogramowa
Pojemność pamięci operac.	8 kB/tysięcy bitów	64 kB	32-64	64-128/kB
Max. szybkość operacji prostej	72 μsek (mikrosek = 10 ⁻⁶ sek.)	15-35 μsek	26 μsek	3 μsek
Przeciętna ilość operacji na sek.	5000	20 000	20 000	ponad 50 000
Ilość kanałów zewn. wejścia-wyjścia	9	7-11 (ze specjalną elektroniką do 104)	10-12	16
Typ pamięci zewnętrznej	taśma magnetyczna 8 szaf.	TM 8-32 szaf (możl. pamięć bębnowa)	TM 6- (możl. pamięć bębnowa)	pamięć dyskowa z szybkim dostępem (200 kHz)
Ograniczenie szybkości wydruku na drukarce w:				
- wierszach na minutę	400 w/min.	800 w/min.	1100 w/min.	1100 w/min.
- arkuszach A-4 ²)	16 ark./min.	32 ark./min.	55 ark./min.	55 ark./min.
Oprogramowanie:				
- adresowość	dwuadresowa MAT	dwuadresowa MAT, MIFOR, COBOL	jednoadresowa ALGOL, FORTRAN, COBOL, PLAN i inne	jednoadresowa jak „Odra”
- języki	ubogie	średnie	dobrze	
- jakościowo	najpoulniejsza	szybsza	wolniejsza	najszybsza
Porównanie jakościowe w zakresie:				
- obliczeń numerycznych	„	wolniejsza	szybsza	„
- przetwarzania				wyposaż. specjalne ¹⁾

- ALFASKOPY: współpracujące z EMC urządzenia wprowadzenia informacji alfanumerycznej na lampie oscyloskopowej. (Do jednego kanału EMC przez jednostkę sterującą można włączyć do 8 alfaskopów); maksymalny zakres informacji — 26 wierszy po 40 znaków.
 - GRAFOSKOP: współpracujące z EMC urządzenia generujące na lampie obrazowej obrazy z punktów, wektorów i znaków alfanumerycznych w dwóch różnych jasnościach i z liniami ciągłymi, kreskowanymi, punktowymi i osiowymi (.....).
2. Na przeciętnej stronie wydruku formatu A-4 przyjęto 40 wierszy (2000 znaków) przy założeniu 20% marginesu (górnego i dolnego).

Tabela 2

KRÓTKA CHARAKTERYSTYKA TYPOWYCH URZĄDZEŃ WEJŚCIOWYCH — WYJŚCIOWYCH

L. p.	Parametry	Czytnik		Dziurkarka		Dalekopisy		Drukarka wierszowa DWS (ACPU)	El. maszyna do pisania z perforacją „CONSUL”	Uwagi
		Typ	Typ	Typ	Typ	LORE-NTZ (T-63)	SIF-MENS			
1.	ALFABET Ł-laciński R-rosyjski					L+R	Ł	Ł+R	L+(R)*	*) tylko w uypo-sażeniu M-32
2.	Liczba znaków różnych					80 zn.	80 zn.	78(96)		
3.	Długość wiersza (max. znaków)					80 zn.	104 zn.	128 zn.		
4.	Liczba ścieżek perforacji (czyt.)		5-8		5-8	5	5	—	8	
5.	Szybkość: — wierszy na min. — znaków na sek.	CT-1001	1000/sek.			5	6,5	600/1350	10	
		SS-1500	15000/sek.			6-7	7-10			
6.	Czas wydruku jednego arkusza maszynopisu formatu A-4 (50 zn. x 30 w).					50	50-75	W zależności od typu EMC szybkość maksymalna jest w różnym stopniu ograniczona		7,5 boda = 1 zn./sek.
						4 min.	3,2 min.	(patrz tab. 1)	2,5 min.	

Urządzenia transmisji danych

a) **Urządzenie transmisji danych UTD-1200 (KACZENIEC)** jest przeznaczone do przesyłania danych cyfrowych przez łącza telefoniczne. Dane przesyłane są zarówno po stronie nadawczej, jak i odbiorczej. UTD-1200 jest stacją nadawczo-odbiorczą zapewniającą przesyłanie danych na przemian (w półduplesie). Może współpracować z EMC, czytnikiem taśmy perforowanej, perforatorem taśmy papierowej, drukarką wierszową lub innymi urządzeniami (np. monitorem ekranowym spełniającym warunki wejścia — wyjścia).

Szybkość transmisji dla kodów 5-elementowych (taśm 5-ścieżkowych) 80 lub 160 znaków/s., a czas przekazania 1 ark. A-4 — 25 s. Dla kodów 8-elementowych (taśm 8-ścieżkowych) 50 lub 100 znaków/s., a czas przekazania 1 ark. A-4 — 40 s.

b) **Simpleksowe urządzenie transmisji danych — SUTD-JASKIER-503** wykonane jest w dwóch wersjach konstrukcyjnych:

— SUTD-2A — urządzenie wejścia — wyjścia wyróżniające się brakiem pamięci nadawczej i odbiorczej oraz wyłączną współpracą z WMC RODAN jako źródłem i ujściem danych;

— SUTD-2B — urządzenie wejścia — wyjścia wyposażone w pamięć nadawczo-odbiorczą służące do wprowadzenia danych cyfrowych, które są źródłem danych, oraz do zobrazowania wyników, które są ujściem danych. Może współpracować z jednostką centralną WMC RODAN poprzez urządzenie SUTD-2A.

Wykorzystywanie stacjonarnych ośrodków obliczeniowych przy użyciu urządzeń transmisji danych może mieć miejsce na dość dużych odległościach od rejonu działań. Dla przykładu można przytoczyć fakt, że w manewrach „ODRA-NYSA-69” korzystano z trzech ośrodków obliczeniowych, a mianowicie: WARSZAWY, POZNANIA, WROCŁAWIA i dane z rejonu ćwiczeń przekazywane były na odległość 150—270 km, ale już na manewrach „BRATERSTWO BRONI” cztery ośrodki obliczeniowe oddalone były od rejonu ćwiczeń: DREZNO i WÜNDSDORF — 100—300 km, WARSZAWA — 500—800 km, a PRAGA — 500 km.

Podział środków organizacyjno-technicznych

Środkami organizacyjno-technicznymi przyjęto nazywać wszystkie maszyny (z wyjątkiem EMC), urządzenia i materiały (np. kalkulatory elektroniczne, mapy przeźroczyste) znajdujące zastosowanie w pracach sztabowo-biurowych. Zaliczamy do nich takie urządzenia (niezależnie od działu, w którego skład wchodzi), jak: niektóre środki łączności, niektóre urządzenia poligraficzne oraz typowe środki stosowane w pracach biurowych i sztabowych, jak: kartoteki, teczki oficera itp.

Polski Komitet Normalizacyjny nie ustalił jeszcze klasyfikacji środków organizacyjno-technicznych i dlatego na podstawie doświadczeń oraz dotychczasowej działalności placówek naukowo-badawczych postanowiono zaliczać do nich:

Środki łączności wewnętrznej tworzące grupę urządzeń do przekazywania informacji akustycznych i tekstowych na niewielkie odległości.

Są to przede wszystkim: urządzenia dyspozytorskie i konferencyjne, miniaturowe radiotelefony, urządzenia do bezprzewodowego poszukiwania osób, telewizja wewnętrzna i inne.

Urządzenia do magnetycznego utrwalania informacji stanowiące grupę środków technicznych umożliwiających „zapis” informacji akustycznych i graficznych. Należą do nich: magnetofony, dyktafony i magnetowidy.

Maszyny liczące małej i średniej mechanizacji: sumujące, kalkulatoryjne i fakturująco-księgujące. Mogą to być maszyny mechaniczne, elektromechaniczne i elektroniczne.

Maszyny do pisania, które są urządzeniami do mechanicznego i sukcesywnego sporządzania tekstów. Wyróżniamy wśród nich maszyny biurowe, walizkowe, składająco-drukujące, z perforatorem taśm oraz do opisywania rysunków.

Urządzenia i maszyny do reprodukcji, które są przeznaczone do powielania dokumentów z informacją tekstową lub graficzną bezpośrednio z oryginału lub pośrednio — przy zastosowaniu matrycy. Do tej grupy urządzeń należą: powielacz, kopiarki i aparatura fotograficzna.

Urządzenia do zobrazowania informacji stanowiące grupę środków, za pomocą których można przedstawić utrwalone na odpowiednich nośnikach (zdjęciach, filmach, taśmach magnetycznych, dokumentach tekstowych, graficznych itp.) informacje w sposób najbardziej komunikatywny. Są to wszelkiego rodzaju rzutniki optyczne, projektory, czytniki, monitory i urządzenia specjalne dla wojska.

Środki organizacyjne stanowiące grupę stosunkowo prostych przyrządów znajdujących zastosowanie w organizacji życia jednostek, w planowaniu szkolenia, organizacji pracy dowództw i sztabów, katalogowaniu danych itp. W tej grupie przyrządów, poza szeregiem urządzeń o zastosowaniu ogólnym, są urządzenia znajdujące zastosowanie tylko w określonych komórkach organizacyjnych, np. wydziałach operacyjnych, rozpoznawczych itp. Urządzenia organizacyjne obejmują: tablice planistyczne, teczki oficera sztabu, kartoteki, szafy dokumentacyjne i pojemniki, linijki kalkulacyjne itp.

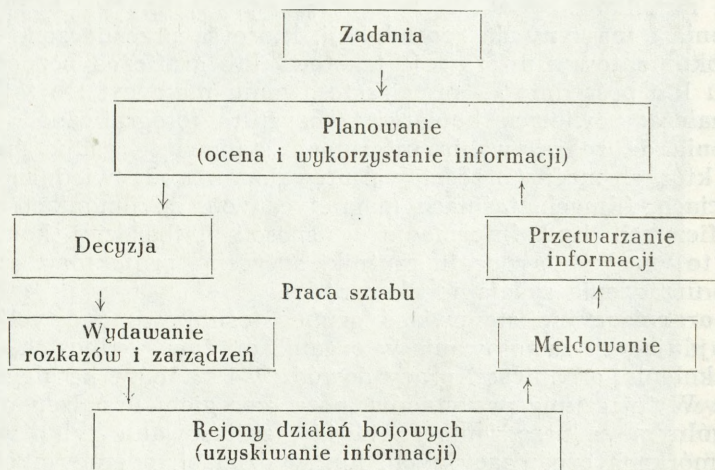
Pomocnicze maszyny i urządzenia obejmujące różnorodne przyrządy i środki znajdujące przede wszystkim zastosowanie w pracach kancelaryjno-biurowych. Są to: maszyny do broszurowania i adresowania, urządzenia do otwierania korespondencji, maszyny do składania i kopertowania korespondencji, urządzenia do foliowania dokumentów, maszyny do frankowania, pulpity dla maszynistek, maszyny do niszczenia dokumentów, zszywacze elektryczne, dziurkarki, lakownice elektryczne, prześwielacze kopert, środki do pisania (np. tuszopisy), galanteria biurowa itp.

Za pomocą maszyny cyfrowej mogą być głównie rozwiązywane zadania szablonowe, wymagające skomplikowanych operacji logicznych i matematycznych na dużej liczbie danych. Tak więc zastosowanie informatyki w pracy sztabowej może przynieść korzyści wszędzie tam, gdzie do wykonania zadań dowódczych — np. oceny położenia — musi zostać zebrana, przetworzona, porównana i uporządkowana w sposób szybki i niezawodny duża ilość różnorodnych danych,

Te właściwości w połączeniu z różnorodnymi możliwościami obrazowania sytuacji na mapie, drukowania tekstów, rejestrowania i rozmnażania rozkazów oraz informacji z równoczesnym doprowadzeniem ich do urzędów transmisyjnych — wpływają na dalsze usprawnienie procesu dowodzenia.

II. PERSPEKTYWICZNE MOŻLIWOŚCI USPRAWNIANIA PRACY SZTABÓW PRZY ZASTOSOWANIU INFORMATYKI

Proces dowodzenia można przedstawić w postaci następującego zamkniętego układu cybernetycznego



Proces dowodzenia obejmuje działalność sztabów, w której toku przekazywane są informacje od oddziałów — przez różne środki łączności — do sztabów oraz wymieniane między nimi informacje. Stan taki wpływa na określone czynności planowania i podejmowania decyzji. Z kolei decyzje te w formie rozkazów i zarządzeń przekazywane są oddziałom. Cykl obiegu informacji powtarza się od nowa, co spowodowane jest stale zmieniającą się sytuacją bojową. Dla uzyskania, przekazania i przetworzenia tych informacji, które mają służyć podejmowaniu decyzji, planowaniu i formułowaniu rozkazów bojowych, wykorzystuje się odpowiednie środki techniczne, zaś obieg informacji uzależniony jest od wydajnego i sprawnego systemu łączności. Wszystkie te czynniki rozpatrywane w całości określa się jako system dowodzenia.

Automatyzacja dowodzenia może zapewnić właściwe efekty tylko wtedy, gdy obejmie całokształt procesu dowodzenia, poczynając od uchwycenia informacji u ich źródła poprzez transmisję danych, aż do opracowania informacji w poszczególnych sztabach. Przede wszystkim należy ocenić rozmiar całego przedsięwzięcia — tj. automatyzacji procesu dowodzenia — a więc nakładu czasu, pracy i kosztów, aby z syste-

mu przestarzałego stworzyć nowoczesny, zautomatyzowany system dowodzenia. Jednakże nie dowodzenie ma być automatyzowane, ale system dowodzenia, a więc środek, który ma służyć dowodzeniu. W żadnym wypadku nie mogą być ograniczone ani naruszone procesy myślowe w dowodzeniu, zasady dowodzenia, ani swoboda podejmowania decyzji. Właśnie automatyzacja powinna stworzyć szersze możliwości twórczego myślenia.

Automatyzacja systemu dowodzenia może spełnić te wymagania tylko wtedy, gdy projektem systemu zajmie się kadra dowódców i sztabów oraz bezpośrednio będzie nadzorować zastosowanie sił i środków informatyki. Aby jednak kadra dowódcza mogła podejmować właściwe decyzje, musi ona czynnie i emocjonalnie zaangażować się w tę nową dziedzinę, poznać zasady i właściwości informatyki oraz jej możliwości i zakres działania.

W chwili obecnej automatyzacja i mechanizacja procesów dowodzenia sprowadza się w zasadzie do rozwiązywania oddzielnych zadań obliczeniowych i informacyjnych, i to głównie dla szczebli operacyjnych przy zastosowaniu komputerów.

Obecnie dla potrzeb dowodzenia rozwiązywane są następujące zadania:

— określanie stosunku sił oraz możliwości i potrzeb środków rażenia, planowanie przegrupowania wojsk, określanie strat nieprzyjaciela i wojsk własnych w rejonach uderzeń jądrowych;

— określanie możliwości WRiA, planowanie uderzeń jądrowych, ocena efektywności uderzeń jądrowych, określanie potrzeb i podziału amunicji artyleryjskiej, kalkulacje przesunięć wojsk raketowych i artylerii;

— ocena efektywności ugrupowania sił i środków OPL, określanie ogniowych możliwości środków OPL, analiza pola radiolokacyjnego;

— prognozowanie skażeń promieniotwórczych i chemicznych, określanie stanu napromienienia ludzi działających w rejonach skażeń promieniotwórczych;

— zabezpieczenie forsowania przeszkód wodnych, prognozowanie rejonów zatopienia przy niszczeniu urządzeń hydrotechnicznych, fortyfikacyjna rozbudowa terenu;

— określanie ilości sił i środków niezbędnych do zwalczania obiektów nieprzyjaciela przez lotnictwo, kolejności niszczenia lotnisk, prognozowanie przelotu sztucznych satelitów;

— ocena możliwości tyłów w zakresie zabezpieczenia materiałowego, technicznego i medycznego, zagadnienia dowozu środków materiałowych transportem samochodowym i kolejowym, planowanie zaopatrzenia materiałowego, ewidencja środków materiałowych itp.

Trudno jest na razie mówić o istotnym odciążeniu komórek sztabów od żmudnych kalkulacji, gdyż zadań tych jest za mało w stosunku do potrzeb, a czas przetwarzania danych jest zbyt długi ze względu na brak mobilnych komputerów.

Uzyskanie zmian jakościowych w doskonaleniu procesów i systemów dowodzenia wiąże się z automatyzacją i mechanizacją procesów informacyjnych. Oznacza to, że należy przechodzić od oddzielnych zadań,

bazujących na własnych danych początkowych, do projektowania zautomatyzowanych systemów przetwarzania informacji, zapewniających gromadzenie, przechowywanie, uaktualnianie, wyszukiwanie, przetwarzanie i wydawanie informacji sztabom i wojskom.

Jeśli chodzi o szczeble operacyjne (o budowie systemu dla związku taktycznego będzie mowa w następnym zagadnieniu), to w ciągu najbliższych lat planuje się budowę systemu programów. W tym okresie można będzie przetwarzać informacje zasadniczo w stacjonarnych wojskowych i cywilnych ośrodkach obliczeniowych. Pełne i efektywne wykorzystanie informatyki w systemie dowodzenia, w oparciu o stacjonarne ośrodki obliczeniowe, będzie możliwe dzięki realizacji takich głównych zadań, jak:

a) Wykorzystywanie w dalszej pracy systemu programów (powoduje to konieczność selekcji, aktualizacji, modernizacji i zwiększenia pakietu programów) składającego się z czterech autonomicznych podsystemów:

- ogólnowojskowego;
- wojsk raketowych i artylerii;
- obrony przeciwlotniczej;
- tyłowego.

W każdym podsystemie należy uwzględnić:

- istnienie niezbędnego dla każdego podsystemu banku informacji;
- program sterujący (dyspozytor);
- zbiór programów użytkowych wykorzystujących wspólny bank informacji, pracujących niezależnie od innych programów lub wspólnie z nimi;
- zbiór programów pomocniczych (standardowych, aktualizujących itp.);
- proste sposoby wprowadzania informacji wejściowej i wywoływania żądanej informacji.

Wszystkimi programami zarządzającymi podsystemów powinien kierować program sterujący systemu programów (główny dyspozytor).

b) Opracowanie i wdrożenie jednolitej technologii pracy na polowym SD i w ośrodkach obliczeniowych w celu:

- zmniejszenia liczby pracowników informatyki na poszczególnych stanowiskach pracy (SD, KSD i w ośrodkach obliczeniowych);
- zmniejszenia ilości produkowanych dokumentów (taśm perforowanych) — uproszczenia zasad ich ewidencji;
- zwiększenia zaangażowania oficerów poszczególnych dowództw i sztabów w przygotowaniu danych wejściowych i wykorzystaniu wyników obliczeń.

c) Szerokie wykorzystanie personelu grupy informatyki i środków transmisji danych do przesyłania wszelkich informacji (zadań, komend, meldunków itp.), co powinno uwolnić oficerów sztabów od czasochłonnego szyfrowania i rozszyfrowywania informacji. W ten sposób wykorzystywano między innymi środki transmisji informatyki w czasie ćwiczenia „CZERWIEC 72” z bardzo dobrym rezultatem.

Realizując zadania siły i środki informatyki będą działały w ugrupowaniu przedstawionym przykładowo w schemacie nr 34. Schemat funkcjonalny obiegu informacji można przedstawić następująco:

— w komórce sztabu wykonującej zadanie wypełnia się arkusz danych wejściowych, który przekazuje się stacji przygotowania danych;

— w stacji przygotowania danych kontroluje się prawidłowość wypełnienia arkusza danych wejściowych, perforuje taśmę i przez gońca przekazuje się na węzeł łączności;

— z węzła łączności poprzez UTD przekazuje się informację do ośrodka obliczeniowego (ze szczebla dywizji poprzez węzeł łączności armii), skąd po rozwiązaniu wyniki wracają tą samą drogą do nadawcy;

— odtwarzanie wyników w węzłach łączności posiadających drukarkę alfanumeryczną następuje bezpośrednio (bez uprzedniego produkowania taśmy perforowanej). W wypadku gdy w wyposażeniu węzła łączności znajdują się tylko dalekopisy, informację odtwarza się z taśmy perforowanej. Wyniki obliczeń przekazuje się przez gońca bezpośrednio do adresata.

Podczas przekazywania meldunków (zarządzeń) obieg informacji jest następujący:

— w bloku meldunków (zarządzeń) zapisuje się treść informacji i przekazuje do stacji przygotowania danych;

— otrzymaną informację przenosi się na taśmę perforowaną i przekazuje na węzeł łączności;

— treść informacji przekazuje się (automatyczne szyfrowanie) do węzła łączności adresata;

— po odtworzeniu i zdeszyfrowaniu treść informacji przekazuje się właściwemu adresatowi.

W latach osiemdziesiątych znajdują szerokie zastosowanie mobilne komputery, które będą wykorzystywane dla potrzeb szczebli operacyjnych. Jednakże obecnie uważa się, że projektowanie zautomatyzowanych systemów o dziesięcio — piętnastoletnim horyzoncie czasowym nie wytrzymuje próby życia i należy je skrócić do 5—7 lat. Należy również mieć na uwadze fakt, że żaden zautomatyzowany system dowodzenia i kierowania nie da się wtłoczyć w ramy dotychczasowej tradycyjnej organizacji pracy sztabów. W tej sytuacji automatyzacja tylko pewnych dziedzin pracy sztabowej mogłaby wyglądać dość groteskowo.

Budowa zautomatyzowanych systemów dowodzenia będzie wymagała również zmiany struktury i zakresu działalności dowództw i sztabów. Należy przyjąć za pewnik, że żaden zautomatyzowany system nie może być zbudowany wyłącznie w warunkach laboratoryjnych, lecz od samego początku musi być tworzony w ścisłym powiązaniu z wojskami w warunkach polowych. Należy prowadzić na szeroką skalę skoordynowane badania podstawowe, mające na celu typowanie dziedzin w strukturze dowodzenia i kierowania, nadających się do zautomatyzowania przy aktualnym stanie wiedzy i technologii. Muszą być również prowadzone prace w dziedzinie szeroko zakrojonej standaryzacji poszczególnych elementów w systemie i podsystemach dowodzenia wszystkich rodzajów wojsk i służb,

Jak z powyższego wynika, budowa zautomatyzowanych systemów dowodzenia szczebla operacyjnego jest jak dotychczas sprawą dość odległą. W następnym rozdziale zajmiemy się problemem budowy polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia związku taktycznego będącej przedsięwzięciem, które może być zrealizowane wcześniej.

III. OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA POŁOWEGO ZAUTOMATYZOWANEGO SYSTEMU DOWODZENIA ZWIĄZKU TAKTYCZNEGO

1. Cel budowy systemu

Polowy zautomatyzowany system dowodzenia związku taktycznego (PZSD ZT) tworzą siły i środki przeznaczone do sprawowania określonych funkcji dowodzenia oddziałami i pododdziałami ogólnowojskowego związku taktycznego oraz do kierowania ich techniką bojową. Automatyzacja systemu dowodzenia polega na wyposażeniu go w system informatyczny, zbudowany w oparciu o elektroniczną technikę obliczeniową oraz odpowiednie urządzenia końcowe (peryferyjne) i środki łączności teledacyjnej (transmisji danych).

Głównym celem budowy PZSD związku taktycznego jest stworzenie dowódcy i sztabowi warunków do zwiększenia efektywności użycia oddziałów i pododdziałów DZ (DPanc).

2. Główne założenia i wymagania dotyczące budowy systemu

PZSD związku taktycznego jest modułem (częścią składową spełniającą względnie samodzielne funkcje) systemu szczebla operacyjnego. Zatem, z jednej strony, musi to być system samodzielny, zdolny do działania bez zasilania przez systemy nadrzędne, z drugiej zaś — powinien być modułowym podsystemem, mogącym funkcjonować w systemie armijnym. Moduł PZSD związku taktycznego musi być dostosowany do istniejącej struktury organizacyjnej danego ZT i w jego skład wchodzi następujące podsystemy:

- podsystem ogólnowojskowy;
 - podsystem dowodzenia WRiA;
 - podsystem dowodzenia WOPL;
 - podsystem dowodzenia tyłami.
- Podsystem ogólnowojskowy obejmuje:
- wojska zmechanizowane, pancerne i desantowe;
 - siły i środki rozpoznania ogólnowojskowego;
 - wojska inżynierskie;
 - wojska chemiczne;
 - wojska łączności;
 - siły i środki walki radioelektronicznej.

Węzłowym elementem podsystemu ogólnowojskowego, a zarazem całego PZSD związku taktycznego, jest sztab ogólnowojskowy. W skład podsystemu ogólnowojskowego wchodzi również szefostwa WRiA, WOPL i tyłów, które równocześnie kierują pracą własnych podsystemów.

W podsystemie ogólnowojskowym automatyzacji podlegają podstawowe procesy zbierania, opracowywania, przechowywania, rozdzielania, przesyłania i wydawania najważniejszych informacji operacyjno-taktycznych w zakresie optymalizacji decyzji o użyciu sił i środków związku taktycznego oraz bezpośredniego kierowania walką.

Podsystem ogólnowojskowy, oprócz własnych funkcji, sprawuje rolę kierownika i koordynatora działania pozostałych podsystemów, zapewnia im niezbędne zasilenia informacyjne oraz wykorzystuje opracowane w poszczególnych podsystemach informacje wynikowe dla własnych potrzeb.

Siły i środki rozpoznania tworzą autonomiczny podsystem rozpoznania, będący częścią składową podsystemu ogólnowojskowego. W podsystemie rozpoznania automatyzacji podlegają procesy zdobywania i opracowywania informacji o nieprzyjacielu, terenie, a także zagadnienia organizacji rozpoznania i kierowania nim.

W podsystemie dowodzenia WRiA automatyzacji podlegają procesy zbierania i opracowywania danych z rozpoznania artyleryjskiego, obliczenia w zakresie planowania i przygotowania danych do uderzeń jądrowych oraz procesy bezpośredniego kierowania ogniem pododdziałów rakiet taktycznych i artylerii dywizji.

W podsystemie dowodzenia WOPL automatyzacji podlegają procesy zdobywania, przekazywania i przetwarzania informacji o obiektach powietrznych oraz inne procesy informacyjne i obliczeniowe w zakresie ogniowego i taktycznego dowodzenia siłami i środkami OPL dywizji.

W podsystemie dowodzenia tyłami automatyzacji podlegają procesy obliczeniowe i informacyjne o stanie tyłów oraz możliwościach zabezpieczenia materiałowego, medycznego i technicznego, a także obsługi działań wojsk dywizji.

Ścisłe powiązanie i współdziałanie wszystkich czterech podsystemów zapewnić mają następujące przedsięwzięcia organizacyjno-techniczne i technologiczne:

- zastosowanie jednolitych rozwiązań technicznego kompleksu systemu informacyjnego;
- organizacja jednolitego procesu informacyjnego z wykorzystaniem banku danych i ujednoczenie języka operacyjnego;
- zastosowanie jednolitych sposobów kodowania informacji oraz standaryzacji, unifikacji i formalizacji dokumentów.

Poza tym system musi spełniać cały szereg wymagań operacyjno-taktycznych.

3. Wymagania operacyjno-taktyczne i możliwości ich spełnienia do roku 1975

Osiągnięcie założonego celu automatyzacji systemu dowodzenia związku taktycznego zapewnione zostanie przez spełnienie odpowiednich wymagań operacyjno-taktycznych, opartych na naukowych zasadach kierowania współczesnymi działaniami bojowymi i uwzględniających aktualny etap rozwoju środków i systemów informatycznych.

W przedsięwzięciach organizacyjnych, technicznych i technologicznych przy projektowaniu systemu należy kierować się wymaganiami, które mają zapewnić odpowiednią operatywność, elastyczność, niezawodność, ruchliwość, stabilność, żywotność i skrytość systemu.

Operatywność systemu wyraża się w możliwości dostatecznie szybkiego reagowania dowódcy i sztabu na bieżące zmiany sytuacji. Pełny cykl decyzyjny, tj. czas od chwili wykrycia istotnych zmian w sytuacji na polu walki lub uzyskania danych o obiektach nieprzyjaciela do chwili przekazania rozkazów lub komend odpowiednim oddziałom i pododdziałom nie może przekraczać:

- 3— 5 minut dla rakiet taktycznych,
- 2 minut dla grupy artylerii,
- 30 minut dla potrzeb dowodzenia operacyjnego,
- 40—60 sekund dla środków OPL,
- 10—30 sekund dla rozpoznania radioelektronicznego.

Radiolokacyjne posterunki wykrywania oraz RLS w ogólnowojskowych związkach taktycznych i oddziałach OPL powinny mieć możliwość przekazywania informacji o 20 celach na minutę w przypadku półautomatycznego zdejmowania i przekazywania danych i o 30 celach na minutę w przypadku automatycznego zdejmowania i przekazywania danych.

SD OPL związku taktycznego powinno zapewniać takie same możliwości przetwarzania informacji, a ponadto przekazywania w sieciach powiadamiania meldunków o 8—10 pojedynczych i grupowych celach na minutę.

Elastyczność systemu powinna zapewnić jego sprawne działanie w różnych warunkach sytuacyjnych, a w szczególności:

— przechodzenie ze scentralizowanego systemu dowodzenia na zdecentralizowany, i na odwrót;

— możliwość dowodzenia dywizją z jednego z SD pułków lub z KSD dywizji w ograniczonym zakresie;

— możliwość dowodzenia pododdziałami z pominięciem szczebla pułkowego;

— możliwość dostosowania systemu do zmian w organizacji wojsk, zasadach działania i uzbrojeniu;

— możliwość szybkiego przejścia do tradycyjnego systemu dowodzenia w przypadku awarii całego systemu.

Środki łączności teledacyjnej (transmisji danych) powinny zapewnić przesyłanie informacji przy następujących maksymalnych odległościach między punktami dowodzenia:

- batalion — pułk — 30 km,
- pułk — dywizja — 50 km,
- SD DZ (DPanc) — TSD (ZSD) — 50 km.

Niezawodność systemu zależy od prawdopodobieństwa nieprzerwanej pracy systemu. Postuluje się, aby prawdopodobieństwo ciągłej pracy wynosiło co najmniej 0,97 przy maksymalnej dopuszczalnej przer-

wie nie większej niż 3—5 min. i przy średnim czasie pracy ciągłej rzędu 3—4 godzin.

Dla zwiększenia niezawodności systemu należy przeanalizować możliwość:

- zmniejszenia liczby elementów systemu do minimum;
- wzajemnej zmienności zasadniczych elementów systemu;
- pracy w systemie półautomatyzowanym.

Dla zapewnienia odpowiedniej **ruchliwości systemu** wszystkie urządzenia należy instalować w opancerzonych pojazdach pływających, a także dostosować do pracy w ruchu w niezbędnym zakresie. Czas rozwinięcia systemu na nowym SD nie powinien przekraczać 20 minut.

W celu uzyskania **żywołności systemu** urządzenia techniczne powinny być odporne na wpływ trudnych warunków meteorologicznych i skażenia oraz odpowiednio zabezpieczone przed oddziaływaniem nieprzyjaciela.

Skrytość systemu powinna odpowiadać wymaganiom maskowania operacyjnego i taktycznego. Wszystkie urządzenia nadawczo-odbiorcze powinny być wyposażone w aparaturę do automatycznego utajniania przesyłanej informacji. Informacje przechowywane w pamięci urządzeń powinny być zabezpieczone przed możliwością dostępu do nich osób nieupoważnionych.

Parametry operacyjno-taktyczne systemu zawiera załącznik nr 35.

Analiza możliwości sprzętu przedstawia się następująco:

a) Możliwości techniczne radiostacji stosowanych jako zasadniczy środek łączności na szczeblu związku taktycznego powinny zapewnić łączność na wymaganej odległości. Zasięgi łączności dla poszczególnych typów radiostacji z określonym prawdopodobieństwem jej niezawodności są następujące:

Typ radiostacji	Moc	P = 0,5		P = 0,9	
		Antena samochod.	Antena na maszcie 10 m	Antena samochod.	Antena na maszcie
R-105, R-107	1 W	7,5 km	13 km	5,5 km	9,5 km
R-113, R-123	20 W	14,5 km	25 km	10 km	17,5 km
R-111	50 W	18 km	32 km	12,5 km	21,5 km

Dwukrotne zwiększenie mocy radiostacji zwiększa zasięg łączności jedynie o 40%, zatem dla uzyskania pewnej łączności z prawdopodobieństwem większym od 0,9 na odległość 50 km (pułk — dywizja) niezbędna jest radiostacja o mocy rzędu 1 KW.

b) Zastosowanie na szczeblu dywizji urządzeń teledacyjnych (transmisji danych) UTD i utajnających powinno usprawnić przesyłanie informacji i przepustowość sieci łączności.

c) Do szczebla pułku skrytość przekazywanej informacji będzie w zasadzie zapewniana dotychczasowymi metodami. Na szczeblach od pułku

wzwyż skrytość przesyłania „tajnej” informacji zostanie zapewniona poprzez wprowadzenie urządzeń teledacyjnych (UTD) i utajniających. Przy przesyłaniu informacji o wyższych stopniach tajności niezbędne jest wykorzystywanie zmechanizowanych urządzeń szyfrujących.

d) Przewidywane w systemie urządzenia teledacyjne (UTD) i utajniające zapewniają w zasadzie pełną niedostępność systemu dla nieprzyjaciela.

e) Skrytość systemu zostanie zachowana, a nawet ulegnie poprawie. Praca urządzeń transmisji danych UTD ujawniać będzie jednak wyraźnie przynależność sieci radiowej do szczebla dywizji.

f) Mobilność i czas rozwijania systemu ze względu na znaczne zwiększenie ilości sprzętu technicznego oraz konieczność wykorzystania większej sieci energetycznej i łączności w projektowanym systemie rozwijania i zwijania stanowiska dowodzenia nie ulegnie zmniejszeniu. Zastosowanie w okresie eksperymentalnych ćwiczeń zastępczych aparatu na samochodach STAR nie pozwoli na osiągnięcie takiej mobilności i zdolności pokonywania terenu, jakie można by uzyskać w wypadku posiadania aparatu na wozach opancerzonych i pływających.

4. Struktura organizacyjno-funkcjonalna i informacyjna systemu

W projektowanym systemie przewiduje się możliwość zwiększenia lub zmniejszenia liczby oddziałów i pododdziałów oraz elementów ugrupowania bojowego związku taktycznego.

Założona struktura organizacyjno-funkcjonalna PZSD związku taktycznego¹⁾ nie narusza dotychczasowego systemu dowodzenia i umożliwia dowodzenie oddziałami i pododdziałami zarówno za pomocą systemu informatycznego, jak i bez korzystania z urządzeń informatycznych.

W podsystemie ogólnowojskowym na SD dywizji organizuje się centrum informatyczne (CI) wyposażone w wojskową maszynę dywizyjną (WMD) wraz z pamięcią masową, urządzeniami wejścia — wyjścia i środkami UTD. Bezpośrednich abonentów WMD pokazano na schemacie nr 36.

W celu umożliwienia przekazywania informacji do CI oraz korzystania z możliwości przetwarzania danych na WMD przez osoby funkcyjne sztabu DZ (DPanc) i pz (pcz) oraz dowódców pododdziałów dywizyjnych nie posiadających urządzeń abonenckich organizuje się:

— punkt informatyczny (PI) przy CI DZ (DPanc);

— zdalne punkty informatyczne (ZPI) na WSD DZ (DPanc) i na SD pz (pcz).

W przyszłości przewiduje się, że funkcje ZPI powinny być przejęte przez małe EMC, których zadaniem byłoby zbieranie informacji od pododdziałów przy użyciu środków teledacyjnych oraz przetwarzanie danych dla potrzeb dowódcy i sztabu pz (pcz) i WSD DZ (DPanc).

W wydziale rozpoznawczym sztabu DZ (DPanc) organizuje się pomocniczy zespół dowodzenia rozpoznaniem (PZDR). Zadaniem PZDR

¹⁾ Strukturę organizacyjno-funkcjonalną PZSD związku taktycznego przedstawia załącznik nr 3.

jest między innymi zbieranie informacji rozpoznawczych (bez użycia środków łączności teledacyjnej) od elementów rozpoznania działających na korzyść dywizji, wstępna weryfikacja zdobytych informacji i przekazywanie ich wydziałowi rozpoznawczemu dywizji.

W przyszłości należałoby wydział rozpoznawczy wyposażyć w małą EMC, której zadaniem byłoby zbieranie przy użyciu środków teledacyjnych informacji od elementów rozpoznania oraz przetwarzanie danych dla potrzeb podsystemu rozpoznania.

Podsystem dowodzenia WRiA jest wielomaszynowy, wyposażony w uniwersalne przeliczniki artyleryjskie (UPA). Do scentralizowanego kierowania ogniem artylerii dywizji służy UPA szefostwa AD. Abonentów UPA przedstawiono w załączniku nr 37.

Szefowie artylerii pz (pcz) mają dostęp do UPA szefostwa AD poprzez ZPI pz (pcz) lub przez UPA dywizjonów podręcznych.

UPA pa dywizji przeznaczony jest dla sztabu DGA. Jego abonentami są sztaby dywizjonów wchodzących w skład DGA.

Bezpośrednimi abonentami UPA dywizjonu rakiet taktycznych (dywizjonów artylerii) są baterie startowe (baterie ogniowe) i środki rozpoznania artyleryjskiego (załącznik nr 38).

Podsystem dowodzenia w OPL wyposażony jest w dwa UPA, z których jeden rozmieszcza się na SD OPL DZ (DPanc), a drugi na SD paplot dywizji. Bezpośrednich abonentów UPA na SD OPL dywizji przedstawiono w załączniku nr 39.

Bezpośrednimi abonentami UPA sztabu paplot dywizji są punkty dowodzenia pododdziałów ogniowych, wyposażone w urządzenia końcowe.

Szef OPL pz (pcz) posiada dla potrzeb dowodzenia taktycznego łączność z pododdziałami ogniowymi, szefem OPL dywizji oraz z ZPI sztabu pz (pcz).

W celu zwiększenia operatywności kierowania ogniem i wskazywania celów środkiem OPL pz (pcz) punkt dowodzenia szefa OPL pz (pcz) należałoby w przyszłości wyposażyć w małą EMC połączoną bezpośrednio z EMC sztabu pz (pcz).

W podsystemie dowodzenia tyłami na TSD dywizji organizuje się tyłowe centrum informatyczne (TCI) wyposażone w WMD z urządzeniami wejścia — wyjścia i środkami teledacyjnymi. Bezpośrednich abonentów WMD podano w załączniku nr 40.

Pozostałe elementy TSD, tyły jednostek dywizyjnych oraz jednostki tyłowe dywizji mogą korzystać z WMD poprzez PI organizowany przy TCI.

Struktura informacyjna systemu powinna zapewnić zbieranie (zdobywanie), przekazywanie, przetwarzanie, przechowywanie i wydawanie informacji niezbędnych do realizacji podstawowych czynności sztabu w zakresie:

- wypracowania zamiaru walki;
- wypracowania decyzji;
- planowania działań bojowych;
- kierowania walką.

W PZSD związku taktycznego struktura informacyjna zapewnia przesyłanie, opracowanie i wydawanie informacji dotyczących:

- stanu, położenia, możliwości i warunków działania wojsk własnych i nieprzyjaciela;
- uderzeń jądrowych własnych i nieprzyjaciela;
- działalności środków napadu powietrznego nieprzyjaciela w pasie działania dywizji;
- sytuacji promieniotwórczej i chemicznej;
- zadań oddziałów i pododdziałów dywizji;
- warunków i zasad współdziałania;
- nastrojów i stanu moralno-politycznego w oddziałach i pododdziałach dywizji;
- stanu, potrzeb i możliwości materiałowego, technicznego i medycznego zabezpieczenia działań dywizji.

5. Możliwości techniczne budowy systemu

Zasadnicze prace w dziedzinie techniki obliczeniowej i transmisji danych dla potrzeb PZSD związku taktycznego prowadzone są w zakresie sprzętu elektronicznej techniki obliczeniowej i aparatu.

Dotychczas wyprodukowano bądź wykona się do roku 1975 następujący sprzęt i aparatu:

- elektroniczną maszynę cyfrową (EMC) w wersjach: uniwersalnej maszyny do przetwarzania (WMD — RODAN); uniwersalnego przelicznika artyleryjskiego (UPA — RODAN) oraz automatycznego komutatora informacji w sieciach transmisji danych (WMK — RODAN);
- urządzenie transmisji danych UTD-2 do pracy na łączach dwupleksowych kablowo-radioliniowych (KACZENIEC);
- urządzenie transmisji danych UTD-3 do pracy na łączach radiowych simpleksowych (JASKIER-503);
- multipleksor wraz z zespołem urządzeń abonenckich dla umożliwienia zdalnego przetwarzania;
- aparatu do przetwarzania danych ruchomego punktu kierowania uderzeniami dla szczebla dywizjonu (RPKU-P);
- urządzenie do zobrazowania informacji;
- aparatu do dowódczo-sztabową ruchomego punktu kierowania uderzeniami dla szczebla dywizjonu (RPKU-R);
- aparatu do dowódczo-sztabową ruchomego punktu kierowania uderzeniami dla szczebla baterii startowej (RPKU-bs);
- aparatu do przetwarzania i komutacji informacji (aparatu teledacyjna AT-1);
- aparatu do zbierania, przygotowywania, transmisji oraz wydruku danych dla szczebla taktycznego (A-1);
- aparatu do zbierania, transmisji oraz wydruku danych dla szczebla operacyjnego (A-2);
- aparatu do transmisji danych dla szczebla operacyjnego (ATD-1);
- aparatu do przygotowania danych dla szczebla operacyjnego.

Budowa systemu technicznego PZSD związku taktycznego realizowana jest w dwóch etapach.

W pierwszym etapie budowy dla przeprowadzenia badań wstępnych i sprawdzenia podstawowych wymagań i założeń na PZSD związku taktycznego przyjmuje się wykorzystanie w zasadzie wymienionego sprzętu i aparatuwni. Dla wykonania pierwszych prób część techniczna PZSD związku taktycznego będzie zawierała niektóre elementy zgodnie z ich stałym przeznaczeniem w systemie oraz część elementów zastępczych.

Na etapie eksperymentów (dla zapewnienia pełnej gotowości bojowej związku taktycznego) techniczny system zautomatyzowany będzie funkcjonował równolegle obok dotychczasowego (klasycznego) systemu łączności. Dowodzenie może się odbywać za pomocą klasycznych środków łączności lub za pomocą urządzeń automatyzacji w sposób rozdzielny lub łączny.

W drugim etapie budowy w wypadku pozytywnych wyników eksperymentu oraz po ostatecznym sformułowaniu wymagań można będzie przystąpić do modernizacji istniejących aparatuwni oraz opracowania innych specjalnych aparatuwni.

Spełnienie w pełni perspektywicznych wymagań dla całego systemu wymagać będzie w przyszłości nie tylko dalszego doskonalenia istniejącego sprzętu i urządzeń, lecz także realizacji całych systemów technicznych łączności i automatyzacji opartych na nowoczesnych, naukowych zasadach.

Dla spełnienia wymagań dalszego zmniejszania liczby pojazdów ze sprzętem technicznym na punktach dowodzenia, zwiększenia przepustowości systemu i skrócenia czasu obiegu informacji, zwiększenia skrytości informacji w zautomatyzowanym systemie oraz zapewnienia niedostępności, należy opracować nowe typy sprzętu kanałotwórczego radiowego, radioliniowego i kablowego oraz urządzeń komutacyjnych. Dla tego typu aparatury urządzenia utajnijące i transmisji danych będą zupełnie odmienne od stosowanych.

W zakresie spełnienia wymagań dotyczących zasięgu niezbędne jest posługiwanie się radiostacjami, które będą emitowały sygnały o mocy rzędu 20 razy większej niż obecne radiostacje, przy pozostawieniu tych samych ich rozmiarów i ciężarów.

Rozwiązanie wszystkich problemów nie będzie możliwe bez nowoczesnej bazy transportowej o zwiększonej nośności użytkowej w stosunku do ciężaru samych pojazdów.

6. Spodziewane efekty usprawnienia pracy sztabów w wyniku zbudowania systemu

Na sprawność systemu składa się cały szereg czynników, które określają jego zdolność do terminowej i pełnej realizacji wszystkich funkcji i zadań wchodzących w zakres dowodzenia związkiem taktycznym. Dokonanie a priori oceny efektywności tak złożonego systemu jak PZSD związku taktycznego jest ogromnie utrudnione. Poszczególne efekty usprawnienia pracy sztabów związków taktycznych będą zatem oceniane

w czasie realizacji prac projektowych, a ostateczna ocena zostanie dokonana w trakcie uruchamiania i wdrażania systemu. Przewiduje się obecnie, że po zbudowaniu PZSD związku taktycznego należy się spodziewać następujących wyników:

— podwyższenia operatywności dowodzenia oddziałami i pododdziałami dywizji, głównie poprzez usprawnienie procesów zbierania, automatycznego utajniania, przesyłania i przetwarzania informacji o nieprzyjacielu, wojskach własnych i sytuacji skażeń;

— zwiększenia efektywności uderzeń raketowo-jądrowych wynikającego z usprawnienia procesów ich przygotowania w oparciu o udoskonalenie istniejących i zastosowanie nowych środków i urządzeń technicznych;

— zwiększenia efektywności obrony przeciwlotniczej wojsk poprzez automatyzację procesów rozpoznania radiolokacyjnego oraz kierowania działalnością bojową sił i środków OPL;

— znacznego usprawniania kierowania tyłami taktycznymi oraz zwiększenia efektywnego wykorzystania sił i środków w zakresie materiałowo-technicznego zabezpieczenia i obsługi wojsk, głównie przez przyspieszenie i usprawnienie przetwarzania informacji;

— odciążenia osób funkcyjnych sztabu związku taktycznego od wykonywania pracochłonnych, mechanicznych czynności i umożliwienia skierowania ich wysiłku na pracę twórczą i organizatorską, głównie przez automatyczne gromadzenie, przechowywanie i przetwarzanie informacji oraz przedstawianie wyników na ekranach specjalnych urządzeń lub w postaci sformalizowanych dokumentów bojowych, a także poprzez użycie organizacyjno-technicznych środków usprawnień prac sztabowych.

7. Wpływ systemu na metody i organizację pracy sztabów

PZSD związku taktycznego najogólniej można określić jako „symbiozę” ludzi, maszyn i organizacji. W takim systemie część zautomatyzowanych procesów dowodzenia wykonywać będą odpowiednie urządzenia techniczne, a część — ludzie. Udział ludzi i maszyn w tym systemie może być różny, jednak we wszystkich wypadkach zasadnicza rola przypada człowiekowi — dowódcy, który podejmuje odpowiednie decyzje. Zyskanie czasu na pracę organizatorską i koncepcyjną może nastąpić przede wszystkim w wyniku zbudowania systemu. Efektywne wykorzystanie systemu wymaga jednak „zalgorytmizowania” pracy sztabów. Podstawowym kryterium „algorytmu” pracy sztabu powinna być technologia pracy poszczególnych komórek danego organu dowodzenia związana z realizacją funkcji dowódczo-sztabowych przy rozwiązywaniu zadań operacyjno-taktycznych.

Efektywne usprawnienie systemu dowodzenia na drodze jego automatyzacji może nastąpić tylko wtedy, gdy obejmie całość procesu dowodzenia, począwszy od zbierania informacji poprzez usprawnienie ich obiegu i przetwarzanie na wytyczne do celowego działania. W wypadku zautomatyzowania jedynie systemu obiegu i przetwarzania informacji

przy istniejących przestarzałych metodach pracy sztabów szybko nastąpi spiętrzenie informacji nie wykorzystanych, a efekt uzyskany przez przyspieszenie ich obiegu będzie minimalny.

Podstawą planowania i prowadzenia działań bojowych jest decyzja dowódcy. Wypracowanie decyzji oraz wybór optymalnego sposobu działania wojsk odbywa się przeważnie według pewnego schematu, na który składają się decyzje cząstkowe, stanowiące etapy wypracowywania decyzji całościowej. Aby zespoły ludzkie mogły racjonalnie wypracowywać prawidłowe decyzje działania z użyciem nowoczesnych metod i narzędzi pracy, jakimi dysponuje PZSD związku taktycznego, trzeba wspólnie pracować ludzi i urządzeń (maszyn) odpowiednio przygotować. W tym celu nieodzowne staje się uwzględnianie takich przedsięwzięć, jak:

— wypracowanie odpowiednich zasad przygotowania dowódców i oficerów sztabu do pracy ze środkami automatyzacji;

— opracowanie zestawu niezbędnych i wystarczających informacji (dla uniknięcia ich nadmiaru) do realizacji optymalnego dowodzenia, czyli inaczej — systematyzacja i formalizacja informacji (dokumentów bojowych);

— wypracowanie i dobór optymalnych struktur organizacyjnych z punktu widzenia możliwości realizacji dowodzenia z zastosowaniem nowych środków i sposobów dowodzenia;

— zastosowanie metod naukowej organizacji pracy w sztabach i na punktach dowodzenia, dobór najefektywniejszych metod opracowywania informacji operacyjno-taktycznej, analiza kolejności pracy dowódców i sztabów na różnych etapach dowodzenia oraz opracowanie optymalnych algorytmów czynności powtarzalnych służących do wypracowywania decyzji cząstkowych i kompleksowych;

— opracowanie optymalnego podziału czynności między ludźmi i maszynami w każdym ogniwie dowodzenia i na każdym etapie rozwoju nauki i postępu technicznego.

Kompleksowe rozwiązanie tych problemów jest niezbędne dla sprawnego funkcjonowania PZSD związku taktycznego.

8. Dalsze możliwości usprawnienia pracy sztabów po zbudowaniu PZSD związku taktycznego

Polowy zautomatyzowany system dowodzenia związku taktycznego jest systemem modułowym, jednoszczeblowym. Model przyszłościowego systemu dowodzenia obejmujący kilka szczebli dowodzenia, a ściślej stanowisk dowodzenia na różnych szczeblach, powstaje w istocie poprzez sprzężenie ze sobą wielu systemów wewnętrznych poszczególnych szczebli. Urządzenia przetwarzania danych poszczególnych systemów będą połączone ze sobą normalnymi kanałami telekomunikacji polowej. Dla odciążenia systemów na SD, których praca będzie ograniczona do przygotowania aktualnych informacji dotyczących bezpośrednio pola walki w oparciu o odpowiednie programy na szczeblu armii, będą utworzone dodatkowe banki informacji.

Jak wynika z doświadczeń i poglądów innych armii, nawet mimo dużych wysiłków, budowa takiego systemu będzie wymagała co najmniej dziesięciu lat. Ale i potem taki system na skutek zmieniających się koncepcji dowodzenia oraz postępów techniki będzie wymagał ciągłego doskonalenia.

Na tak długi okres budowy systemu, na który w znacznej mierze składają się prace planistyczne i projektowe, nie można sobie pozwolić. Obserwując krytycznie dzisiejszy stan informatyki oraz rodzaje i metody pracy sztabowej i porównując je z obecnym stanem nauki i techniki nieodparcie nasuwa się wniosek, że trzeba stanowczo przyspieszyć prace nad projektowaniem polowych zautomatyzowanych systemów dowodzenia wojskami.

Działanie PZSD powinno odbywać się przy minimalnej liczbie personelu. Odpowiednio dobrana technika zapewni szybką i sprawną zmianę miejsca stanowiska dowodzenia w terenie. Swoboda dowódcy w podejmowaniu decyzji nie będzie ani ograniczona, ani naruszona.

Szczebel dowodzenia, od którego można stosować elektroniczne maszyny liczące, będzie zależał od stopnia przystosowania urządzeń przetwarzania danych do warunków polowych, w związku z czym nie powinno być hamowania ruchliwości sztabów. Celowość zastosowania komputerów poniżej szczebla pułku wydaje się na razie problematyczna.

W niniejszym opracowaniu nie wyczerpano w pełni problematyki dowodzenia z wykorzystaniem informatyki, albowiem systemy dowodzenia wymagają dziś szerokiej współpracy naukowców, najbardziej nowoczesnej techniki i udziału w ich projektowaniu najbardziej doświadczonych dowódców i pracowników sztabów.

IV. LITERATURA

1. Projekt koncepcyjny PZSD związku taktycznego. Wyd. ASG — 1972 r.
2. Pplk dypl. F. Rogala: Automatyzacja systemów dowodzenia a nowoczesne metody pracy. „Myśl Wojskowa” nr 5 1973 r.
3. Praca doktorska ppłka Szczepaniaka na temat: „Planowanie ognia artylerii dywizji w działaniach zaczepnych przy użyciu EMC i środków małej mechanizacji”.
4. Zastosowanie środków organizacyjno-technicznych w procesach dowodzenia i zarządzania. Wyd. ASG, 1972 r.

Załączniki:

- Nr 34. Schemat ugrupowania sił i środków informatyki podczas ćwiczenia dwuszczeblowego.
- Nr 35. Parametry operacyjno-taktyczne polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia.
- Nr 36. Struktura organizacyjno-funkcjonalna polowego zautomatyzowanego systemu dowodzenia związku taktycznego.
- Nr 37. Schemat podsystemu WRiA ZT w układzie modułów dywizyjnych.
- Nr 38. Moduł dywizjonowy podsystemu WRiA związku taktycznego.
- Nr 39. Struktura dywizyjnego podsystemu OPL.
- Nr 40. Struktura techniczna polowego zautomatyzowanego podsystemu dowodzenia tyłami taktycznymi.

SCHEMAT UGRUPOWANIA SIĘ I ŚRODKÓW INFORMATYKI PODCZAS ĆWICZENIA DWUSZCZEBŁOWEGO

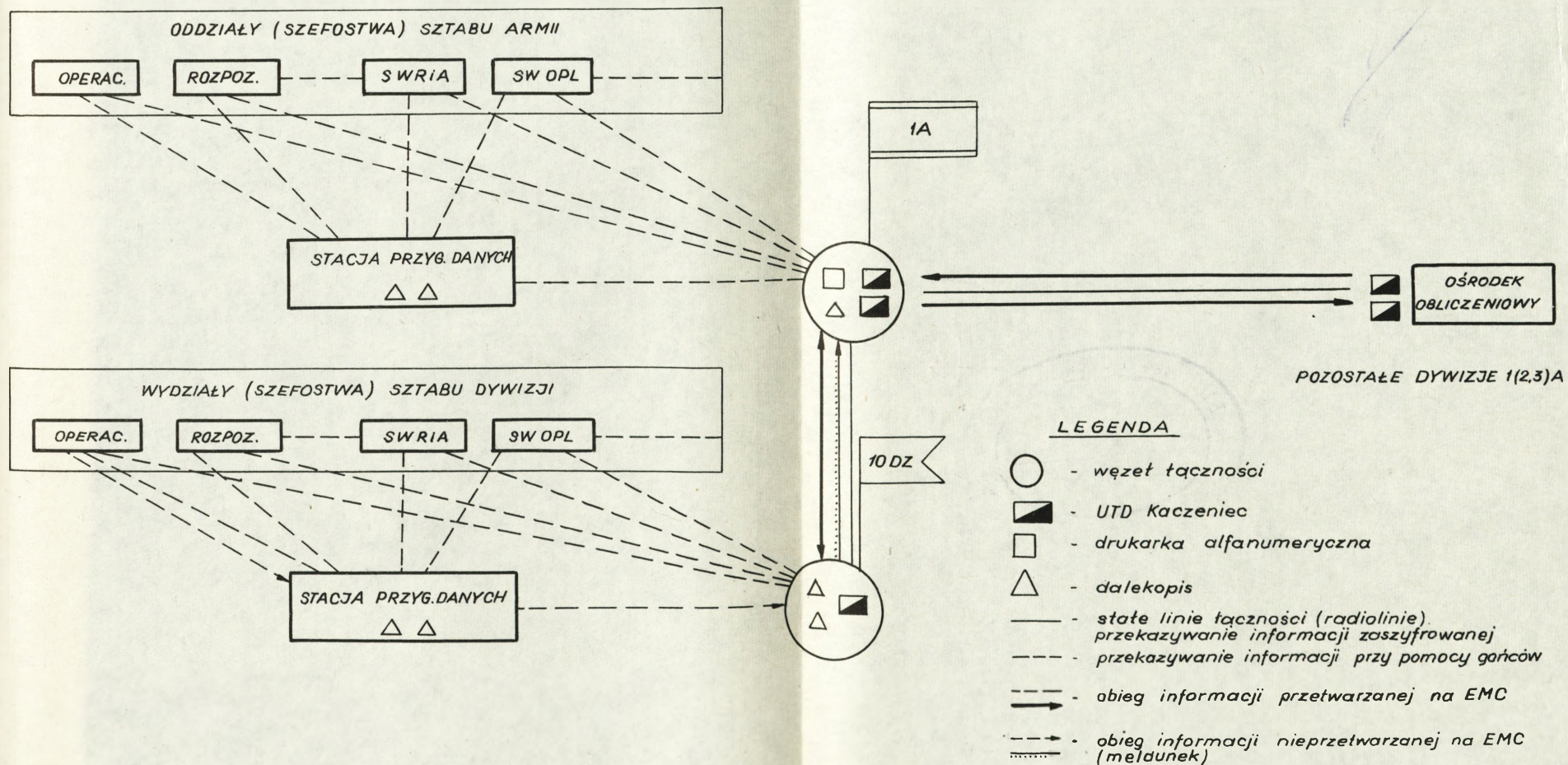
(armia - dywizja)

Załącznik nr 34

~~FAZJA~~

Egz.nr.....

Nr ks. 03851/ww



PARAMETRY OPERACYJNO-TAKTYCZNE POLOWEGO ZAUTOMATYZOWANEGO SYSTEMU DOWODZENIA

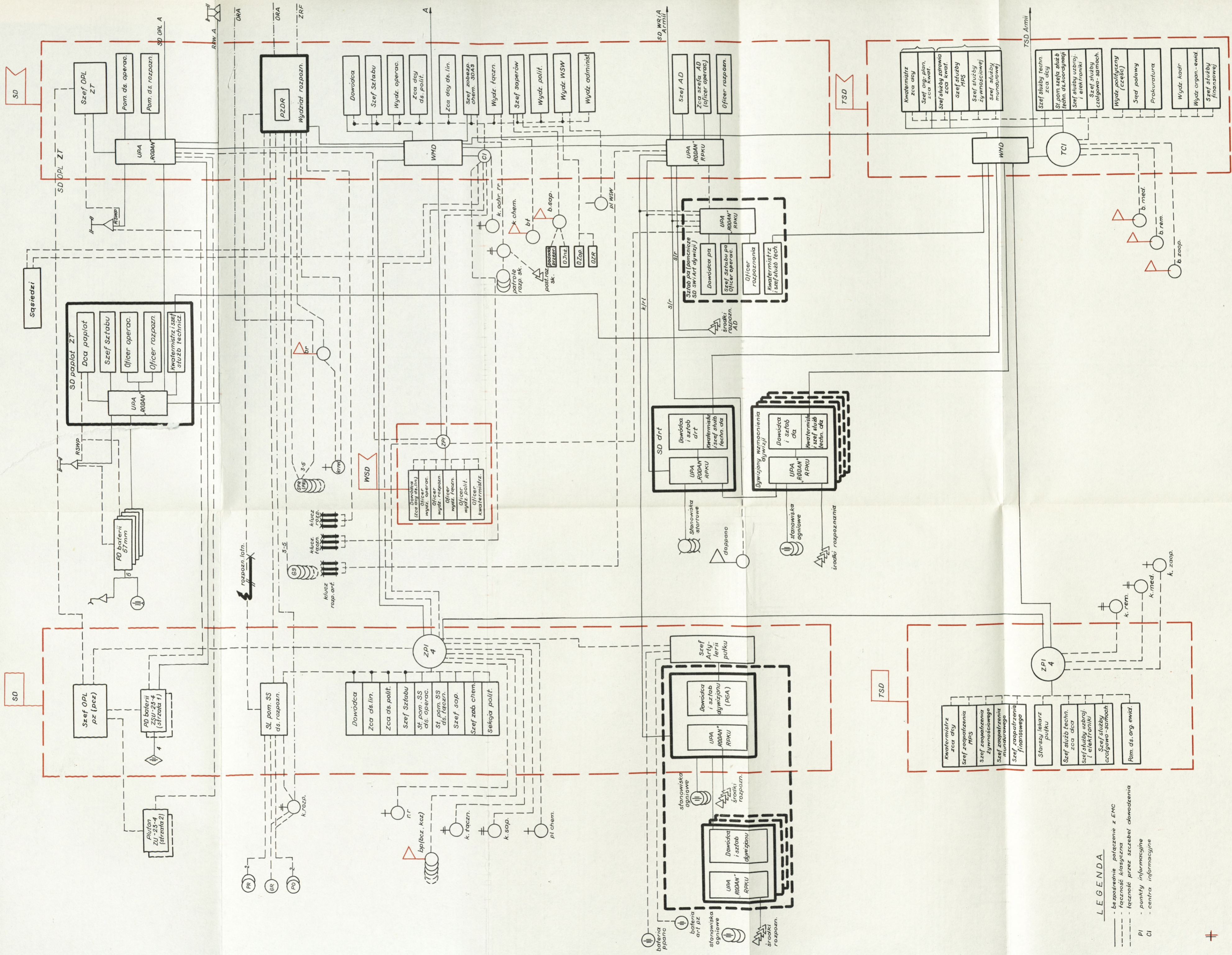
Nazwy mierzalnych parametrów efektywności systemu dowodzenia ZT	Wymagania operacyjno-taktyczne		
	1	2	3
Operatywność systemu	Rakiet taktycznych Grupy artylerii	3-5 min 2 min	Podlegają eksperymentalnemu sprawozdaniu
Pełny cykl decyzyjny dla Srodków OPL Rozpoznania radioelekt.	Dowodzenia operacyjnego Srodków OPL Rozpoznania radioelekt.	30 min 40-60 s 10-30 s	
Elastyczność systemu			Zdolność tylko do funkcjonowania samodzielnego
Miejsce w zautomatyzowanym systemie frontowym	SD baonu - SD pułku	30 km	Możliwe do osiągnięcia przy zastosowaniu rdst retranslacyjnych lub pośrednich
Maksymalne odległości łączności teledacyjnej między:	SD pułku - SD dywizji SD pułku-TSD pułku SD dywizji-TSD dywizji	50 km (i kW) 30 km 50 km	
Niezawodność systemu			
Prawdopodobieństwo nieprzerwanej pracy urządzeń technicznych →		0,97	0,67 (dla drt. 0,99)
Przy maksymalnej dopuszczalnej przerwie nie większej niż →		3-5 min	
Przy średnim czasie pracy ciągłej rzędu . . . →		3-4 godz.	

1	2	3
Ruchliwość systemu		
Miejsce instalacji informatycznych urządzeń technicznych →	Opancerzone pojazdy pływające	Aparatownie na samochodach „Star”
Sposób pracy →	Praca w ruchu	Praca na postoju
Czas rozwinięcia urządzeń informatycznych . . . →	20 min.	Podlega eksperymentalnemu sprawozdaniu
Skrytość systemu		
Sposób utajnienia informacji →	Automatyczny	Mieszany
Niedostępność systemu. →	Środkami technicznymi	Z uwzględnieniem środków organizacyjno-technologicznych

БИВШЕЕ ОФЕЦИАЛЬНО-ПРЕДПРИЯТИЕ КОЛОМНО ВЫВОДИТСЯ ИЗ ПОДЛЕЖАЩЕГО ЗАКЛЮЧЕНИЮ
 93 104 2
 Исследования по организации
 управления оборонно-промышленным комплексом

STRUKTURA ORGANIZACYJNO - FUNKCJONALNA POLOWEGO ZAUTOMATYZOWANEGO SYSTEMU DOWODZENIA ZWIĄZKU TAKTYCZNEGO

Załącznik nr 36
 Nr 68.03851/mw



LEGENDA
 - - - - - bezpośrednie połączenie z EMC
 - - - - - łączność klasyczna
 - - - - - łączność przez szczebel dowodzenia
 Pi - punkty informacyjne
 Ci - centra informacyjne

MODUŁ DYWIZJONOWY PODSYSTEMU WRiA ZWIĄZKU TAKTYCZNEGO

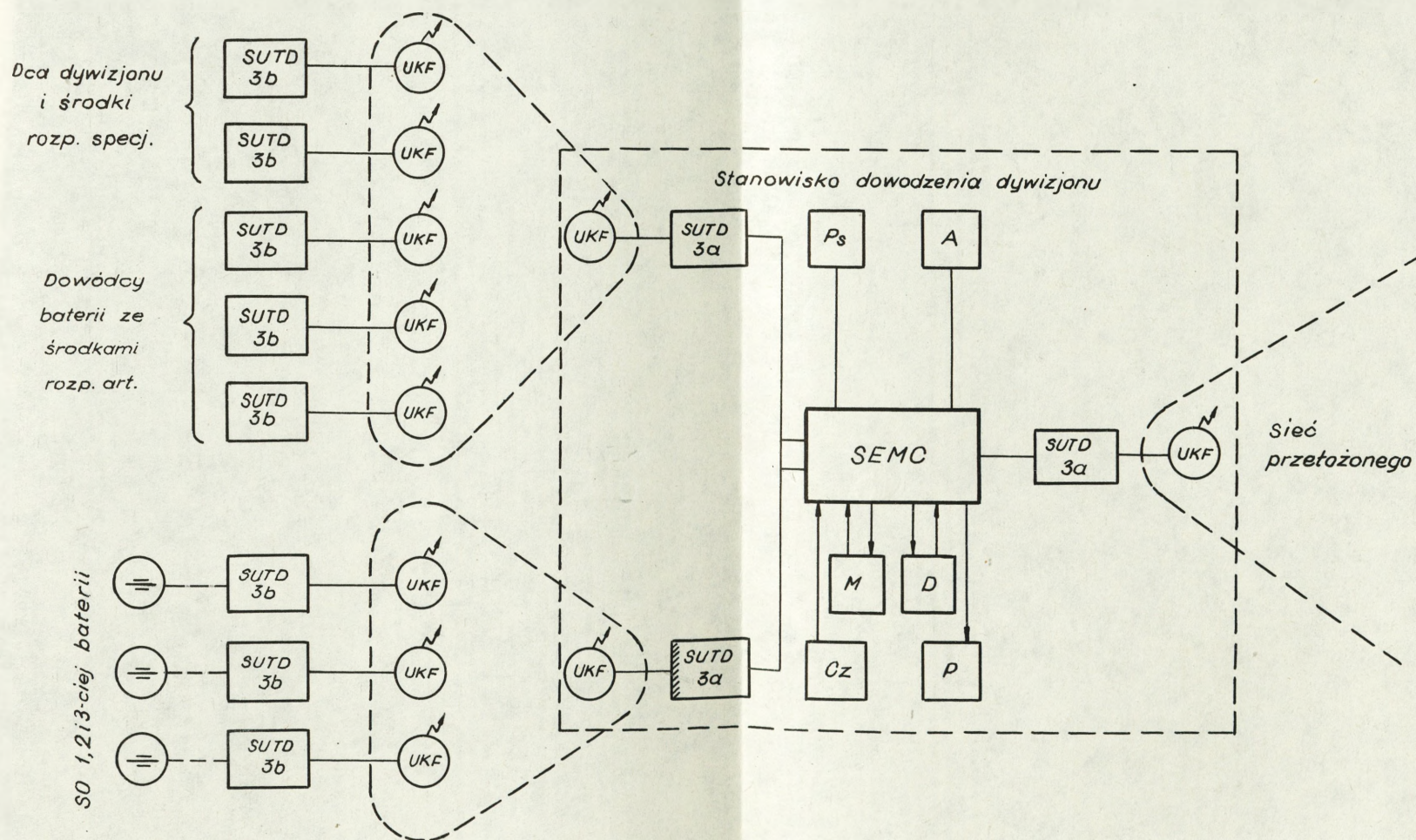
(wariant eksperymentalny)

Załącznik nr 38

TAJNE

Egz nr.....

Nr ks. 03851/ww




LEGENDA

SEMC - specj. elektroniczną EMC

PS - pulpit specj. artyleryjski

M - monitor

P - perforator taśmy

 - urządzenie i kanał wydzielony do sieci PGA, gdy dowódca dywizjonu wyznaczony jest na dowódcę PGA; w tym przypadku sieć SD integruje się z siecią dowódców baterii.

A - Alfaskop

Cz - Czytnik taśmy

D - dalekopis

SUTD - simpleksowe urządzenie transmisji danych

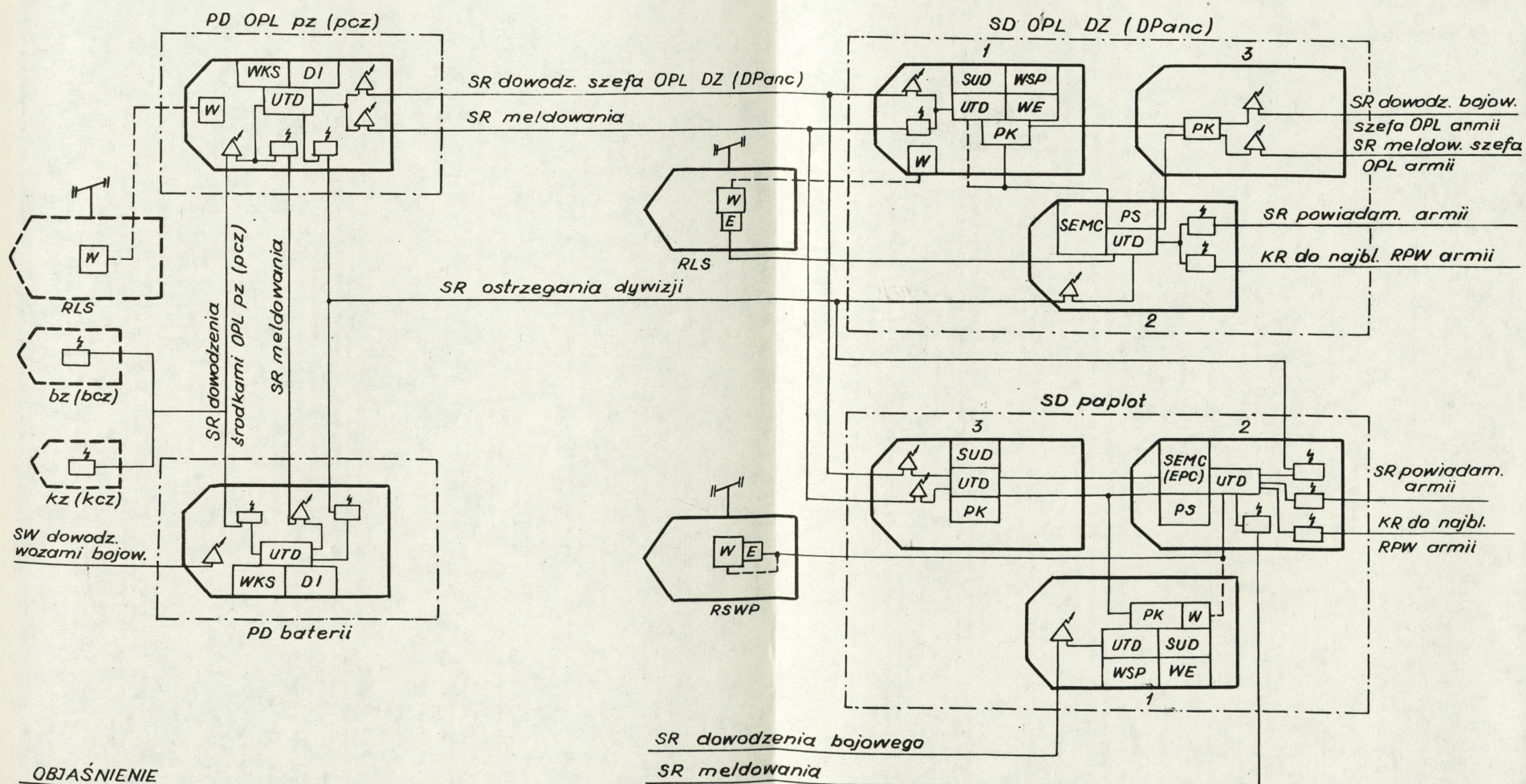
STRUKTURA DWIZYJNEGO PODSYSTEMU OPL

(wariant)

Załącznik nr 39

TAJNE

Egz.nr.....
Nr ks. 03851/ww



OBJAŚNIENIE

PS - pulpit sterowniczy

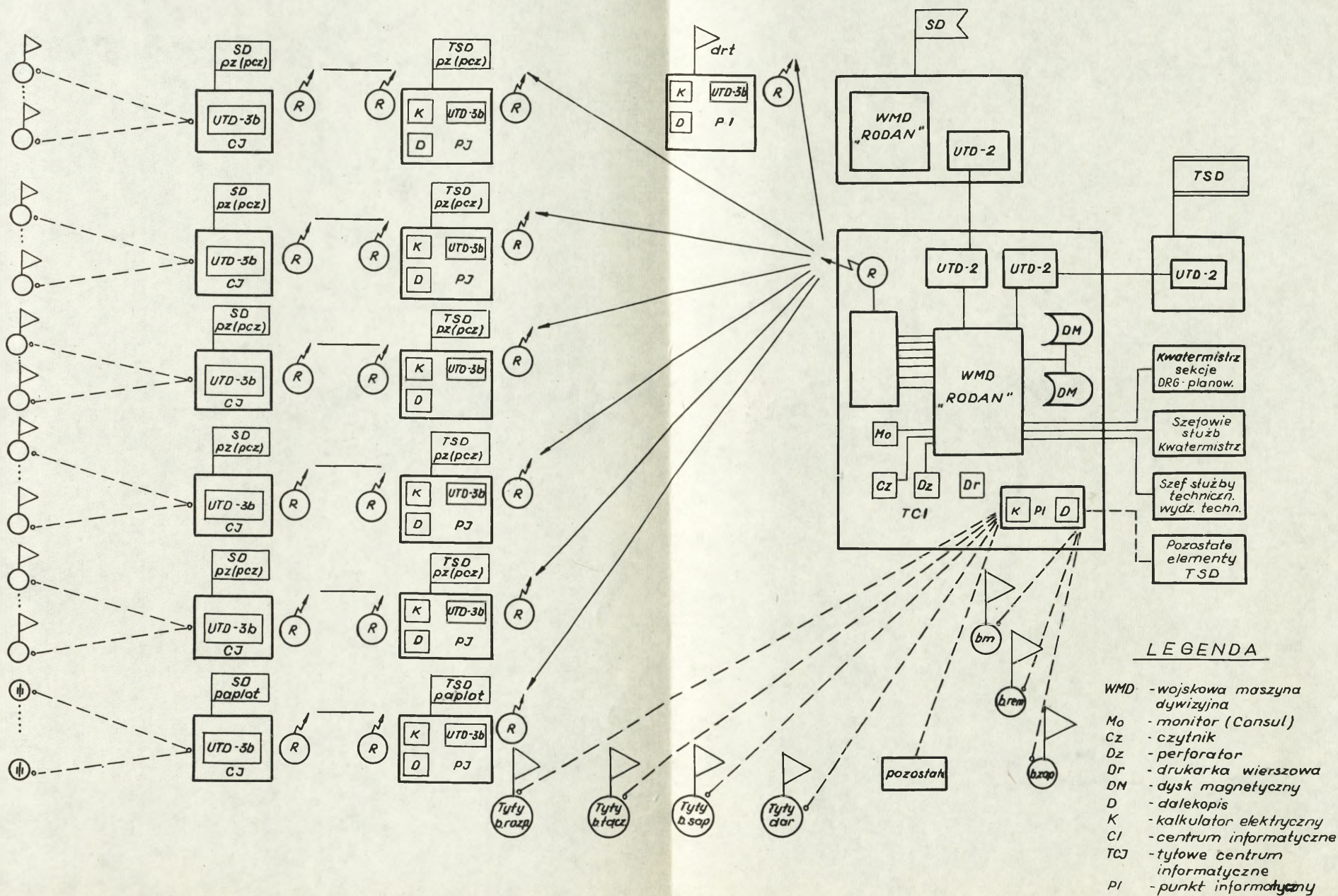
STRUKTURA TECHNICZNA POLOWEGO ZAUTOMATYZOWANEGO PODSYSTEMU DOWODZENIA TYŁAMI TAKTYCZNEGO PZPDT ZWIĄZKU TAKTYCZNEGO

Załącznik nr 40

TAJNE

Egz nr.....

Nr ks. 03851/jww



Gen. bryg. dr Antoni JASIŃSKI
Plk dypl. S. KOŁCZ

DOŚWIADCZENIA I WNIOSKI ŚLĄSKIEGO OKRĘGU WOJSKOWEGO W ZAKRESIE ORGANIZACJI PRACY SZTABÓW W POLU

WSTĘP

Rozwój nauki i techniki oraz ciągłe wyposażanie wojsk w nowoczesny, coraz bardziej skomplikowany sprzęt bojowy wymaga od wojsk i sztabów systematycznego doskonalenia form i metod dowodzenia i lepszego wykorzystania potencjalnych możliwości posiadanych sił i środków. Mówił o tym wielokrotnie Minister Obrony Narodowej stwierdzając, że sprawne dowodzenie jest tym czynnikiem, który zwiększa wartość bojową wojsk, uprzedza przeciwnika w realizacji jego zamiarów i zmusza go do podporządkowania się naszej woli. Dlatego też w dyrektywach, rozkazach i wytycznych do szkolenia wymaga się od kadry, dowództw i sztabów błyskawicznego refleksu, elastyczności i operatywności w podejmowaniu trudnych decyzji w warunkach dynamicznego rozwoju działań bojowych. Podkreśla się potrzebę maksymalnego skrócenia czasu obiegu informacji, rolę przewidywania, opracowywania kilku wariantów decyzji i wyboru decyzji optymalnej. Zwraca się uwagę na konieczność stosowania naukowych zasad organizacji i zarządzania, algorytmów i programów oraz elektronicznej techniki obliczeniowej podczas rozwiązywania zadań operacyjnych, ogniowych i zabezpieczenia tyłowego.

Doceniając korzyści płynące z tych przemian organizacyjno-technicznych musimy zdawać sobie jednocześnie sprawę z tego, że niezależnie od usprawnień technicznych, mechanizacji, a nawet automatyzacji dowodzenia decydującą rolę w procesie dowodzenia spełnia człowiek. Dlatego też niezwykle ważne jest odpowiednie przygotowanie sztabów do sprawnego dowodzenia wojskami.

Według Regulaminu Służby Polowej Sztabów — „Sztab jest głównym organem dowodzenia wojskami. Odpowiada on za terminową organizację działań bojowych wojsk, stanowcze i ciągłe dowodzenie nimi w każdej sytuacji”. W celu należytego wykonania powyższych zadań konieczne jest systematyczne doskonalenie organizacji pracy sztabów oraz indywidualnych umiejętności organizacyjnych i fachowych kadry oficerskiej.

Umiejętności organizacyjne dowódcy decydująco wpływają na organizację pracy sztabu, a poziom organizacji pracy sztabu — na pracę dowódców i sztabów podległych. Im więc wyższy poziom organizacyjny

reprezentuje szczebel nadrzędny, tym lepiej i łatwiej jest wykonywać zadania szczeblom niższym.

Dlatego też Śląski Okręg Wojskowy problemom tym poświęca wiele uwagi. Doskonalenie organizacji pracy, dowodzenia i zarządzania stanowi jedną z zasadniczych dziedzin działalności dowództw i sztabów wszystkich szczebli dowodzenia. Znajduje to odbicie zarówno w procesie teoretycznego, jak i praktycznego przygotowywania dowódców i sztabów do sprawnego dowodzenia wojskami na współczesnym polu walki. Kolejny etap pracy nad rozwiązaniem tych problemów stanowi zorganizowana wspólnie z Akademią Sztabu Generalnego konferencja naukowa poświęcona problemom dowodzenia w warunkach polowych.

I. NIEKTÓRE PROBLEMY ORGANIZACJI PRACY SZTABÓW W POLU

1. Organizacja pracy dowódcy i sztabu nad wypracowaniem decyzji

Zmiany w środkach i sposobach prowadzenia walki zbrojnej znacznie zwiększyły wymagania w stosunku do sposobów dowodzenia wojskami. Obecnie powinno być ono nie tylko stanowcze, trwałe i ciągłe, ale przede wszystkim maksymalnie operatywne.

Jednym z atrybutów operatywnego dowodzenia wojskami jest dostosowana do danych warunków metoda pracy dowództw i sztabów, w pełni uwzględniająca wzrost znaczenia czynnika czasu. Walka o czas i uchwycenie inicjatywy we współczesnych warunkach stała się główną treścią działalności wszystkich sztabów.

W 1971 roku podjęto próbę zastosowania metod sieciowych w procesie doskonalenia prac związanych z szybkim wypracowaniem decyzji i przekazaniem zadań bojowych wykonawcom. Pokazane w załącznikach nr 41 i 42 modele sieciowe pracy dowódcy i sztabu dywizji oraz pułku podczas organizowania działań bojowych w poważnym stopniu usprawniają pracę sztabów. Ponadto uwypuklają one szereg zależności logicznych i organizacyjnych niedostrzegalnych przy analizie tego procesu prowadzonej metodami tradycyjnymi. Powiązania oraz zależności pokazane w modelach pozwalają w optymalny sposób zaplanować pracę oficerów, ustalić newralgiczne punkty (węzły), od których rozwiązania zależy powodzenie wykonania całości zadania. Modele sieciowe pozwalają również ujawnić istniejące rezerwy czasu i obciążenie poszczególnych oficerów sztabu.

Treść i metoda pracy dowódcy i sztabu nad wypracowaniem decyzji i organizacją walki zależą głównie od charakteru otrzymanego zadania, czasu, jakim dysponuje się na organizację działań, oraz sytuacji wojsk własnych i przeciwnika.

Powszechnie znany jest ogólny schemat pracy dowódcy i sztabu nad wypracowaniem decyzji. Obejmuje on, jak wiadomo, analizę zadania, ocenę położenia, rekonesans w terenie (jeśli sytuacja pozwala) oraz postawienie zadań bojowych. Aby proces wypracowywania decyzji i organizowania działań bojowych przebiegał sprawnie, musi on być realizowany w oparciu o odpowiednio opracowaną przez dowódcę lub szefa

sztabu kalkulację czasu. Wskazane jest posiadanie przez każdy sztab zawczasu przygotowanego blankietu kalkulacji czasu przedstawionego w załączniku nr 43.

Punktem wyjścia do kalkulacji czasu jest moment otrzymania zadania, a końcowym, jeśli będzie to natarcie — termin rozpoczęcia ataku. Podstawową czynnością jest tutaj podział czasu ogólnego na czas niezbędny podległym wojskom na organizację i osiągnięcie gotowości do działań bojowych, a następnie na czas pozostawiony do dyspozycji dowódcy i sztabu szczebla własnego planującego działania bojowe. Np. podczas wypracowywania decyzji o wejściu pułku do walki dowódca (szef sztabu) powinien w pierwszej kolejności obliczyć czas potrzebny na organizację działań na szczeblu batalionu, kompanii, plutonu i drużyny, wyciąganie kolumn, przegrupowanie, rozwinięcie i konkretyzację zadań na rubieży wejścia do walki, a następnie przystępować do dokonywania kalkulacji czasu. Trzeba przy tym mieć zawsze na uwadze, z jednej strony, konieczność pozostawienia w dyspozycji podległych ogniw dowodzenia maksymalnej ilości czasu, z drugiej zaś strony — zapewnienie zrealizowania poszczególnych przedsięwzięć przez dany szczebel dowodzenia. Z doświadczeń wynika, że sztab może zarezerwować dla siebie maksimum 1/3 ogólnego czasu przeznaczanego na organizację działań.

Na podstawie kalkulacji czasu opracowuje się harmonogram pracy sztabu na przygotowanym formularzu (wzór przedstawia załącznik nr 44).

Po dokonaniu analizy zadania i kalkulacji czasu przeprowadza się tzw. orientowanie operacyjne, podczas którego zapoznaje się odpowiedzialnych oficerów sztabu, szefów rodzajów wojsk i służb z treścią zadania bojowego i ze wstępnym zamiarem dowódcy.

Ponadto w czasie orientowania operacyjnego wymienionym oficerom daje się wytyczne do przekazania zarządzeń przygotowawczych i do przygotowania danych do decyzji oraz zapoznaje się ich z planem pracy sztabu.

Orientowanie operacyjne stanowi podstawę do pracy poszczególnych oficerów sztabu i sztabu jako całości. Dlatego też powinno ono być należycie przygotowane i przeprowadzone bez względu na ilość posiadanego czasu.

Do zasadniczych metod pracy sztabu nad organizacją działań bojowych zalicza się: metodę planowania kolejnego oraz metodę planowania równoległego.

Metodę planowania kolejnego stosuje się w warunkach, gdy czynnik czasu nie wywiera decydującego wpływu na pracę sztabów. W wypadku stosowania tej metody zadania są przekazywane pułkom po zakończeniu wypracowania decyzji przez sztab dywizji.

Najczęściej będzie ona stosowana przed rozpoczęciem działań bojowych, choć można ją również stosować i w toku walki w warunkach prowadzenia przez oddziały dywizji jednego rodzaju działań i wypracowywania przez sztab dywizji decyzji o przejściu do innego rodzaju działań bojowych.

Metodę planowania równoległego stosuje się w wypadku posiadania ograniczonego czasu na zorganizowanie działań bojowych. W obecnych warunkach jest to zasadnicza metoda pracy sztabów. Jej istota polega na prawie równoległej pracy dowódców i sztabów poszczególnych szczebli dowodzenia nad wypracowaniem decyzji. Różni się ona od poprzedniej metody tym, że wyższe szczeble dowodzenia nie czekając na zakończenie całego procesu podejmowania decyzji w miarę wypracowywania poszczególnych jej elementów przekazują je podwładnym.

W tym wypadku po przeprowadzeniu analizy zadania oraz ogłoszeniu przez dowódcę ogólnego zamiaru sztab zobowiązany jest przekazać podwładnym zarządzenia przygotowawcze. Treść tych zarządzeń będzie uzależniona przede wszystkim od położenia wojsk oraz charakteru czekających je zadań. Zasadniczym celem zarządzeń przygotowawczych jest zapoznanie podwładnych z charakterem przewidzianych dla nich zadań oraz zapewnienie możliwości zrealizowania szeregu przedsięwzięć związanych z przygotowaniem się do wykonywania tych zadań. Otrzymanie więc w odpowiednim czasie i natychmiastowe przystąpienie do wykonania zawartych w zarządzeniu przygotowawczym poleceń nie tylko przyspiesza proces organizowania działań bojowych, lecz również zapewnia dokładniejsze ich przygotowanie.

W toku ćwiczeń sztaby szeroko stosowały opracowywanie zarządzeń przygotowawczych. Przekazanie ich wykonawcom odbywało się w większości wypadków na piśmie lub przez oficerów kierunkowych, co nie zawsze zapewniało terminowe postawienie zadań. Były one również przekazywane za pomocą tabel rozmównicznych lub sygnałowych. Jednak na odszukanie w nich potrzebnych danych zużywano dość dużo czasu. Poszukując sposobów rozwiązania tego problemu opracowano specjalny formularz do przekazywania wyłącznie zarządzeń przygotowawczych, przedstawiony w załączniku nr 45. W formularzu tym ujmuje się zadania przygotowania się sztabów i wojsk do wszystkich zasadniczych rodzajów działań bojowych. Z uzyskanych na ćwiczeniach doświadczeń wynika, że formularz ten w pełni zdaje egzamin i dlatego też powinien on znaleźć szerokie zastosowanie.

Zarządzenia wstępne opracowuje się i przekazuje w miarę precyzowania poszczególnych elementów decyzji podczas oceny położenia. Poszczególni oficerowie sztabu po zaakceptowaniu przez dowódcę przedstawionych propozycji natychmiast przekazują je podwładnym. W zależności od charakteru zadania mogą to być dane dotyczące pasa lub dróg przegrupowania, kierunku natarcia, rubieży wejścia do walki, rejonu ześrodkowania lub obrony, linii rozgraniczenia, środków wzmocnienia, terminów gotowości lub rozpoczęcia działań, czasu i sposobu doręczenia zadania itp. Do czasu doręczenia pełnego zadania bojowego sztab dywizji może przekazać podległym jednostkom kilka zarządzeń wstępnych. Mogą one być przekazane za pomocą specjalnego formularza przedstawionego w załączniku nr 46 lub formularza przeznaczonego do przekazania pełnego zadania bojowego.

Jednym z warunków zapewniających skrócenie czasu organizowania działań bojowych jest przyjęcie odpowiedniej metody wypracowywania

decyzji. Dlatego też podczas ćwiczeń dowódczo-sztabowych oraz ćwiczeń z wojskami nie należy dopuszczać do wysłuchiwania przez dowódcę pełnych propozycji szefów rodzajów wojsk i służb. Taka metoda może być stosowana tylko podczas treningów sztabowych i ćwiczeń epizodycznych poświęconych doskonaleniu oficerów w wyciąganiu właściwych wniosków i odpowiednim ich meldowaniu. W polu natomiast dowódca musi wypracowywać decyzje w jak najkrótszym czasie. Dlatego też od poszczególnych szefów (oficerów) rodzajów wojsk i służb powinien on żądać tylko odpowiedzi na pytania dotyczące interesujących go zagadnień oraz niezbędnych kalkulacji. Niezależnie od powyższego wszyscy szefowie (oficerowie) muszą być w każdej chwili gotowi do przedstawienia dowódcy pełnych danych niezbędnych do powzięcia decyzji, wyszczególnionych w załącznikach nr 47 i 48. Ambicją każdego oficera powinny być aktywna postawa i wykazanie inicjatywy w przygotowaniu potrzebnych dowódcy danych oraz gotowość do ich przedstawienia.

2. Organizowanie i prowadzenie rekonesansu

W okresie ostatnich kilku lat w sztabach pułków i dywizji ŚOW zwracano szczególną uwagę na organizowanie i prowadzenie rekonesansu w terenie stanowiącego jedno z ważniejszych przedsięwzięć dowódców i sztabów w procesie wypracowywania decyzji i organizowania działań bojowych. Jednak sposób prowadzenia tego rekonesansu bardzo często zbliżony był do sposobu prowadzenia rekonesansów w pierwszych latach po zakończeniu drugiej wojny światowej. W obecnych warunkach ówczesne metody nie mogą być w pełni zastosowane. Wpłynęły na to przede wszystkim takie czynniki, jak: dysponowanie ograniczoną ilością czasu na zorganizowanie działań bojowych, zwiększenie się ilości i zakresu omawianych zagadnień oraz znaczne rozszerzenie się pasów (rejonów) działania. Obecnie dowódca pułku nie może prowadzić rekonesansu przez 5—7 godzin, w najlepszym bowiem wypadku będzie on dysponował na jego przeprowadzenie 1—3 godz. Dlatego też sztaby, z jednej strony, muszą należycie opanować teoretyczne zasady prowadzenia rekonesansu, z drugiej zaś — ciągle doskonalić metody jego organizacji i prowadzenia.

Rekonesans w zależności od sytuacji może być prowadzony:

— po dokonaniu oceny położenia i ogłoszeniu zamiaru przed postawieniem zadań bojowych;

— po dokonaniu oceny położenia i postawieniu zadań bojowych.

Zasadniczym celem rekonesansu w pierwszym przypadku będzie skonkretyzowanie wyciągniętych wniosków z oceny położenia i postawienie zadań w terenie, w drugim zaś — skonkretyzowanie w terenie zadań postawionych z mapy. Pierwszy wariant będzie realizowany w większości wypadków w batalionie, kompanii i plutonie, a więc na szczeblach, które mają możliwość wypracować decyzje i postawić zadania bojowe bezpośrednio w terenie podczas rekonesansu. Natomiast drugi wariant będzie miał miejsce przede wszystkim na szczeblu dywizji i pułku. Postawienie bowiem zadań bojowych przed wyjazdem na reko-

nesans umożliwia szefowi sztabu i oficerom nie biorącym w nim udziału wypracowanie — na podstawie zamiaru dowódcy — w ogólnych zarysach decyzji o prowadzeniu działań bojowych. Ostateczne jej spreycyzowanie następuje po powrocie dowódcy z rekonesansu.

W warunkach gdy niemożliwe jest przeprowadzenie pełnego rekonesansu, dowódca po otrzymaniu zarządzenia wstępnego lub w trakcie oceny położenia może wyznaczyć oficerów dla sprawdzania niektórych elementów decyzji w terenie, np. rozpoznania dróg marszu, rubieży rozwinęcia, rejonu przeprawy, rejonu załadowania desantu itp.

Rekonesans może być prowadzony z jednego lub kilku punktów terenowych, jak również przez jedną lub więcej grup rekonesansowych. Liczba tych punktów oraz grup uzależniona jest od ilości posiadanego czasu, rodzaju działań bojowych, szczebla dowodzenia, szerokości odcinka (pasa), ukształtowania i pokrycia terenu oraz ilości i treści zagadnień rozpatrywanych na rekonesansie. W razie dysponowania ograniczoną ilością czasu, co w obecnych warunkach będzie miało miejsce w większości wypadków, dowódca będzie kierował rekonesansem na kierunku głównego uderzenia (głównego wysiłku obrony), natomiast na pozostałych punktach rekonesans może być prowadzony przez grupy pod kierownictwem zastępców dowódcy lub wyznaczonych oficerów sztabu. W tym ostatnim wypadku wyniki rekonesansu kierownicy poszczególnych grup powinni zameldować dowódcy na wyznaczonym przez niego punkcie pracy.

Rekonesans organizuje się na podstawie wytycznych dowódcy danych po ogłoszeniu zamiaru walki. W wytycznych tych dowódca powinien określić:

- cel rekonesansu;
- skład grupy (grup) rekonesansowej;
- liczbę punktów pracy i ich rozmieszczenie w terenie;
- ogólny czas prowadzenia rekonesansu;
- miejsce spotkania z przedstawicielami sąsiadów (działających na skrzydłach lub w przodzie) oraz dowódcami środków wsparcia.

Na podstawie wytycznych dowódcy sztab — równoległe z przygotowaniem danych do decyzji — opracowuje plan rekonesansu oraz organizuje jego przeprowadzenie.

W ramach organizowania przeprowadzenia rekonesansu sztab powinien:

- wybrać dogodny rejon punktów pracy oraz drogi marszu;
- określić zagadnienia rozpatrywane na poszczególnych punktach pracy;
- dokonać szczegółowej kalkulacji czasu przeprowadzenia rekonesansu (czas wyjazdu, czas pracy na poszczególnych punktach pracy, czas przyjazdu);
- zorganizować łączność grupy (grup) rekonesansowej ze stanowiskiem dowodzenia;
- zorganizować ochronę grupy (grup) rekonesansowej;
- ustalić miejsca spotkania z podległymi dowódcami, sąsiadami oraz dowódcami środków wsparcia;

— przygotować niezbędną ilość środków transportowych dla przejazdu grupy (grup) rekonesansowej.

W związku z tym, że na opracowanie planu rekonesansu na mapie potrzeba dość dużo czasu, każdy sztab powinien posiadać z góry opracowane formularze takiego planu na poszczególne rodzaje działań bojowych. (Przykładowe wzory takich formularzy przedstawiono w załącznikach nr 49 i 50). Natomiast na mapę oddzielną lub roboczą oficera sztabu, któremu powierzono zorganizowanie rekonesansu, powinien wrysować drogi marszu, punkty pracy i ich numerację oraz czas pracy na poszczególnych punktach.

Podczas prowadzenia rekonesansu praca na poszczególnych punktach powinna rozpoczynać się od topograficznego i taktycznego orientowania. W celu skrócenia czasu prowadzenia rekonesansu orientowanie to można ograniczyć do wskazania kierunku północnego oraz miejsca znajdowania się grupy. Ponadto w wypadku wyznaczenia punktu pracy w ugrupowaniu własnych wojsk uczestników rekonesansu należy zapoznać z rozmieszczeniem poszczególnych elementów ich ugrupowania. Następnie kierownik grupy rekonesansowej powinien przeznaczyć 5—8 minut czasu na indywidualne przygotowanie się uczestników rekonesansu do zameldowania wniosków i propozycji.

Jak już wspomniano, w obecnych warunkach czas na prowadzenie rekonesansu będzie z reguły ograniczony. Dlatego też w większości wypadków w czasie jego trwania będą konkretyzowane (omawiane) tylko zagadnienia mające bezpośredni wpływ na działanie wojsk.

Sposób prowadzenia rekonesansu uzależniony jest przede wszystkim od ilości posiadanego czasu, charakteru działań bojowych oraz od facho-wojskowego przygotowania dowódcy (starszego grupy rekonesansowej). Na podstawie doświadczeń w tym zakresie można wyodrębnić kilka sposobów prowadzenia rekonesansu, a mianowicie:

— prowadzący rekonesans większość zagadnień wymagających ustalenia omawia z członkami grupy rekonesansowej sam, a jedynie w razie konieczności zasięga fachowej opinii oficerów rodzajów wojsk i służb;

— poszczególne zagadnienia omawiają poszczególni członkowie grupy rekonesansowej, a dowódca akceptuje ich propozycje (ewentualnie wnosi uzupełnienia) i nakazuje uznać za obowiązujące;

— prowadzący rekonesans najpierw wysłuchuje ocen i propozycji uczestników grupy rekonesansowej, a następnie sam uogólnia poszczególne zagadnienia.

We współczesnych warunkach najwygodniejszy jest pierwszy sposób prowadzenia rekonesansu, ponieważ w poważnym stopniu skraca on czas jego trwania.

Metoda pracy dowódcy (starszego grupy rekonesansowej) może przyjmować również różne formy. Uzależnione jest to przede wszystkim od charakteru sytuacji na polu walki oraz terenu. Prowadzący rekonesans i jego uczestnicy mogą pracować bezpośrednio z transporterów na danym punkcie pracy lub po uprzednim spieszeniu się i skrytym podejściu do miejsca pracy.

Jak wynika z praktyki prowadzonych rekonesansów, z wyznaczonego z mapy punktu pracy nie zawsze można objąć wzrokiem niezbędny obszar terenu. W tych warunkach po przybyciu do wyznaczonego na podstawie mapy rejonu należy wybrać odpowiednią ilość podpunktów pracy (2—3) w taki sposób, aby objąć cały obszar działania pododdziału (oddziału), np. rejon obrony batalionu lub rubież wejścia pułku do walki.

W warunkach posiadania bardzo ograniczonego czasu szerokie zastosowanie powinna znaleźć metoda prawie równoległego prowadzenia rekonesansu. Metoda ta polega na tym, że dowódca pułku po zakończeniu pracy na danym punkcie (rejonie) pozostawia tam dowódcę batalionu, który natychmiast przystępuje do organizowania walki. W tym wypadku dowódcy kompanii i środków wzmocnienia powinni zawczasu otrzymać zadanie przybycia w wyznaczonym terminie na dany punkt pracy. Innym wariantem tej metody jest jednoczesne prowadzenie rekonesansu z dowódcami dwóch — trzech szczebli dowodzenia. Sposób ten może mieć szerokie zastosowanie przede wszystkim na szczeblu batalion — kompania — pluton.

W obecnych warunkach na poszczególnych punktach pracy należy jednocześnie stawiać zadania bojowe oraz omawiać sposób współdziałania i zabezpieczenia tych działań. W niektórych wypadkach dowódca na tych punktach będzie stawiał jedynie zadania bojowe, a współdziałanie i zabezpieczenie działań bojowych zorganizuje na ostatnim punkcie pracy. Najczęściej będzie to miało miejsce podczas organizowania obrony w ograniczonym czasie, po przeprowadzeniu rekonesansu przez podległych dowódców. W ten sposób zostaną stworzone możliwości jak najszybszego przystąpienia wojsk do inżynieryjnej rozbudowy obrony.

Jednym z bardzo ważnych zagadnień rozpatrywanych w czasie rekonesansu jest omówienie z sąsiadami sposobu wykonania wspólnych zadań. Podstawę do powyższego stanowi wzajemne poinformowanie się o otrzymanym zadaniu oraz ogólnej decyzji jego wykonania. Ponadto obie strony powinny przedstawić swoje prośby i możliwości w zakresie udziału w zabezpieczeniu wspólnego działania. Na podstawie dokonanych uzgodnień dowódca daje podwładnym konkretne wytyczne do współdziałania z sąsiadami oraz stawia zadania zabezpieczenia wykonania poszczególnych zadań.

W czasie rekonesansu należy zwrócić szczególną uwagę na uzgodnienie wspólnego działania z sąsiadem będącym w przodzie przy przechodzeniu wojsk własnych do działań zaczepnych z rejonu położonego w głębi. Dotyczy to również sytuacji, w której sąsiad prowadzi działania opóźniające, a wojska własne otrzymały zadanie zorganizowania obrony w głębi bez styczności z nieprzyjacielem oraz podczas wykonywania kontrataku (przeciwuderzenia).

W tych warunkach należy bardzo dokładnie omówić takie zagadnienia, jak:

- sposób przekazywania danych o działaniu nieprzyjaciela;
- drogi przegrupowania (wycofania) i czas ich zwolnienia;

— udział sił i środków w zabezpieczeniu wykonania zadań przez poszczególne strony (ilość przydzielanych sił i środków, możliwości, czas wykonania zadań itp.);

— rejonny rozmieszczenia drugich rzutów i odwodów podczas przechodzenia do natarcia z rejonu wyjściowego położonego w głębi lub wykonywania kontrataku (przeciwuderzenia) oraz rejonny ześrodkowania wojsk wycofujących się z przedpola;

— organizacja regulacji ruchu (wyznaczenie przewodników);

— organizacja dowodzenia (miejsce SD lub PO, wymiana grup oficerów lub przedstawicieli, sygnały dowodzenia i współdziałania).

Całość pracy rekonesansowej kończy się po przybyciu uczestników rekonesansu do sztabu i wniesieniu na mapę decyzji dokonanych ustaleń lub ich uwzględnieniu podczas jej opracowywania.

3. Opracowywanie dokumentacji bojowej

Jednym z zasadniczych zadań sztabu dywizji i pułku jest opracowywanie przedstawionych w załączniku nr 51 dokumentów bojowych. Ilość i treść poszczególnych dokumentów zależy przede wszystkim od ilości posiadanego czasu na ich opracowywanie oraz charakteru działań bojowych. Jednakże bez względu na to we wszystkich wypadkach sztab zobowiązany jest opracować dokumenty zapewniające sprawną organizację i kierowanie wojskami w działaniach bojowych. Sztaby natomiast dość często ograniczają się do opracowania mapy decyzji, zarządzeń bojowych, meldunków i map roboczych.

Wyniki wielu ćwiczeń wykazują, że można opracować wszystkie niezbędne dokumenty bojowe mimo ograniczonego czasu na organizację działań. Muszą tu jednak być spełnione dwa zasadnicze warunki. Pierwszy z nich — to należyte opanowanie przez oficerów umiejętności szybkiego opracowywania dokumentów bojowych (np. umiejętności bezpośredniego podyktowania maszyniście lub maszyniście rozkazu bojowego z mapy oraz tabeli podziału sił i środków). Natomiast drugim warunkiem jest posiadanie odpowiednich wzorów dokumentów bojowych. Wzory te nie mogą ograniczać się jedynie do dokumentów opracowywanych podczas działań zaczepnych i obronnych, ale powinny obejmować również działania bojowe prowadzone w warunkach szczególnych, np. w terenie górzystym, zabagnionym, w zimie, w nocy, w mieście itp.

Najważniejszym opracowywanym przez sztaby we wszystkich rodzajach działań bojowych dokumentem jest mapa decyzji. Praca nad przygotowaniem mapy powinna być tak zorganizowana, aby była ona gotowa prawie równocześnie z ogłoszeniem decyzji przez dowódcę. Dlatego też do opracowywania tego dokumentu należy przystąpić już z chwilą otrzymania zarządzenia przygotowawczego. Chodzi tutaj o takie czynności, jak sklejenie mapy, opisanie nagłówka i umieszczenie podpisów, wrysowanie położenia wyjściowego, zakodowanie itp. Są to przedsięwzięcia bardzo proste, ale w poważnym stopniu skracające czas opracowania mapy decyzji. Następnie w miarę otrzymywania od przełożonego dalszych dokumentów wykonawczych oraz wypracowywania decyzji na mapę tę

wrysowuje się poszczególne elementy decyzji. W tym też celu podczas zapoznawania się z zadaniem oraz dokonywania analizy zadania i oceny położenia do pomocy dowódcy powinien być przydzielony oficer pionu operacyjnego dla równoczesnego przygotowania mapy decyzji.

Analiza treści map decyzji dowódców dywizji do natarcia, obrony i przegrupowania opracowywanych podczas ćwiczeń wskazuje na konieczność wrysowywania na nie elementów wyszczególnionych w załączniku nr 52.

Każda mapa decyzji, oprócz elementów graficznych, powinna mieć legendę. W praktyce spotykamy się z różną jej treścią i formą. Część sztabów całą treść legendy wpisuje na mapę decyzji, co wymaga dość dużej ilości czasu. Inne naklejają na mapę zawczasu przygotowane i wypełnione podczas wypracowywania decyzji tabele. Przygotowana w ten sposób mapa pozostawia wiele do życzenia pod względem kultury sztabowej (różna treść, układ, wielkość i kolor wpisywanych lub naklejonych tabel). Dlatego też należałoby całkowicie zrezygnować z takiego sposobu opracowywania legendy. Mapa decyzji powinna zawierać wyłącznie elementy graficzne. Natomiast legendę do decyzji należy wpisać do zawczasu przygotowanego formularza. Przedstawione w załącznikach nr 53 i 54 wzory takich formularzy w pełni zdały egzamin podczas ćwiczeń. Jedną z zalet powyższego rozwiązania jest możliwość równoczesnego opracowywania mapy decyzji i legendy do niej, co w warunkach ograniczonego czasu ma duże znaczenie.

W czasie ćwiczeń często można spotkać się z prowadzeniem w poszczególnych sztabach tylko kilku map roboczych, co doprowadza do tego, że wielu oficerów po kilka lat prawie w ogóle nie pracuje na mapie. Dlatego też mapę roboczą podczas ćwiczeń powinien prowadzić w zasadzie każdy oficer sztabu w zakresie niezbędnym dla zajmowanego przez niego stanowiska.

Kolejnym problemem jest treść map roboczych. Jeszcze dość często spotyka się na nich zbyt dużo elementów decyzji dowódcy. Szczególnie dotyczy to map prowadzonych przez oficerów rodzajów wojsk i służb. W tym wypadku należałoby przyjąć zasadę wrysowywania na mapę roboczą tylko tych elementów, które są niezbędne do pełnienia przez poszczególnych oficerów obowiązków w zakresie dowodzenia wojskami lub wykonywania postawionych przez przełożonych zadań. Dlatego też mapy robocze powinny zawierać otrzymane zadania bojowe i umożliwić: dokonanie oceny położenia i powzięcie decyzji o działaniach; postawienie zadań bojowych podległym wojskom; meldowanie przełożonemu sytuacji i decyzji; dowodzenie wojskami w toku działań bojowych. W zależności od szczebla dowodzenia oraz rodzaju wojsk i służb na mapy te powinno się nanosić elementy wyszczególnione w załącznikach nr 55 i 56.

Podczas opracowywania dokumentów należy zawsze mieć na uwadze to, że spełnią one swoje zadanie wówczas, gdy zostaną wykonane we właściwym czasie. Dlatego też każdy szef sztabu powinien posiadać plan opracowywania dokumentacji bojowej i ściśle kontrolować jego realizację. W tym celu wystarczy do przygotowanego w warunkach garni-

zonowych planu opracowywania dokumentów wpisać — na podstawie planu pracy sztabu — wykonawcę i terminy ich wykonania. Odpowiedzialny wykonawca powinien przedstawiać szefowi sztabu wykonany dokument w ustalonym terminie. W razie niedotrzymania tego terminu szef sztabu ma obowiązek natychmiastowego interweniowania.

4. Obieg informacji

Informacje stanowią podstawę dowodzenia, bowiem każdy proces kierowania urzeczywistnia się za pośrednictwem obiegu informacji między przełożonym i podwładnymi. Nie można dowodzić nie mając odpowiednich informacji wejściowych, nie przekształcając ich w informacje wyjściowe i nie przekazując tych informacji wykonawcom. Istota obiegu informacji polega zatem na zebraniu informacji o stanie i położeniu wojsk własnych i nieprzyjaciela, sąsiadach, terenie, zamiarach przełożonego, ich opracowaniu, tj. powzięciu optymalnych decyzji, opracowaniu rozkazów i zarządzeń dla wykonawców oraz przekazaniu informacji decyzyjnych podwładnym. Wszelkie wysiłki zmierzające do usprawnienia dowodzenia powinny być więc skupione przede wszystkim na doskonaleniu obiegu informacji między sztabami i wewnątrz nich.

System obiegu informacji powinien zapewnić: szybkie uzyskanie połączeń z dowolnym korespondentem; ciągłość wymiany informacji przez zapewnienie różnych rodzajów łączności; przekazywanie informacji z ruchomych punktów dowodzenia; możliwość szybkiego informowania wewnątrz sztabów; prowadzenie rozmów przez techniczne środki łączności bez konieczności kodowania ich treści; odporność sprzętu łączności na oddziaływanie nieprzyjaciela.

Tradycyjnie ukształtowany system informacyjny na polowych stanowiskach dowodzenia charakteryzuje nadmierna ilość sprzężeń zawierających wiele danych częstokroć nie przetworzonych i nie dostosowanych do potrzeb odpowiedniego szczebla organizacyjnego; jest w tym systemie duża ilość punktów zatrzymania, co wpływa negatywnie na operatywność dowodzenia. Dostrzegając konieczność zmian i udoskonalenia systemu informacyjnego przeprowadzono w 1972 roku gruntowne badania w tym zakresie. W efekcie tych badań opracowany został model obiegu informacji na polowym SD przedstawiony w załączniku nr 57.

Model obiegu informacji jest integralną częścią systemu informacyjnego i powinien zapewnić logiczny rodzajowy, merytoryczny i selektywny rozdział informacji przekazywanych od nadawców (wykonawców) do odbiorców. System informacyjny składa się z kilku sieci informacyjnych (działów) funkcjonalnie ze sobą powiązanych i tworzących jednolitą całość. W skład poszczególnych sieci wchodzi:

— ogólny schemat obiegu informacji. Jest to graficzne przedstawianie kierunków przepływu informacji i powiązań informacyjnych wewnątrz danej jednostki organizacyjnej oraz pomiędzy odpowiednimi komórkami szczebla nadrzędnego, równorzędnego (współdziałającego, wspierającego) i podległego;

— modele obiegu informacji oficerów sztabu i szefów rodzajów wojsk i służb organizacyjnie i funkcjonalnie przyporządkowanych do danych sieci. Wynikają one ze schematu obiegu informacji.

Model obiegu informacji ustala optymalne drogi obiegu i punkty zatrzymania informacji, eliminuje zjawisko żywołości w procesie informacyjnym i ściślej określa zakres działania poszczególnych komórek organizacyjnych. Jednocześnie wpływa on na racjonalność gospodarowania osobistym funduszem czasu pracy osób funkcyjnych i właściwe wykorzystanie posiadanych środków przekazu.

Model obiegu informacji jest zasadniczym dokumentem systemu informacyjnego i określa:

- liczbę porządkową informacji;
- rodzaj informacji i jej krótką treść;
- ogólną klasyfikację (według odpowiedniego kodu);
- sposób przekazu i termin napływu informacji;
- nadawców odpowiedzialnych za przygotowanie odpowiednich rodzajów informacji;
- odbiorców, którzy powinni uczestniczyć w obiegu informacji jako odbiorcy pośredni lub ostateczni;
- wskazówki (w miarę potrzeby) dotyczące sposobu przekazywania informacji, do których nadawca lub odbiorca powinien się dostosować.

W celu zapewnienia dyscypliny obiegu informacji konieczne jest sporządzenie terminarza składania przełożonemu przez podwładnych meldunków, sprawozdań i zapotrzebowań. Rozkazy i zarządzenia sztabu nadrzędnego powinny określać, jakie i kto składa meldunki oraz ich terminy. Bardzo ważnym zagadnieniem jest ustalenie i zsynchronizowanie przez sztab nadrzędny terminów składania meldunków, sprawozdań i zapotrzebowań po wszystkich liniach i przekazanie tego wykazu sztabom podległym wraz z pierwszym rozkazem. Przykłady takich wykazów przedstawiono w załącznikach nr 58 i 59.

ef. 100 **Rezultatem** ujęcia obiegu informacji w ścisłe ramy organizacyjne jest przyspieszenie wymiany informacji. Na szybkość obiegu informacji ma również poważny wpływ szybkość utajniania informacji. Problem ten może być rozwiązany do końca przez wprowadzenie automatycznych urzędzeń szyfrujących rozmowy między korespondentami.

W ogniwie dywizja — pułk utajniania informacji nadal dokonuje się przede wszystkim metodą tradycyjną, tzn. poprzez dokumenty tajnego dowodzenia. Istniejące nieetatowo od kilku lat w tym ogniwie urządzenie szyfrujące „FIAŁKA” nie może być w pełni wykorzystane z powodu braku etatów dla jego obsługi. Żołnierze zawodowi obsługujący „FIAŁKI” są najczęściej etatowymi dowódcami innych skomplikowanych środków łączności, w związku z czym nie ma możliwości właściwego ich przygotowania do obsługi dodatkowego złożonego urządzenia szyfrującego. W czasie ćwiczeń powstaje dylemat, który środek systemu informacyjnego w tych warunkach mają oni obsługiwać, gdyż najczęściej oba są potrzebne równocześnie.

W tej sytuacji musiano opracować szereg prostych i funkcjonalnych tabel rozmówniczych oraz sformalizowanych blankietów rozkazów i zarządzeń. Podstawowym mankamentem tych dokumentów jest możliwość przekazania za ich pomocą jedynie krótkich wiadomości o zaistniałej sytuacji bez jakiegokolwiek oceny np. charakteru i możliwości działania przeciwnika, przypuszczalnego jego zamiaru itp. Brak tych danych utrudnia otrzymującemu informację dowódcy dokonanie oceny położenia. Ponadto stwierdzono, że nadmierne upraszczanie tabel rozmówniczych i blankietów zarządzeń poprzez zmniejszanie liczby zawartych w nich haseł, a stąd i treści wydłuża, a nie skraca czas kodowania informacji.

5. Organizowanie kontroli i pomocy

Jednym z regulaminowych zadań każdego sztabu jest kontrolowanie zrozumienia otrzymanego zadania bojowego oraz udzielanie pomocy podwładnym w organizowaniu działań bojowych.

Kontrola i pomoc podległym sztabom i pododdziałom musi mieć wszystkie cechy celowego i zorganizowanego działania; musi być przemyślana i zaplanowana, a oficerowie wyjeżdżający na kontrolę powinni być dokładnie przygotowani do wykonywania swych zadań. Wzór planu kontroli i pomocy przedstawiono w załączniku nr 60.

Kontrolą i pomocą należy przede wszystkim objąć te dowództwa i sztaby, przed którymi stoją najodpowiedzialniejsze zadania. Zakres kontroli i pomocy w każdym wypadku będzie zależał od konkretnych potrzeb.

Skontrolowaniu powinny podlegać przede wszystkim:

- treść decyzji powziętych przez podwładnych oraz ich zgodność z otrzymanym zadaniem;
- znajomość otrzymanych zadań bojowych i sposobu ich wykonania;
- stopień przygotowania wojsk do działań bojowych;
- osiągnięcie przez sztaby, oddziały i pododdziały gotowości do działań bojowych;
- znajomość sygnałów współdziałania, ostrzegania i alarmowania;
- przestrzeganie ustalonych zasad zabezpieczenia działań bojowych;
- stopień zaopatrzenia wojsk w środki materiałowe;
- przegrupowanie wojsk;
- wykonanie zadań przez wojska.

Ponadto zespoły (oficerowie) wyjeżdżające do jednostek mogą udzielać pomocy podległym dowództwom i sztabom w wypracowaniu decyzji lub zatwierdzać je, pomagać w planowaniu i organizowaniu działań, zwłaszcza zaś w organizowaniu współdziałania, rozstrzygać niejasne kwestie oraz załatwiać prośby dowódców. Jak z tego wynika, kontrola nie może ograniczać się do rejestracji niedociągnięć, ale przede wszystkim powinna zapewnić ich usunięcie. Na czele zespołu kontrolującego powinien stać oficer wchodzący w skład dowództwa lub oficer upoważniony do zatwierdzenia decyzji.

II. ORGANIZACJA, WYPOSAŻENIE I FUNKCJONOWANIE PUNKTÓW DOWODZENIA

1. Organizacja punktów dowodzenia

Zgodnie z Regulaminem Służby Polowej Sztabów „Do dowodzenia wojskami w okresie przygotowywania i w toku działań bojowych tworzy się system działających bez przerwy punktów dowodzenia: w wojskach lądowych — stanowisko dowodzenia, wysunięte stanowisko dowodzenia i kwatermistrzowskie stanowisko dowodzenia; w obronie w wojskach lądowych zamiast wysuniętego tworzy się zapasowe stanowisko dowodzenia”.

W kolejnym zaś punkcie Regulaminu Walki Sił Zbrojnych PRL (dywizja — pułk) mówi się: „W dywizji dla dowodzenia wojskami tworzy się: w natarciu — SD, WSD i KSD; w obronie — SD, ZSD i KSD. W pułku we wszystkich rodzajach walki tworzy się SD i KSD”.

Na szczeblu dywizji struktura organizacyjna sztabu i batalionu łączności w zasadzie umożliwia jednoczesne organizowanie wszystkich trzech wymienionych wyżej punktów dowodzenia. Toteż w praktyce są one zawsze organizowane. W tym miejscu celowe jest nieco szersze omówienie roli WSD ze względu na jego charakter i zadania w warunkach współczesnego pola walki.

Na szczeblu dywizji bardzo często jesteśmy świadkami wydzielania WSD na cały czas trwania walki, tzn. od świtu do godzin wieczornych. Takie postępowanie w pełni zdawało egzamin podczas drugiej wojny światowej oraz podczas ćwiczeń w pierwszych latach po jej zakończeniu. Brak w tym okresie odpowiednich środków łączności zmuszał dowódców dywizji do przybliżenia się do punktów dowodzenia podległych oddziałów i samodzielnych pododdziałów. Uzyskane w tym zakresie doświadczenia wykazują, że w obecnych warunkach wydzielanie na stałe WSD jest raczej niecelowe. Przemawiają za tym takie czynniki, jak: wyposażenie sztabów w doskonalsze środki łączności (większy zasięg), bardziej skomplikowany charakter współczesnego pola walki i większa różnorodność sprzętu bojowego, a także znaczne poszerzenie pasów działania, które praktycznie uniemożliwia bezpośrednią obserwację działania sił i środków na głównym kierunku natarcia lub w rejonie głównego wysiłku obrony. Ponadto podział taki w poważnym stopniu utrudnia zapewnienie przez wszystkich oficerów sztabu odpowiedniej pomocy dowódcy w dowodzeniu podległymi wojskami.

W świetle powyższego wydaje się, że na szczeblu dywizji należałoby wydzielać WSD w pełnej obsadzie tylko na okres 1—3 godz. dla zapewnienia dowodzenia podczas wchodzenia dywizji do bitwy, wprowadzenia drugiego rzutu, forsowania przeszkody wodnej, odparcia silnego przeciwdzierzenia itp. oraz podczas zmiany stanowiska dowodzenia.

Z chwilą wykonania ww. zadań WSD powinno być połączone z SD dywizji. Z powyższego wynika, że dowodzenie wojskami dywizji w większości powinno być realizowane z SD dywizji.

Niektóre źródła przewidują organizowanie WSD na szczeblu pułku. Doświadczenia prowadzonych ćwiczeń nakazują odstąpić od tej praktyki. W wypadkach kiedy sytuacja wymaga obecności dowódcy pułku na kierunku głównego działania, proponuje się organizować na pewien okres czasu wysunięty punkt dowodzenia dowódcy pułku, który najcelowiej jest rozmieszczać na PO dowódcy bpsz (kcz) działającego na tym kierunku.

Również organizowanie KSD w pułku jest przedsięwzięciem dyskusyjnym. Biorąc pod uwagę dotychczasowy skład etatowy i wyposażenie sztabu pułku, organizowanie KSD jest poważnie utrudnione. Jeśliby się utrzymało zasadę organizowania KSD pułku — za czym przemawia wiele czynników — to należałoby je wzmocnić personalnie, jak również wyposażyć w dodatkowy sprzęt, zwłaszcza zaś w skuteczniejszy sprzęt łączności.

Doświadczenia wykazały, że długotrwała praca wszystkich oficerów sztabu dywizji bez ujęcia jej w ramy funkcjonalno-organizacyjne doprowadza do przedwczesnego fizycznego wyczerpania stanu osobowego oraz nie zapewnia należytej organizacji dowodzenia. Aby usprawnić tę pracę, w toku ćwiczeń poddawano doświadczeniom wiele wariantów rozwiązań.

Dokonano na przykład podziału oficerów sztabu dywizji na dwie, w miarę możliwości jednakowe pod względem organizacyjnym, zmiany. Jedną z nich kierował dowódca, drugą zaś szef sztabu dywizji. Zorganizowana w ten sposób praca zapewniała odpowiednią ilość czasu na odpoczynek oficerom, ale ilość wykonywanych zadań i konieczność posiadania w zmianie oficerów specjalistów oraz konieczność częstych przesunięć stanowiska dowodzenia nie stwarzały warunków do operatywnego dowodzenia wojskami. O wiele lepsze rezultaty uzyskiwały te sztaby, które pracowały w całości ściśle przestrzegając opracowanego grafiku odpoczynku.

Kierując się potrzebą usprawnienia organizacji pracy sztabów na polowych punktach dowodzenia, dowództwa i sztaby ogólnowojskowych związków taktycznych ŚOW przeprowadziły doświadczenia w zakresie tworzenia nieetatowych zespołów funkcjonalnych. Praktyka wielu ćwiczeń przemawia jednak przeciw stałemu dzieleniu sztabów na tego rodzaju zespoły. Uszczuplenie etatowych komórek sztabu o pewną ilość oficerów czyni je niezdolnymi do wykonywania ich podstawowych obowiązków. Szefowie wydziałów, rodzajów wojsk i służb nie zawsze czują się odpowiedzialni za pracę oficerów i zespołów funkcjonalnych kierowanych przez nieetatowych szefów. Nasilenie pracy poszczególnych zespołów jest bardzo nierównomierne. Tak więc praca sztabów w zorganizowanych na stałe zespołach funkcjonalnych jest mniej sprawna i operatywna niż w warunkach zachowania etatowej struktury organizacyjnej.

Niemniej stwierdzono, że doraźne organizowanie nieetatowych zespołów funkcjonalnych do wykonania określonych zadań jest w pełni celowe. Ma to miejsce zwłaszcza w warunkach, kiedy sztab dywizji wykonuje równoległe dwa ważne zadania, jak również wtedy, gdy istnieje potrzeba ścisłej koordynacji wysiłków kilku komórek dla wykonania zadań specyficznych.

Jednym z takich zespołów jest zespół planowania. W jego skład wchodzi oficerowie wydzieleni z poszczególnych komórek, najczęściej szefowie wydziałów, rodzajów wojsk i służb. Pracą zespołu kieruje dowódca lub szef sztabu. Rezultatem pracy zespołu planowania jest opracowanie mapy decyzji. Do dalszej pracy nad organizacją działań bojowych włączony zostaje cały sztab.

Innym zespołem organizowanym doraźnie w sztabie dywizji jest zespół kierowania likwidacją skutków uderzeń broni masowego rażenia przeciwnika. W skład tego zespołu wchodzi oficerowie wydziału operacyjnego, szefostwa saperów, szefostwa zabezpieczenia chemicznego, służb technicznych i kwatermistrzostwa. Pracą zespołu kieruje szef wydziału operacyjnego lub szef sztabu. Do zadań zespołu należy opracowanie, przed rozpoczęciem działań bojowych, planu likwidacji skutków uderzeń broni masowego rażenia, a po wykonaniu uderzeń przez nieprzyjaciela — jego konkretyzacja oraz zorganizowanie i kierowanie przebiegiem likwidacji tych skutków.

Ponadto zdał również egzamin zespół planowania, organizacji i kierowania działaniami taktycznymi desantów powietrznych. Wyraźne ukierunkowanie jego działalności pozwala dowództwu i sztabowi dywizji skupić główną uwagę na zasadniczym problemie, jakim jest najczęściej natarcie z forsowaniem przeszkody wodnej.

Reasumując powyższe postulujemy organizować pracę sztabów w oparciu o ich strukturę etatową — z jednoczesnym wykorzystaniem doraźnie tworzonych nieetatowych zespołów funkcjonalnych do wykonania określonych zadań.

2. Rozmieszczenie stanowisk dowodzenia

Doświadczenia uzyskane podczas ćwiczeń wykazały, że właściwy wybór, a następnie optymalnie funkcjonalne rozmieszczenie punktów dowodzenia jest jednym z podstawowych warunków organizacji skutecznego dowodzenia wojskami. Aby spełnić ten warunek, należy odpowiednio wcześniej przygotować sztaby do realizacji szeregu przedsięwzięć dotyczących rozmieszczenia SD. Osiąga się to przez odpowiednio wcześniejsze wyznaczenie i przygotowanie grupy rekonesansowej punktu dowodzenia. W skład tej grupy powinni wchodzić z zasady doświadczeni oficerowie, odpowiednio zgrani i przeszkoleni w tym kierunku. Na szczeblu dywizji i pułku w skład grupy rekonesansowej powinni wchodzić: oficer pionu operacyjnego, łączności i pododdziału ochrony i obrony oraz drużyna (patrol) rozpoznania składająca się ze zwiadowców ogólnowojskowych i rozpoznania skażeń. Grupę rekonesansową wyposaża się w 1—2 samochody GAZ-69 oraz zestaw wskaźników (tablic) do oznaczania miejsc rozmieszczenia elementów ugrupowania sztabu.

Warunki do efektywnej pracy sztabu na SD stwarza się również poprzez wcześniejsze zrealizowanie szeregu przedsięwzięć. Do podstawowych z nich należą: opracowanie ideowego schematu rozmieszczenia oraz obrony i ochrony SD (KSD, WSD), podział stanu osobowego i środków transportu sztabu na odpowiednie zgrupowania (sektory)

ułatwiający ich sprawne rozmieszczenie oraz odpowiednie oznakowanie pojazdów mechanicznych, opracowanie dokumentacji służby dyżurnej i warty, wykonanie urządzeń sygnalizacji alarmowej na SD itp.

Konfrontacja regulaminowych zasad z praktycznymi doświadczeniami wykazuje, że rejon rozmieszczenia SD (KSD, WSD) powinien zapewniać:

- rozśrodkowane i skryte rozmieszczenie ludzi i sprzętu;
- dogodny warunki organizacji łączności z przełożonym, podwładnymi, sąsiadami i sztabami wojsk wspierających;
- bezpieczną odległość od rejonów (obiektów) prawdopodobnych uderzeń BMR;
- możliwość sprawnego rozwinięcia, zwinięcia i manewru (drogi wjazdu i wyjazdu);
- warunki ochrony i obrony, w tym dogodność inżynierskiej rozbudowy terenu;
- warunki dobrego maskowania, wyżywienia i odpoczynku.

Najdogodniej i najcelowiej jest rozmieszczać punkty dowodzenia w małych lasach, na skraju dużych kompleksów leśnych i w niedużych miejscowościach. Należy przy tym zawsze wybierać zasadniczy oraz zapasowy rejon rozmieszczenia, który powinien znajdować się w odległości 3—5 km od rejonu zasadniczego. Zapasowy rejon trzeba natychmiast rozpoznać po osiągnięciu przez sztab gotowości w zasadniczym rejonie.

Z doświadczeń wynika, że nie należy różnicować odległości rozmieszczenia punktów dowodzenia w warunkach stosowania i niestosowania broni jądrowej. Średnie odległości w natarciu, licząc od przedniego skraju walczących wojsk, powinny wynosić na szczeblu pułku: SD — 3—5 km, KSD — około 10 km, a odległość KSD od SD nie powinna przekraczać 5—7 km; na szczeblu dywizji: WSD — 3—5 km, SD — 8—10 km, KSD — około 20 km, odległość KSD od SD — 10—12 km.

W celu zapewnienia warunków ochrony i obrony, utrzymania porządku wojskowego oraz sprawnej organizacji pracy poszczególne elementy punktów dowodzenia należy rozmieszczać w kilku oddalonych od siebie sektorach. W zależności od rodzaju punktu dowodzenia i szczebla organizacyjnego organizuje się 2—5 sektorów. Centralnym punktem SD dywizji jest centrum dowodzenia (CD), na którym w zależności od sytuacji pracują dowódca wraz z szefami wydziałów, rodzajów wojsk i służb lub przedstawiciele poszczególnych komórek sztabu dywizji.

Podczas urządzania punktów dowodzenia należy przestrzegać następujących odległości:

- pomiędzy sektorami nie obejmującymi pododdziałów zabezpieczenia — 200—300 m;
- pomiędzy poszczególnymi wydziałami (komórkami) — 100—200 m;
- pomiędzy pojazdami w poszczególnych sektorach — 30—50 m;
- pomiędzy SD (KSD) a pododdziałami zabezpieczenia — 0,5—1 km;
- środków radiowych KF i radioliniowych od SD — 1,5—2 km;
- lądowisk śmigłowców od SD — 2—3 km.

Poszczególne elementy SD powinny być odpowiednio oznakowane znakami uwzględniającymi warunki dzienne i nocne.

Do problemów, które wymagają ujednoczenia, należy zaliczyć zamykanie dróg wjazdowych (wyjazdowych) na poszczególne punkty dowodzenia. Obecnie większość sztabów wykorzystuje w tym celu różnego rodzaju szlabany, które w poważnym stopniu demaskują rejon rozmieszczenia stanowiska dowodzenia.

Podczas ćwiczeń szkieletowych prowadzonych w 1973 r. sztaby 4 DZ zamiast szlabanów przed wjazdem na SD wystawiały posterunki w składzie dwóch żołnierzy. Posterunki te posiadały obok drogi odpowiednio przygotowane pod względem inżynierskim stanowiska. Zatrzymywanie i sprawdzanie pojazdów mechanicznych i osób odbywało się zgodnie z instrukcją o regulacji ruchu. Wydaje się, że stosowanie ww. sposobu powinno obowiązywać wszystkie sztaby.

W wypadku rozmieszczenia SD w lesie pojazdy mechaniczne należy ustawiać czołem w kierunku drogi wjazdowej, natomiast w wypadku rozmieszczenia SD w miejscowości należy jak najwięcej pojedynczych pojazdów umieszczać w zabudowaniach gospodarczych (stodoły, wiaty, wozownie itp.).

Ochronę i obronę punktów dowodzenia należy zapewnić głównie poprzez ich rozmieszczenie w pobliżu rejonów zgrupowania zasadniczych wojsk oraz wystawienie bezpośrednich ubezpieczeń. Pozostałe problemy związane z rozmieszczeniem punktów dowodzenia pokazane zostaną i omówione w terenie.

3. Wyposażenie stanowiska dowodzenia

Rozpatrując problem kierowania wojskami na szczeblu taktycznym należy w składzie SD wyróżnić dwa zasadnicze elementy mające istotny wpływ na operatywność dowodzenia, a mianowicie:

- część operacyjną SD;
- część zabezpieczenia SD.

Wymienione elementy, chociaż o różnym przeznaczeniu funkcjonalnym, powinny posiadać jednakowe warunki dużej manewrowości i zapewniać sztabowi pełne możliwości pracy i odpoczynku.

Elementy te należy wyposażać w odpowiednią ilość takich środków, jak:

- środki transportowe;
- środki łączności;
- organizacyjno-techniczne środki pracy sztabowo-biurowej (orgatechnika).

Chociaż środki transportowe SD stanowią najliczniejszą grupę, to jednak nie w pełni zaspokajają potrzeby sztabu. Szczególnie odczuwalny jest brak typowych środków transportowych dla potrzeb służb dyżurnych, kancelarii, magazynu map, hali maszyn, powielarni dokumentów. Również posiadanie na SD pułku jednego samochodu AS-2 nie zapewnia operatywnej pracy sztabu. Dlatego też sztaby pułków uzupełniają na ćwiczenia ww. środki (do trzech) z innych jednostek.

W chwili obecnej na szczeblu dowództwa pułku i dywizji poważnym problemem jest przewożenie rzeczy osobistych kadry, które zajmują

wiele miejsca w autobusach sztabowych przeznaczonych przecież do pracy.

Na podstawie doświadczeń uzyskanych na wielu ćwiczeniach dywizyjnych i armijnych możemy stwierdzić, że wykonane w sztabie okręgu prototypy kancelarii i magazynu map na podwoziu STAR-660 z powodzeniem zdały egzamin. Pojazdy takie zapewniają właściwe warunki przechowywania dokumentów i map oraz usprawniają pracę kancelarii. W sztabie armii zdała również egzamin powielarnia zainstalowana na samochodzie.

Z punktu widzenia usprawnienia pracy sztabu istotną sprawą jest odpowiednie wykorzystanie miejsca wewnątrz autobusów sztabowych, zwłaszcza typu AS-250. Eksploatowane obecnie autobusy sztabowe zapewniają personelowi sztabowemu stosunkowo dobre warunki pracy. Nie wyklucza to jednak potrzeby wprowadzenia nowych udoskonaleń. Udoskonalenia te zmierzają w kierunku optymalizacji wykorzystania miejsca w tych wozach, racjonalnego wyposażenia wnętrza w organizacyjno-techniczne środki pracy sztabowo-biurowej i bardziej funkcjonalnego rozmieszczenia tych środków.

Manewrowość współczesnych działań bojowych i związane z nią częste przesunięcia stanowiska dowodzenia wymagają maksymalnego skracania czasu jego rozwijania i zwijania. Można to osiągnąć eliminując wszystkie te urządzenia, które wymagają znacznego czasu na rozwinięcie i zwinięcie, oraz zastąpić je urządzeniami wymagającymi mniej czasu. W tym względzie wiele jest do zrobienia w zakresie zastąpienia powszechnie używanych namiotów hotelami, kasynami i namiotami pracy, specjalnie przystosowanymi pojazdami i przyczepami. Pozytywne próby w tym zakresie odnotowaliśmy w sztabie 10 DPanc, gdzie kasyno zainstalowane na przyczepie od ponad roku bardzo dobrze spełnia swoją rolę. W tym przypadku jednak konieczna jest mała dygresja. Tego typu kasyno, jeśli będzie produkowane przez przemysł, powinno być zainstalowane na samochodzie i rozkładane podobnie jak autobus sztabowy AS-250, z możliwością łączenia w razie potrzeby kilku (1—2) tego typu samochodów.

Posiadane techniczne środki łączności nie w pełni zaspokajają potrzeby w zakresie szybkiej wymiany informacji niezbędnych do podejmowania decyzji, z jednoczesnym zapewnieniem ich tajności. Dla usprawnienia wymiany informacji zewnętrznej na SD pułku i dywizji należałoby zastosować przy środkach łączności urządzenia szyfrująco-deszyfrujące. Rozwiązaniem byłoby zastosowanie aparatuwni UTD „KACZENIEC” sterowanej środkami radiowymi.

System łączności wewnętrznej powinien być zorganizowany w oparciu o typowe urządzenia konferencyjne. Obecnie posiadane i wykorzystywane na SD tego typu urządzenia są własnymi rozwiązaniami wykonanymi systemem gospodarczym. Tradycyjna łączność wewnętrzna oparta na telefonie dziś jest już anachronizmem.

Ponadto sztaby pułków i dywizji nabywają coraz więcej miniaturowych radiotelefonów, które w dużym stopniu usprawniają i przyspie-

szają wymianę informacji wewnętrznej, zwłaszcza w czasie rozwijania, zwijania i przegrupowywania SD.

Dalsze usprawnienie pracy SD dywizji i pułku widzimy w systematycznym wyposażaniu sztabów, w miarę możliwości, w środki organizacyjno-techniczne pracy sztabowo-biurowej.

Usprawnienie metod dowodzenia i zarządzania za pomocą tych środków naszym zdaniem powinno:

- przyspieszyć obieg wewnętrznej informacji na SD i informacji zewnętrznej;
- umożliwić racjonalne wykorzystanie sił ludzkich;
- zapewnić sprawną współpracę pomiędzy poszczególnymi komórkami SD;
- umożliwić ograniczenie do minimum liczby dokumentów bojowych.

Dlatego też co roku na kursach instruktorsko-metodycznych organizowanych dla kierowniczej kadry związków taktycznych i oddziałów staraliśmy się pokazać wyposażenie i organizację pracy SD pułku przy wykorzystaniu środków orgatechniki oraz sposoby posługiwania się nimi w czasie wypracowywania decyzji i przekazywania jej wykonawcom.

Obecnie na SD związków taktycznych i oddziałów bardzo ważną rolę spełniają magnetofony. W procesie pracy sztabowej istnieje potrzeba stosowania dwóch typów magnetofonów, a mianowicie:

a) magnetofonu o zasilaniu uniwersalnym (baterijno-sieciowym) w odpowiednio trwałej obudowie, który by stanowił stałe wyposażenie rozkładanych autobusów sztabowych AS-250 i niektórych autobusów sztabowych AS-2. Magnetofony te byłyby wykorzystywane do utrwalania niektórych wychodzących i przychodzących informacji akustycznych przekazywanych przez techniczne środki łączności.

b) magnetofonu typu reporterskiego — zasilanego baterią — do utrwalania rozkazów, poleceń, wytycznych oraz informacji otrzymywanych i wydawanych przez dowódców. Magnetofon taki może być wykorzystywany również do zapisu ważniejszych fragmentów odpraw, porad, zapisu zadań itp.

W pracy sztabów szerokie zastosowanie znalazły elektroniczne maszyny kalkulacyjne ze względu na możliwość wykonania na nich wszystkich podstawowych operacji matematycznych. Z praktyki wynika, że w warunkach polowych nie zdają egzaminu maszyny liczące typu ELKA i SOEMTROM. Powszechne zastosowanie znalazły natomiast kalkulatory typu ELWRO-105LM. Powinny one jednak posiadać zasilanie sieciowo-bateryjne.

Istotną częścią przygotowania stanowiska dowodzenia jest indywidualne wyposażenie oficerów do pracy. W znacznym stopniu wpływa ono na działalność poszczególnych oficerów, a tym samym komórek sztabu.

Wyposażenie indywidualne oficera sztabu powinno zawierać: teczkę oficera sztabu z przyborami do kreślenia i pisania, mapnikiem, wzorami dokumentów wykonywanych indywidualnie i przyborami pomocniczymi (szczyrek, temperówka, latarka itp.).

Wyposażenie sztabów obecnie jest bardzo różnorodne. Ma to miejsce nie tylko w skali okręgu, lecz również w poszczególnych dywizjach. O słuszności powyższego stwierdzenia świadczyć będzie zorganizowana w ramach konferencji wystawa wyposażenia sztabów do pracy w polu. Celem tej wystawy jest ujednoczenie w skali OW tego wyposażenia poprzez jego konfrontację i dokonanie wyboru najlepszych rozwiązań.

4. Organizacja ostrzegania i alarmowania

Zapewnienie bezpieczeństwa i ciągłości funkcjonowania stanowiska dowodzenia oraz możliwości aktywnego przeciwstawienia się napadowi nieprzyjaciela powietrznego i naziemnego wymaga właściwie zorganizowanego systemu ostrzegania i alarmowania.

Zadanie to w warunkach polowych ciąży w głównej mierze na szefie sztabu jako organizatorze systemu oraz oficerze dyżurnym stanowiska dowodzenia jako głównym wykonawcy.

System ostrzegania i alarmowania obejmuje siły i środki stanowiące źródło danych o zagrożeniu oraz odpowiednie środki łączności i sygnalizacji umożliwiające przekazanie stanowi osobowemu SD odpowiedniego sygnału zagrożenia lub alarmu w czasie pozwalającym na podjęcie przeciwdziałania.

Źródłami informacji o zagrożeniu stanowiska dowodzenia są pododdziały ochrony, posterunek OPL i obserwacji skażeń, a także podległe wojska, przełożony i sąsiedzi. Sposób organizacji alarmowania i ostrzegania przedstawiono w załącznikach nr 61 i 62.

Skuteczność ostrzegania i alarmowania SD o zagrożeniu uzależniona jest przede wszystkim od trwałości i niezawodności systemu łączności między źródłami informacji o zagrożeniu a SD, odpowiedniej jakości i ilości środków sygnalizacyjnych przeznaczonych do przekazania sygnałów o zagrożeniu stanowi osobowemu SD, a głównie od czasu przekazywania sygnałów oraz ich znajomości, zrozumienia i wykonania odpowiednich czynności z zakresu przeciwdziałania.

Uwzględniając duże szybkości współczesnych środków napadu powietrznego (np. samolot lecący z szybkością 900 km/h pokonuje w ciągu 1 minuty odległość 15 km) i stosowanie przez nie różnorodnych środków chemicznych wydaje się konieczne wprowadzenie szeregu zmian do systemu organizacji ochrony oraz alarmowania SD w celu zwiększenia jego efektywności. Uzyskane w roku 1972 doświadczenia wskazują na konieczność wspólnego rozmieszczenia posterunku OPL i obserwacji skażeń. Potrzeba takiego rozmieszczenia posterunków jest podyktowana:

— ścisłym powiązaniem wykonywanych zadań i ich wzajemnym uzupełnianiem się;

— krótszym czasem na przygotowanie odpowiedniego miejsca pracy;

— mniejszą ilością angażowanych sił i środków łączności;

— poprawą warunków bezpieczeństwa stanu osobowego posterunków.

Rozmieszczając posterunek OPL i obserwacji skażeń należy wybierać teren otwarty, stwarzający dogodne warunki obserwacji i znajdujący się na przewidywanym kierunku nalotów środków powietrznych nieprzy-

jaciela, ale od strony wiatru, w odległości nie większej niż 200—300 m od SD. W wypadku rozmieszczania SD w lesie posterunek umieszcza się na drzewach.

W skład posterunku OPL i obserwacji skażeń wchodzi dwóch żołnierzy przeszkolonych w zakresie obserwacji powietrznej i dwóch zwiadowców chemików z pododdziału chemicznego.

Kolejna potrzeba zmiany w systemie alarmowania SD o zagrożeniu napadem z powietrza wynika z konieczności skrócenia czasu przekazywania sygnału alarmu powietrznego. Skrócenie czasu jest możliwe przez wyeliminowanie z tego systemu alarmowania oficera dyżurnego SD. Ponieważ nie jest on ogniwem decyzyjnym, lecz wykonawczym, jego rola ogranicza się tylko do przekazania sygnału alarmu otrzymanego z posterunku OPL. Zawodność środków łączności i wykonywanie przez oficera dyżurnego SD szeregu różnorodnych zadań nie gwarantują szybkiego przejęcia przez niego sygnału alarmu powietrznego z posterunku OPL, a następnie przekazania go stanowi osobowemu SD. Z tego punktu widzenia oficer dyżurny SD jest w tym systemie ogniwem zbędnym.

Wyposażenie posterunku OPL i obserwacji skażeń w odpowiednie środki sygnalizacyjne lub urządzenia pozwalające na zdalne uruchomienie środków sygnalizacyjnych (w wypadku rozmieszczenia ich poza rejonem SD) umożliwi pominięcie tego ogniwa, a tym samym szybsze przekazanie sygnału alarmu powietrznego na SD.

Bezpośrednie alarmowanie o środkach napadu powietrznego oraz skażeniach i zakażeniach nie eliminuje automatycznie z tego systemu alarmowania oficera dyżurnego SD. Może on dublować sygnały przekazywane przez ww. posterunki w celu ich przekazania całemu stanowi osobowemu SD lub też alarmować samodzielnie na podstawie danych uzyskanych z innych źródeł (np. od szefa OPL, z OAS, pododdziałów ochrony itp.).

W procesie ostrzegania i alarmowania bardzo ważną rolę odgrywa pełna znajomość przez cały stan osobowy sygnałów zagrożenia oraz zasad działania po ich ogłoszeniu. W tym też celu w 1970 r. opracowano w sztabie ŚOW i wysłano do wszystkich podległych sztabów jednolite sygnały alarmowania i ostrzegania o zagrożeniu włącznie z sygnałami ogólnopaństwowymi, wraz ze szczegółowym opisaniem niezbędnych czynności, które należy wykonać po ich ogłoszeniu. W ubiegłym roku wydrukowano i rozesłano wersję skróconą — do indywidualnego wykorzystywania przez kadrę zawodową.

Posiadanie przez każdego oficera danych przedstawionych w załączniku nr 63 w poważnym stopniu usprawniło działanie sztabów po ogłoszeniu zagrożenia.

5. Zmiana stanowisk dowodzenia

Jednym z podstawowych czynników zapewniających sprawne i ciągłe dowodzenie jest umiejętna zmiana punktów dowodzenia.

Zmiana punktów dowodzenia, zwłaszcza zaś SD pułku i dywizji, jest przedsięwzięciem złożonym i dość trudnym do realizacji. Dlatego czyn-

ności sztabu w tym zakresie muszą być dokładnie zaplanowane, a następnie zgodnie z obowiązującymi zasadami terminowo wykonywane.

Uwzględniając obowiązujące normy współczesnego natarcia, zasady dowodzenia oraz doświadczenia ŚOW stwierdza się, że w ciągu doby zachodzi konieczność 3—4-krotnej zmiany SD (KSD) dywizji, średnio co 15—20 km.

Dowodzenie w dywizji powinno być realizowane z zasady z rozwiniętego SD (KSD). Natomiast na szczeblu pułku dowodzenie w natarciu powinno być realizowane z SD (KSD) z zasady w ruchu i z krótkich (co 10—15 km) przystanków. Oznacza to, że SD (KSD) pułku w natarciu powinno być rozwijane w pełni tylko pod koniec dnia walki. Ostatnie przesunięcie pod koniec dnia walki SD dywizji i pułku należy tak zaplanować, aby dokonać go przed otrzymaniem zadania na dzień następny, stwarzając w ten sposób sztabom możliwie najdogodniejsze warunki wypracowania decyzji i zorganizowania walki.

Każdą zmianę punktu dowodzenia powinno poprzedzać się wysłaniem grupy rekonesansowej do rejonu planowanej zmiany. Grupę tę należy wysłać na 1—3 godz. przed planowanym czasem zmiany SD. Grupie trzeba określić dokładnie miejsce planowanego SD oraz rejon, w którym powinna dokonać wyboru innego miejsca w wypadku, gdyby wskazany rejon SD nie odpowiadał warunkom rozmieszczenia. Ponadto grupa rekonesansowa musi być wyposażona w środek radiowy zapewniający łączność z dotychczasowym SD oraz w czasie jego przesuwania do nowego rejonu.

W zależności od sytuacji i charakteru działań bojowych punkty dowodzenia powinno się zmieniać:

- SD dywizji — w 2—3 rzutach;
- KSD dywizji — całością sił;
- SD i KSD pułku — całością sił.

Pierwszy rzut SD dywizji składa się z części oficerów dowództwa i sztabu dywizji zdolnych do przejęcia dowodzenia wojskami dywizji oraz z zespołu środków łączności. Rolę tę może spełniać również WSD dywizji, jeśli nie wykonuje ono innego zadania.

Pierwszy rzut SD dywizji przemieszcza się w pierwszej kolejności za grupą rekonesansową i po przybyciu na nowe SD nawiązuje łączność z podległymi wojskami, przełożonym i sąsiadami, o czym zawiadamia drugi rzut SD. Sposób przegrupowywania pierwszego rzutu SD w zależności od sytuacji może być zróżnicowany, tzn. całość sił i środków można przegrupować jednocześnie lub można przegrupować tylko rzut kołowy pod dowództwem wyznaczonych oficerów sztabu dywizji, a kierowniczą kadrę przeznaczoną do pierwszego rzutu przetransportować w odpowiednio późniejszym czasie śmigłowcami. Zapewnia się w ten sposób dłuższą obecność kierowniczej kadry w zasadniczym miejscu dowodzenia, co ma niewątpliwie istotny wpływ na skuteczność dowodzenia.

Drugi rzut SD dywizji — po otrzymaniu sygnału o przejęciu dowodzenia przez pierwszy rzut — dokonuje przegrupowania do nowego rejonu SD. Tu rozwija się i włącza do pracy SD lub do pracy przystę-

puje jedynie stan osobowy, a sprzęt pozostawia się nie rozwinięty w gotowości do spełnienia roli pierwszego rzutu SD podczas kolejnej zmiany.

Z praktyki przeprowadzonych ćwiczeń wynika, że w celu usprawnienia organizacji przemieszczania punktów dowodzenia, a zwłaszcza zwiększenia manewrowości i operatywności zasadniczego trzonu sztabów, można w sztabie dywizji wyodrębnić trzeci rzut, a w pułku — drugi rzut SD. Stanowi go tzw. część gospodarza sztabów (pododdziały ochrony i obrony oraz łączności), nie zaangażowana w pozostałych rzutach SD. Rzut ten przegrupowuje się w ostatniej kolejności i zależnie od sytuacji rozwija się na kolejnych SD lub wyczekuje w kolumnie marszowej w gotowości do dokonania kolejnej zmiany. Z zasady rozwija go się w pełni dopiero na ostatnim SD urządzanym pod koniec dnia walki.

Bardzo istotnym przedsięwzięciem w całości kształcenia organizacji przesunięcia punktów dowodzenia jest zagadnienie jak najsprawniejszego zwinięcia, a następnie rozwinięcia SD. Aby osiągnąć wysoką sprawność sztabów w tym względzie, należy wykonać szereg czynności przygotowawczych, do których należy zaliczyć:

— opracowanie zasad organizacyjnych dotyczących zmiany SD oraz ujęcie związanych z tym zadań w obowiązkach funkcyjnych kadry sztabu i pododdziałów obsługi;

— dokonanie odpowiedniego rozliczenia środków łączności i transportu na poszczególne funkcjonalne rzuty oraz ich odpowiednie oznakowanie;

— dokładne wytrenowanie (szkolenie) sztabu i pododdziałów obsługi w wykonywaniu obowiązków podczas zmiany SD (KSD).

Podstawowym warunkiem sprawnego przemieszczenia każdego punktu dowodzenia, a SD w szczególności, jest odpowiednio wczesne rozpoczęcie prac planistycznych i organizacyjnych związanych ze zmianą SD. Do podstawowych z nich należą:

— wybór z mapy rejonu rozmieszczenia nowego SD (KSD);

— wysłanie grupy rekonesansowej;

— uzyskanie zgody przełożonego na zmianę SD;

— podanie nowego miejsca SD i czasu jego gotowości do pracy podwładnym oraz współdziałającym sztabom;

— podanie odpowiednio wcześniej poszczególnym rzutom sygnału do zmiany;

— dopilnowanie terminowego i sprawnego zwijania oraz czasu wyjazdu poszczególnych rzutów.

Odpowiednio wcześniejsze powiadomienie zainteresowanych osób o zmianie SD jest najistotniejszym przedsięwzięciem gwarantującym terminową i sprawną zmianę SD. Przede wszystkim i możliwie najwcześniej należy o niej powiadomić pododdziały łączności, gdyż na zwinięcie swoich urządzeń potrzebują one stosunkowo dużo czasu. Np. w pułku dla uzyskania oceny bardzo dobrej zwinięcie węzła łączności nie może trwać dłużej jak 45 minut, a dostatecznej — 70 minut; w dywizji — odpowiednio 55 minut i 85 minut. Cyfry te mówią same za siebie.

Oddzielne zagadnienie stanowi sposób przeniesienia SD do rejonu zapasowego. Zmiany rejonu SD dokonuje się najczęściej w wypadku

gwałtownego zagrożenia uderzeniem bądź skażeniem lub w razie bezpośredniego skażenia bądź uderzenia na dotychczasowy rejon SD. W takiej sytuacji poszczególne punkty dowodzenia zmienia się w trybie alarmowym bez konieczności uzyskania zgody przełożonego.

Na wypadek konieczności alarmowego opuszczenia punktu dowodzenia należy zawczasu ustalić sygnał i sposób opuszczenia dotychczasowego miejsca. W tym celu cały stan osobowy zapoznaje się z rejonem zapasowym SD (KSD, WSD) oraz wyznacza się możliwie jak największą ilość dróg dojazdu do tego rejonu. Po podaniu sygnału alarmowego poszczególne zespoły SD, a nawet pojedyncze pojazdy samorzutnie zmieniają rejon dyslokacji po wyznaczonych drogach. Należy dążyć do tego, aby w jak najwyższej gotowości była grupa rekonesansowa, która po ogłoszeniu alarmu powinna w pierwszej kolejności udać się do zapasowego rejonu i pokierować rozlokowaniem w nim SD.

Po osiągnięciu zapasowego rejonu SD (KSD, WSD) niezwłocznie należy zameldować przełożonemu o zaistniałej sytuacji. W sprzyjających warunkach powinno się dążyć do wcześniejszego powiadomienia przełożonego.

III. NIEKTÓRE PROBLEMY PRZYGOTOWYWANIA SZTABÓW DO PRACY W POLU

1. Przedsięwzięcia szkoleniowe

W procesie przygotowywania sztabów do pracy w polu szczególną rolę odgrywa szkolenie teoretyczne i praktyczne. Łączy ono w sobie teorię i praktykę w zakresie opanowania przez cały organ dowodzenia określonego szczebla, poszczególne jego komórki i pojedynczych oficerów zasad planowania, organizacji i prowadzenia działań bojowych oraz kierowania nimi. Bardzo ważną rolę odgrywa w tym procesie zapoznanie szkolonych z teorią organizacji i zarządzania, z której odpowiedni zakres wiedzy powinien stanowić atrybut każdego oficera.

W celu przygotowania oficerów i sztabów do dowodzenia wojskami stosuje się: szkolenie zbiorowe kierowniczej kadry dowództw, szkolenie doskonalące i bieżące oraz samokształcenie.

Szkolenie zbiorowe ma na celu ukierunkowanie — pod względem treści i metod — szkolenia na bieżący rok szkoleniowy. Jest ono prowadzone na początku każdego roku szkoleniowego. W ramach tego szkolenia zapoznaje się jego uczestników z nową problematyką oraz ugruntowuje ich wiadomości z zakresu wybranych zagadnień taktyczno-operacyjnych, jak również sprawdza znajomość oraz umiejętność rozwiązywania określonych zadań operacyjno-taktycznych z zakresu wykonywanych obowiązków funkcyjnych.

Ponadto w ŚOW szczególną uwagę poświęca się przygotowaniu młodych oficerów wyznaczonych do objęcia różnych stanowisk w sztabach. Powierza się im — pod kierownictwem doświadczonych oficerów, którzy przygotowują ich do objęcia w perspektywie wyższych stanowisk — coraz bardziej odpowiedzialne zadania operacyjno-taktyczne.

Szkolenie doskonalące ma na celu utrzymanie oficerów i sztabów w pełnej sprawności do należytego wykonywania obowiązków funkcyjnych. Od 1973 r. jest ono prowadzone na dwóch 4—5-dniowych kursach, z których jeden odbywa się na poligonie.

Materiał szkolenia doskonalącego można przerobić na kursach znacznie lepiej i dokładniej niż w toku szkolenia prowadzonego dotychczas (przez jeden — dwa dni w miesiącu), ponieważ możliwe jest:

— lepsze przygotowanie zajęć pod względem organizacyjnym i merytorycznym;

— zapewnienie o wiele większej frekwencji oficerów (ok. 95—98%);

— usprawnienie planowania i realizacji innych przedsięwzięć.

Ponadto przeprowadzenie jednego kursu na poligonie umożliwia w większym niż dotychczas zakresie doskonalenie praktycznych umiejętności oficerów: pracy na środkach łączności, prowadzenia pojazdów mechanicznych, wykonywania strzelań amunicją bojową, wykorzystywania indywidualnych środków ochrony oraz zapoznanie się z danymi taktyczno-technicznymi nowego sprzętu bojowego.

Samoksztalcenie stanowi indywidualną formę doskonalenia polegającą na studiowaniu regulaminów, instrukcji i wydawnictw fachowo-wojskowych. Ponadto każdy oficer kierowniczej kadry związków taktycznych i oddziałów ma obowiązek raz do roku opracować referat lub ćwiczenie epizodyczne.

Z praktyki szkoleniowej wynika, że samoksztalceniem lepiej jest w pewnym stopniu kierować. Można np. zalecić przestudiowanie artykułu zawartego w czasopiśmie fachowo-wojskowym (tajnym lub jawnym) dotyczącego specjalności danego oficera. Bardzo dobre rezultaty daje również polecenie teoretycznego rozpracowania zagadnień wchodzących w zakres obowiązków funkcyjnych, wykonywanych w warunkach polowych. Np. oficer odpowiedzialny za opracowanie planu rekonesansu może otrzymać zadanie opracowania referatu na temat „Organizacja i prowadzenie rekonesansu na szczeblach taktycznych”.

Realizowane w toku szkolenia kadry formy doskonalenia wymagają zastosowania odpowiednich metod szkoleniowych.

Stosowane w praktyce metody doskonalenia oficerów i sztabów można podzielić na trzy następujące grupy:

a) grupa pierwsza — doskonalenie opanowaniem teoretycznych zasad organizacji i prowadzenia działań bojowych; należą do niej: wykłady, informacje wojskowe, ćwiczenia pokazowe, projekcje filmowe;

b) grupa druga — doskonalenie praktycznych umiejętności oficerów i sztabów w zakresie wykonywania obowiązków funkcyjnych; należą do niej: treningi sztabowe, ćwiczenia epizodyczne, ćwiczenia dowódczo-sztabowe i inne;

c) grupa trzecia — sprawdzenie poziomu wyszkolenia oficerów i sztabów oraz stopnia ich przygotowania do wykonywania obowiązków funkcyjnych; należą do niej: seminaria, ćwiczenia kontrolne oraz egzaminy.

Udział oficerów i sztabów w ćwiczeniach z wojskami zaliczany jest do drugiej i trzeciej grupy.

Wybierając tę lub inną metodę musimy brać pod uwagę zadania postawione przez przełożonych, dotychczasowy stopień przygotowania teoretycznego i praktycznego oficerów i sztabów w zakresie dowodzenia wojskami oraz ilość posiadanego czasu i środków materiałowych. Ponadto musimy pamiętać o tym, że w szkoleniu oficerów konieczne jest przede wszystkim zapewnienie im głębokiej wiedzy fachowej, wyrabianie umiejętności szybkiego dokonywania pełnej i poprawnej analizy zadania i oceny położenia, logicznego wnioskowania nawet na podstawie niepełnych danych, umiejętności przewidywania rozwoju sytuacji. W stosunku do dowódców i sztabów jako zespołów główne zadanie polega na nauczaniu ich pracy w zespole, wyrabianiu zespołowej operatywności i umiejętności organizowania pracy i kierowania podległymi jednostkami (pododdziałami) oraz przygotowaniu ich do długotrwałej i wyťažonej pracy itp.

Każda z metod szkolenia ma swoją specyfikę, przeznaczenie oraz określone zasady realizacji. Jednak najlepsze efekty szkoleniowe w zakresie przygotowania sztabów do dowodzenia wojskami dają metody doskonalenia zaliczone do grupy drugiej. Zmuszają one uczestników szkolenia do praktycznego wykonywania poszczególnych czynności oraz rozwiązywania różnego rodzaju problemów charakterystycznych dla współczesnego pola walki.

W ramach przygotowania sztabów do pracy w polu szczególną uwagę należy zwrócić na młodą kadre nie mającą odpowiedniego doświadczenia w praktycznym wykonywaniu obowiązków funkcyjnych. Uzyskane w tym zakresie doświadczenia wskazują na konieczność organizowania ćwiczeń pokazowych. Ćwiczenia takie umożliwiają zapoznanie ich uczestników z należytą organizacją pracy na stanowiskach dowodzenia oraz ujednoczenie stosowanych metod pracy.

Organizując szkolenie z dziedziny organizacji i zarządzania należy szczególną uwagę zwrócić na użyteczność tej dziedziny wiedzy w praktycznym działaniu. Dlatego też programy szkolenia — obok tematów dotyczących ogólnych zasad teorii naukowej organizacji pracy — powinny obejmować przede wszystkim zagadnienia praktycznej działalności poszczególnych osób funkcyjnych oraz całych zespołów w czasie wykonywania obowiązków służbowych na poszczególnych szczeblach dowodzenia.

Kursowym sposobem szkolenia z zakresu teorii organizacji i zarządzania może być objęta jednak tylko część kadry. W tych warunkach w dziedzinie doskonalenia organizacji i zarządzania dużą rolę odgrywa opracowanie niezbędnych materiałów uogólniających zdobyte doświadczenia oraz traktujących o sposobach praktycznego działania. W materiałach tych — podobnie jak i w programach szkolenia — szczególną uwagę należy zwrócić na praktyczną stronę stosowania teorii organizacji i zarządzania w wojsku, dostosowując je do szczebla organizacyjnego, na którym mają być wykorzystane.

Szkolenie teoretyczne z zakresu tej dziedziny wiedzy przyczyniło się do opracowania szeregu dokumentów normatywnych z dziedziny prak-

tycznej organizacji wykonania czynności indywidualnych i zespołowych, a stosowanie tych dokumentów w codziennej i polowej działalności sztabów pozwoliło usprawnić ich pracę.

2. Przedsięwzięcia organizacyjne

Na usprawnienie organizacji pracy sztabów w polu poważny wpływ wywiera posiadanie przez nie takich dokumentów normatywnych i sformalizowanych, jak: regulamin pracy sztabu w warunkach polowych; zakres działania komórek sztabów i zespołów doraźnych oraz obowiązki funkcyjne poszczególnych oficerów; wzory dokumentów bojowych; tabele sygnałowe (rozmównicze) oraz różnego rodzaju naliczenia, kalkulacje i inne podręczne materiały.

Ograniczony czas na organizację działań bojowych wymaga posiadania przez oficerów i komórki sztabów wzorów dokumentów bojowych oraz specjalnie przygotowanych tabel sygnałowych do szybkiego przekazywania zadań. Poszczególne wzory powinny być opracowane przez oficera (oficerów), który zgodnie z obowiązkami funkcyjnymi ma dany dokument wykonywać w polu. W opracowywaniu poszczególnych wzorów powinni brać również udział oficerowie wyznaczeni jako zastępcy głównego wykonawcy — w ramach zamiany funkcji. Taki system przygotowania wzorów dokumentów bojowych daje rękojmię szybkiego ich opracowywania w warunkach polowych.

W czasie przygotowywania wzorów dokumentów bojowych szczególną uwagę należy zwrócić na takie dokumenty wykonywane przez wydzielone na określony czas „nieformalne” zespoły oficerów, jak: plan likwidacji skutków uderzeń bronią masowego rażenia, plan pierwszego uderzenia jądrowego, plan rozpoznania itp. W tym wypadku nie wystarcza posiadanie opracowanego wzoru, lecz potrzebne jest przede wszystkim skoordynowane działanie całego zespołu opracowującego dany dokument. Dlatego też zespoły, które mają opracowywać dokumenty, powinny być zorganizowane zawczasu. Doskonalenie w szybkim i należytym opracowywaniu poszczególnych dokumentów należy realizować przede wszystkim w ramach ćwiczeń epizodycznych poświęconych wyłącznie danemu problemowi oraz w czasie treningów sztabowych.

Charakter współczesnego pola walki stwarza konieczność rozwiązywania przez sztaby coraz to nowych problemów, a te z kolei wymagają nowych wzorów dokumentów. Na przykład w ćwiczeniu „LUTY-73” sztab armii i sztaby dywizji opracowywały decyzję o osłonie granicy państwowej nie posiadając uprzednio przygotowanego wzoru. Dlatego też każdy dokument po zakończeniu ćwiczenia musi być szczegółowo przeanalizowany, a jego wzór w miarę potrzeby — uaktualniany lub opracowywany od nowa. Konieczność ta wynika z ciągłego rozwoju myśli wojskowej, pełnego wykorzystania praktycznych doświadczeń oraz doskonalenia pracy w warunkach polowych.

Równocześnie z przygotowaniem wzorów dokumentów bojowych konieczne jest przygotowanie takich druków bądź formularzy, jak: formularz kalkulacji czasu, plany pracy sztabu, plan opracowania dokumen-

tacji bojowej, terminarz składania meldunków i sprawozdań itp. oraz notatnik oficera sztabu do pracy w warunkach polowych. Układ takiego notatnika został przedstawiony w załączniku nr 64. Doświadczenia uzyskane na kilku ćwiczeniach wykazały, że w poważnym stopniu usprawnia on pracę oficerów w polu.

Na styl pracy w polu duży wpływ wywiera należyte rozpracowanie i przestrzeganie zakresu działania komórek sztabu i indywidualnych obowiązków osób funkcyjnych. Treść tych dokumentów nie może być dosłownie przepisana z regulaminu, lecz powinna być twórczo uzupełniona i w pełni uwzględniać szczebel dowodzenia oraz aktualne warunki pracy.

3. Wpływ sposobu przygotowania i przeprowadzenia ćwiczeń na doskonalenie organizacji pracy sztabów w polu

W doskonaleniu organizacji pracy sztabów należy unikać rutyniarstwa w procesach decyzyjnych oraz sposobach działania wojsk na polu walki. Aby to osiągnąć, konieczne jest ciągle poszukiwanie nowych sposobów opracowywania i prowadzenia ćwiczeń.

Rozpoczęcie poszczególnych ćwiczeń, zwłaszcza zaś szkieletowych ze środkami łączności w terenie oraz z wojskami, należy poprzedzać odprawą z oficerami ćwiczących sztabów przeprowadzoną przez głównego rozjemcę lub oficera z kierownictwa ćwiczenia. Odprawa ta powinna składać się z dwu części.

W pierwszej części odprawy dowódca lub szef sztabu szczebla ćwiczącego powinien przedstawić sposób przygotowania się do ćwiczenia oraz zorganizowania pracy w sztabie na polowym stanowisku dowodzenia. Chodzi tutaj o omówienie takich problemów, jak: wyposażenie oficerów, przygotowanie wzorów dokumentów bojowych, podział obowiązków, sposób zorganizowania współpracy wewnątrz sztabu itp. W drugiej części odprawy prowadzący ją oficer powinien omówić najważniejsze problemy wywierające bezpośredni wpływ na organizację pracy sztabów w polu. Dotyczy to zwłaszcza tych czynności, w których w dotychczasowych ćwiczeniach występowały niedociągnięcia.

Z praktyki ćwiczeń wynika, że podczas tych odpraw powinny być omówione następujące zagadnienia:

— opracowanie harmonogramów pracy nad wypracowaniem decyzji i harmonogramów organizacji działań bojowych oraz ścisłe przestrzeganie ujętych w nich terminów;

— sposób organizacji należytego obiegu informacji wewnątrz i na zewnątrz sztabu;

— zasady stosowania metody równoległego wypracowywania decyzji (organizacji działań bojowych) na dwóch szczeblach dowodzenia;

— organizacja informowania jednostek (pododdziałów) rodzajów wojsk i służb o położeniu pierwszorządowych pododdziałów i działaniu nieprzyjaciela;

— organizacja informowania sztabu nadrzędnego (grupy operacyjnej) o położeniu wojsk dywizji (pułku) oraz jednostek przydzielonych i wspierających;

— charakter i sposób przygotowywania szczegółowych i realnych kalkulacji;

— sposób prowadzenia map roboczych i opracowywania dokumentacji bojowej;

— organizacja i sposób zmiany stanowisk dowodzenia;

— organizacja ochrony i obrony SD.

Każde ćwiczenie powinno się rozpocząć sprawdzeniem problemów z zakresu osiągania wyższych stanów gotowości bojowej. Założenie wręczane ćwiczącym powinno zawierać tylko wiadomości o ogólnej sytuacji operacyjno-taktycznej bez treści czekającego ich zadania. Jednoczesne otrzymanie założenia do ćwiczeń i zadania bojowego nie sprzyja doskonaleniu metody równoległego wypracowywania decyzji. W tych warunkach bowiem ćwiczący sztab musi jednocześnie zapoznawać się z ogólnym założeniem do ćwiczeń oraz wypracowywać decyzję o prowadzeniu działań bojowych.

Tło operacyjno-taktyczne każdego ćwiczenia zawiera wiele różnorodnych danych dotyczących położenia stron, charakteru dotychczasowej ich działalności, ukończenia itp., które wymagają utrwalenia w pamięci i przemyślenia. Dlatego też rozpoczynając ćwiczenie trzeba dać ćwiczącym odpowiedni czas (2—3 godziny) na szczegółowe zapoznanie całego stanu osobowego z założeniem do ćwiczenia, czyli czas na tzw. „wejście” w problematykę ćwiczenia. Po zapoznaniu się z założeniem sztab (sztaby) podległy bezpośrednio kierownictwu ćwiczenia powinien w odpowiednim czasie otrzymać zarządzenie przygotowawcze, zarządzenie wstępne oraz pełne zadanie bojowe.

Analiza pracy sztabu podczas ćwiczeń, zwłaszcza zaś wieloszczeblowych, wykazała, że praktykowany sposób wysłuchiwanie meldunków decyzji przez kierownictwo ćwiczenia w pewnym sensie dezorganizuje pracę dowódców i sztabów. Cały ich wysiłek skoncentrowany jest w tym wypadku na przygotowaniu map i meldunków. W tych warunkach sztaby nie organizują działań bojowych lub czynią to w sposób bardzo ogólny, nie przestrzegają opracowanego harmonogramu pracy sztabu, zapominają o istnieniu podległych sztabów i wojsk. W efekcie takiego postępowania powstaje strata czasu, która praktycznie jest nie do odrobienia.

O wiele lepsze rezultaty daje meldowanie decyzji przez ćwiczących dowódców grupie operacyjnej kierownictwa ćwiczenia. W naszym rozumieniu grupa operacyjna — to zespół kompetentnych oficerów różnych specjalności sztabu nadrzędnego, który w czasie ćwiczenia ze szczeblem podległym gra rolę dowództwa nadrzędnego, sąsiadów i nie występujących jednostek wzmocnienia. Grupa ta, po dokonaniu oceny decyzji, przedstawia ją wraz ze swoimi uwagami kierownikowi ćwiczenia lub jego zastępcy do zatwierdzenia. O zatwierdzeniu decyzji informuje on ćwiczącego dowódcę lub przekazuje mu ewentualne uwagi kierownictwa ćwiczenia. Natomiast kierownik ćwiczenia, wizytując ćwiczące sztaby w różnym czasie, wysłuchuje wniosków dotyczących aktualnego poło-

zenia wojsk oraz powziętej przez ćwiczącego dowódcę decyzji. Powyższa metoda ma również tę zaletę, że nie odbiega od warunków, w których kierownictwo ćwiczenia występuje w roli faktycznego nadrzędnego dowództwa i zachowuje maksymalnie realne warunki pracy sztabu w polu.

W ćwiczeniach szkieletowych należy organizować grupy podgrywające sztab przełożony oraz sztaby podległe. Dzięki temu ćwiczenia stają się wieloszczeblowe, co zmusza wszystkie biorące w nich udział sztaby do liczenia się z konkretnymi warunkami sytuacji oraz zwiększa zakres i usprawnia obieg informacji.

Liczba organizowanych grup podgrywających uzależniona jest od liczby uczestniczących w ćwiczeniu szczebli dowodzenia oraz będących do dyspozycji sił i środków. W ćwiczeniach jedno- i dwuszczeblowych może być zorganizowana jedna grupa podgrywająca występująca w roli sztabu przełożonego oraz sztabów podwładnych. Natomiast w ćwiczeniach wieloszczeblowych organizuje się z zasady kilka grup podgrywających. Jedna z nich występuje w roli sztabu przełożonego, a pozostałe — w roli podległych sztabów.

Poszczególne grupy podgrywające powinny działać w sposób maksymalnie zbliżony do sposobu działania podgrywanego sztabu (sztabów). Przestrzeganie powyższej zasady zmusza ćwiczące sztaby do sprawniejszego organizowania pracy, meldowania położenia wojsk i powziętych decyzji, przesyłania nakazanych meldunków, sprawozdań, zapotrzebowań itp. Daje to również pewne korzyści jeśli chodzi o usprawnienie pracy oficerów wchodzących w skład grup podgrywających w zakresie organizowania i kierowania działaniami wojsk.

Na doskonalenie organizacji pracy sztabu podczas ćwiczeń, zwłaszcza zaś szkieletowych, wywiera również poważny wpływ organizacja i sposób działania aparatu rozjemczego. Doświadczenia uzyskane w toku ćwiczeń wykazują, że wyznaczanie rozjemców przy sztabach oddziałów i samodzielnych pododdziałów dywizji nie zawsze daje pożądane rezultaty. W większości wypadków rozjemcy ci ograniczają się do oceny pracy dowódcy i szefa sztabu oraz oficerów reprezentowanego pionu, natomiast w bardzo małym stopniu zwracają uwagę na pracę oficerów pozostałych rodzajów wojsk i służb. Wynika to nie ze słabego zaangażowania w pracy danego rozjemcy, ale przede wszystkim z braku odpowiedniego przygotowania teoretycznego i praktycznego do oceny pracy oficerów wszystkich rodzajów wojsk i służb.

Szukając dróg usprawnienia pracy rozjemców, podczas dywizyjnych ćwiczeń szkieletowych prowadzonych w 1973 r. zrezygnowano z wyznaczania rozjemców na stałe przy poszczególnych sztabach. Na ich miejsce została powołana grupa w liczbie 8—10 oficerów, która miała za zadanie dwukrotne sprawdzenie pracy każdego sztabu w ciągu doby. W czasie pobytu w danym sztabie grupa ta zwracała szczególną uwagę na:

- znajomość sytuacji i wypływające z niej wnioski;
- działalność każdego oficera sztabu od chwili rozpoczęcia ćwiczenia do czasu ostatniego pobytu grupy w danym sztabie;
- czas otrzymania zadań ze sztabu dywizji i ich treść;

— współpracę wewnątrz sztabu oraz ze sztabami jednostek przydzielonych do wsparcia;

— organizację ochrony i obrony SD.

Wyniki pracy tej grupy przemawiają za szerokim stosowaniem powyższej metody, ponieważ umożliwia ona:

— stosowanie jednakowych kryteriów oceny pracy ćwiczących sztabów i oficerów (wszystkich ocenia ta sama grupa);

— dokonanie oceny pracy wszystkich oficerów danego sztabu;

— omówienie pracy poszczególnych oficerów w obecności dowódcy, co pozwala mu zapoznać się ze stwierdzonymi niedociągnięciami;

— wyłonienie zagadnień, które przez poszczególne jednostki zostały należycie lub niewłaściwie rozwiązane, co stwarza możliwość upowszechnienia lub kompleksowego rozwiązania danego problemu;

— przedstawienie pełnego obrazu działalności sztabu dywizji lub pułku (czas, treść, forma otrzymanych zadań).

W toku ćwiczeń wiele uwagi należy poświęcić doskonaleniu współdziałania pomiędzy poszczególnymi sztabami. Jedną z metod rozwiązania tego problemu jest powoływanie na wspólne ćwiczenia sztabów różnych rodzajów wojsk, występujących w roli jednostek wzmocnienia lub wsparcia. Bardzo dobre rezultaty daje również organizowanie na określony czas grup operacyjnych ze środkami łączności, występujących w roli sąsiadów, oraz rozmieszczenie ich w rejonie zgodnie z aktualnym połączeniem wojsk. Dotyczy to zwłaszcza okresu wprowadzenia dywizji (pułku) do walki, przechodzenia do obrony z drugiego rzutu, likwidacji okrążonego nieprzyjaciela itp. W tych warunkach ćwiczący sztab zmuszony jest nawiązać łączność nie tylko z grupą występującą w roli jego sąsiada działającego w przodzie lub na skrzydle, lecz również wysłać grupę oficerów (przedstawiciela) w celu szczegółowego omówienia sposobu wspólnego działania.

W ćwiczeniach szkieletowych bardzo dobre wyniki daje organizowanie grup podgrywających (wyznaczenie oficera podgrywającego) działanie desantu śmigłowcowego, oddziału wydzielonego itp. Zmusza to bowiem sztaby do postawienia im zadań oraz organizowania współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych. Natomiast przekazywanie przez środki łączności danych o przybyciu do rejonu działań i rezultatach ich prowadzenia przez podgrywającego pozwala w znacznym stopniu urealnić niektóre rozgrywane podczas ćwiczeń sytuacje.

W czasie dynamiki walki nie można stawiać ćwiczących w sytuacjach umożliwiających czy wręcz sugerujących powzięcie tylko jednej decyzji i stosowanie schematycznych, wiele razy powtarzanych sposobów działania wojsk. Każda sytuacja powinna być przemyślana i tak rozpracowana, aby ćwiczący sztab miał do wyboru co najmniej dwie alternatywy do rozpatrzenia w procesie podejmowania decyzji. Dowódcy i oficerowie sztabu powinni szukać odpowiedzi na pytania: jakiego sposobu działania naszych wojsk oczekuje przeciwnik i na co jest najprawdopodobniej przygotowany, w jaki sposób można go zaskoczyć, pokrzyżować jego zamiary i w ostatecznym efekcie rozstrzygnąć walkę na swoją korzyść. Oryginalne i zaskakujące przeciwnika, a jednocześnie realne decyzje

należy „premiować” odpowiednio sukcesami w rozgrywanej dynamice walki oraz eksponować i upowszechniać w czasie omawiania ćwiczenia.

Ćwiczenia, zwłaszcza zaś z wojskami, stanowią bogate źródło doświadczeń i wniosków w zakresie organizacji pracy sztabów w polu. Dlatego też po ich zakończeniu nie można poprzestać tylko na omówieniu danego ćwiczenia. Ograniczony czas na jego przygotowanie i przeprowadzenie nie pozwala na szczegółowe przeanalizowanie wszystkich problemów. W tych warunkach wyniki każdego ćwiczenia powinny stanowić bazę do dokonania bezpośrednio po jego zakończeniu szczegółowej analizy oraz wyciągnięcia wniosków zarówno natury operacyjno-taktycznej, jak i organizacyjnej.

Wynikiem tej działalności powinno być przede wszystkim wyciągnięcie wniosków potrzebnych do usprawnienia działalności danego sztabu oraz wniesienie niezbędnych poprawek do regulaminu pracy sztabu w warunkach polowych, zakresu działań komórek sztabu i pełnionych przez oficerów indywidualnych obowiązków funkcyjnych.

4. Przygotowanie sztabów do przejęcia dowodzenia wojskami wyższego szczebla

W warunkach użycia broni jądrowej szczególnego znaczenia nabiera problem odtwarzania gotowości systemu dowodzenia wojskami (na określonym szczeblu organizacyjnym). Odtworzenie to może być realizowane różnymi sposobami. Jednym z nich jest przejęcie dowodzenia wojskami szczebla wyższego przez stanowisko dowodzenia szczebla niższego. Jest to jeden z najtrudniejszych sposobów, wymagający realizacji szeregu przedsięwzięć natury szkoleniowej i organizacyjnej.

Dyrektywne ustalenia nakazujące przygotowanie do przejęcia dowodzenia wojskami szczebla wyższego przez sztaby pułków i dywizji ujednoliciły zasady postępowania w tym zakresie. Doświadczenia zdobyte w czasie ćwiczeń taktycznych upoważniają do stwierdzenia, że powyższa zasada działania jest na obecnym etapie słuszna i możliwa do zastosowania.

Na podstawie tych doświadczeń do zasadniczych przedsięwzięć mających na celu przygotowanie sztabu dywizji do przejmowania dowodzenia armią należałoby zaliczyć:

— szkolenie teoretyczne poświęcone zapoznaniu oficerów sztabu dywizji z organizacją oraz ogólnymi zasadami prowadzenia operacji armijnej;

— instruktażowe ćwiczenie dowódczo-sztabowe na mapach poświęcone zapoznaniu się z organizacją armii i ogólnymi zasadami planowania operacji;

— ćwiczenie dowódczo-sztabowe na mapach poświęcone wybranym zagadnieniom organizacji i prowadzenia operacji armijnej;

— czasowe przejęcie dowodzenia armią podczas armijnych ćwiczeń dowódczo-sztabowych;

— wystąpienie sztabu dywizji w roli grupy operacyjnej sztabu armii podczas ćwiczeń dywizyjnych prowadzonych z innymi dywizjami;

— treningi sztabowe poświęcone wybranym zagadnieniom szczebla armijnego;

— wyznaczenie oficerów sztabu dywizji, którzy mają zająć wakujące stanowiska służbowe w sztabie armii w czasie ćwiczeń armijnych.

W analogiczny sposób można przygotować dowództwa pułków do przejęcia dowodzenia dywizją.

Oprócz ww. przedsięwzięć w metodyce przygotowania sztabów do przejmowania dowodzenia wojskami wyższego szczebla należałoby uwzględnić:

— przekazanie sztabom wytypowanym do przejęcia dowodzenia wzorów pełnej dokumentacji bojowej wykonywanej na szczeblu, którym dowodzenie dany sztab ma przejąć;

— systematyczne przekazywanie podległym sztabom, przygotowywanym do przejęcia dowodzenia, opracowań teoretycznych (wykładów, informacji) oraz dokumentacji ćwiczeń epizodycznych opracowywanych przez oficerów sztabu wyższego w ramach szkolenia tego sztabu.

W ramach przygotowywania sztabów do przejęcia dowodzenia wojskami wyższego szczebla konieczne jest również uwzględnienie odpowiednich elementów organizowania i prowadzenia planowanych ćwiczeń.

Założenia do ćwiczeń, w których dany sztab ma wystąpić w roli sztabu wyższego, powinny być wręczone zainteresowanym na kilka dni przed rozpoczęciem ćwiczeń. Pozwoli to ćwiczącym na szczegółowe zapoznanie się z treścią założenia, przemyślenie i ustalenie zasad organizacji dowodzenia oraz przypomnienie (przestudiowanie) organizacji armii (dywizji) i zasad prowadzenia działań bojowych na wyższym szczeblu.

Problem przejęcia dowodzenia wojskami szczebla wyższego powinien być uwzględniony podczas prowadzenia ćwiczeń wieloszczeblowych. Chodzi tu o przyjęcie zasady zapoznawania dowódcy planowanego do przejęcia dowodzenia z zamiarem dowódcy szczebla wyższego. Ponadto sztab szczebla wyższego powinien przekazywać po jednym egzemplarzu wykonanych dokumentów sztabowi wyznaczonemu do przejęcia dowodzenia. Natomiast w czasie dynamiki walki konieczne jest również systematyczne informowanie tego sztabu o ogólnym położeniu wojsk w pasie działania wyższego szczebla oraz sąsiadów, jak również o powziętych decyzjach. Bardzo ważnym zagadnieniem jest także dokonanie wymiany danych radiowych oraz dokumentów tajnego dowodzenia.

* * *

Treść niniejszego referatu stanowi uogólnienie doświadczeń dotyczących wybranych zagadnień organizacji pracy sztabów w polu, uzyskanych podczas ćwiczeń prowadzonych w Śląskim Okręgu Wojskowym. W stosunku do większości z nich przedstawione zostały konkretne wnioski i propozycje rozwiązań organizacyjno-technicznych. Natomiast co do niektórych nie postawiono przysłowiowej kropki nad „i”. Zdajemy sobie sprawę, że każdy sztab, uczelnia czy inna instytucja wojskowa ma również bogate doświadczenia w zakresie omawianych problemów. Zwracamy się więc z prośbą do uczestników konferencji, aby wzięli aktywny

udział w dyskusji, ustosunkowali się do treści niniejszego opracowania, przedstawili swoje uwagi i postulaty. Życie nie stoi w miejscu, wydaje się więc rzeczą słuszną, aby podczas konferencji przyświecała nam zasada, że to, co było dobre wczoraj, dziś już nie wystarcza.

Organizatorzy konferencji wyrażają przekonanie, że przygotowane materiały, przeprowadzone pokazy oraz twórcza dyskusja przyczynią się do dalszego usprawnienia organizacji pracy sztabów w polu oraz podniesienia gotowości bojowej naszego wojska. Będzie to więc nasz wspólny wkład w uczczenie Jubileuszu 30-lecia ludowego Wojska Polskiego oraz Roku Nauki Polskiej.

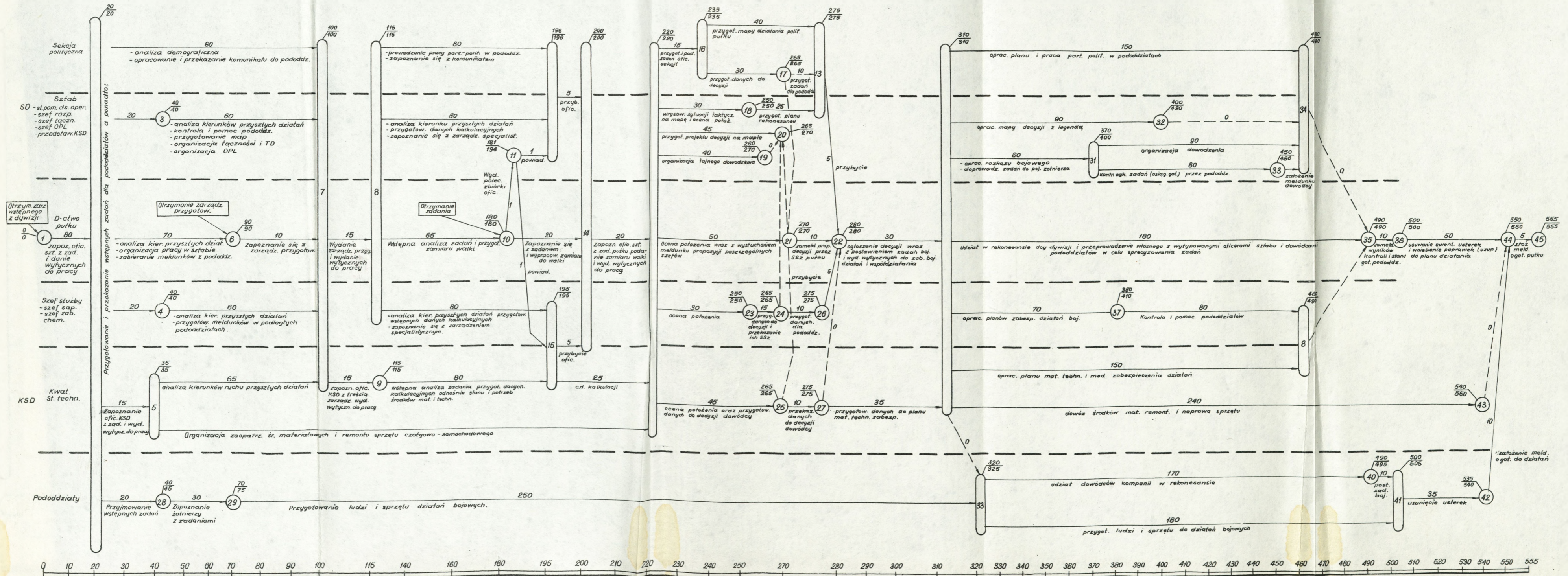
Z a ł a c z n i k i :

- Nr 41. Model sieciowy pracy dowódcy sztabu dywizji podczas organizowania działań bojowych.
- Nr 42. Model sieciowy pracy dowódcy i sztabu pułku podczas organizowania działań bojowych.
- Nr 43. Wzór kalkulacji czasu.
- Nr 44. Wzór harmonogramu pracy sztabu.
- Nr 45. Formularz do przekazywania zarządzeń przygotowawczych.
- Nr 46. Formularz do przekazywania zarządzeń wstępnych.
- Nr 47. Wyszczególnienie zagadnień przygotowawczych przez oficerów sztabu pułku podczas wypracowywania decyzji.
- Nr 48. Wyszczególnienie zagadnień przygotowawczych przez oficerów sztabu dywizji podczas wypracowywania decyzji.
- Nr 49. Wzór planu rekonesansu dowódcy pułku do natarcia.
- Nr 50. Wzór planu rekonesansu dowódcy dywizji do obrony.
- Nr 51. Wykaz dokumentów opracowywanych na szczeblu pułku i dywizji w działaniach bojowych.
- Nr 52. Wykaz elementów, które należy wrysowywać na mapy decyzji na szczeblu dywizji.
- Nr 53. Wzór legendy do decyzji dowódcy dywizji do natarcia.
- Nr 54. Wzór legendy do decyzji dowódcy dywizji do obrony.
- Nr 55. Wykaz elementów wrysowywanych na mapy robocze na szczeblu pułku.
- Nr 56. Wykaz elementów wrysowywanych na mapy robocze na szczeblu dywizji.
- Nr 57. Model obiegu informacji.
- Nr 58. Wykaz meldunków, sprawozdań i zapotrzebowań oraz terminy ich składania przez sztab dywizji.
- Nr 59. Wykaz meldunków, sprawozdań, zapotrzebowań oraz terminy ich składania przez sztab pułku.
- Nr 60. Wzór planu kontroli — pomocy.
- Nr 61. Ideowy schemat alarmowania i ostrzegania o środkach napadu powietrznego.
- Nr 62. Schemat alarmowania i ostrzegania.
- Nr 63. Sygnały alarmowania i ostrzegania jednostek wojskowych o zagrożeniu.
- Nr 64. Wzór notatnika oficera sztabu do pracy w warunkach polowych.

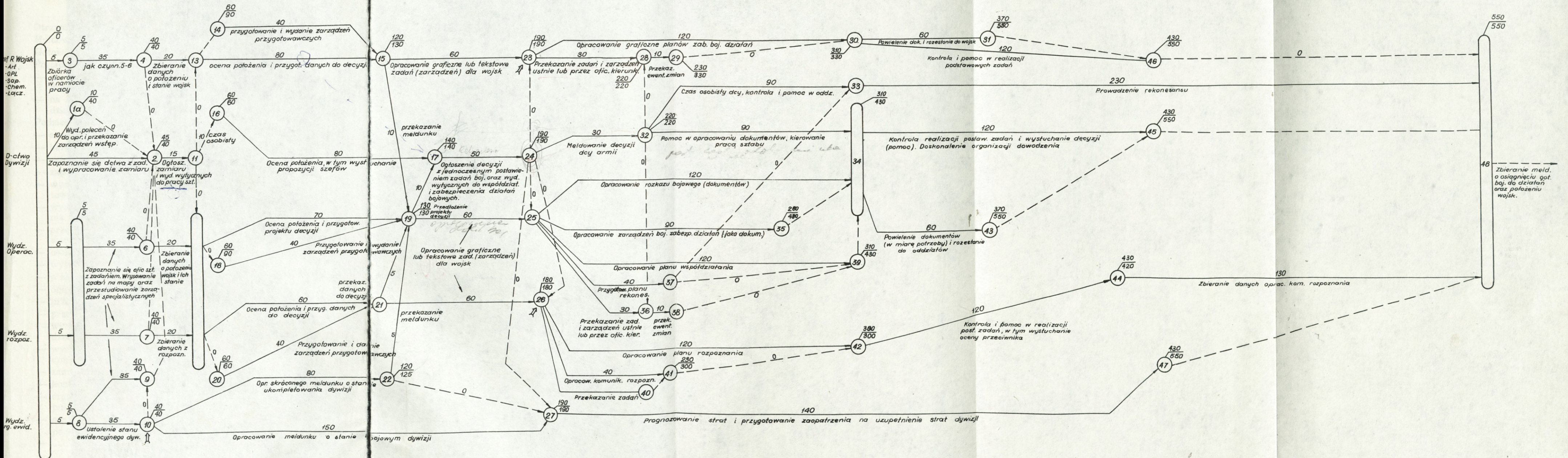
MODEL SIECIOWY PRACY DOWÓDZTWA I SZTABU PUŁKU PODCZAS ORGANIZOWANIA DZIAŁAŃ BOJOWYCH

Załącznik nr 41

Egz. nr.
Nr. ks. 03851/ww



MODEL SIECIOWY PRACY DOWÓDZTWA I SZTABU DYWIZJI PODCZAS ORGANIZOWANIA DZIAŁAŃ BOJOWYCH

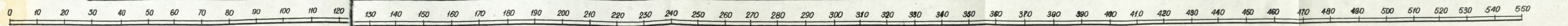


KSD dyw.

- ↑ przekazanie danych do meldunku o stanie ukończenia jedn. tytowych
- ↑ dostarczenie danych do decyzji odnośnie mat.-tech. i mat. zabezp. wojsk (określenie limitów)
- ↑ opracowanie planu mater. tech. i med. zabezpieczenia działań.

Oddz. ZT

- zapoznanie ofic. z treścią zarządzenia oraz wyd. własn. Zarządzenia. Zapoznanie żołnierzy z zadaniem
- od zdarzeń 15, 19, 21
- od zdarzenia 24 lub 28, 36, 40
- wstępna analiza zadania - studiowanie kier. przyszł. działań - przygot. danych kalkulacyjn.
- zapoznanie się z zamiarem i sprecyzowaniem zamiaru walki
- ocena walki - postawienie zadań bojowych.



SFORMALIZOWANY BLANKIET KALKULACJI CZASU

do

1. Otrzymanie zadania
2. Meldowanie decyzji
3. Gotowość do:
4. Posiadana ilość czasu:

 - na wypracowanie decyzji — godz. min., (z tego czasu
dziennego godz. min. i czasu nocnego godz. min.),
 - na organizację — godz. min., (z tego czasu
dziennego godz. min. i czasu nocnego godz. min.),

5. Podział czasu:
 - analiza zadania —
 - kalkulacja czasu —
 - ogłoszenie zamiaru —
 - zapoznanie z planem pracy —
 - wydanie wytycznych do przygo-
towania danych do decyzji —
 - wydanie wytycznych do przekaza-
nia zarządzeń przygotowawczych —
 - przekazanie zarządzeń przygoto-
wawczych —
 - osobista ocena położenia —
 - wysłuchanie danych do decyzji —
 - przekazanie zarządzeń wstępnych —
 - ogłoszenie decyzji —
 - przeprowadzenie rekonesansu —
 - przekazanie zadań bojowych —
 - wydanie wytycznych do współ-
działania —
 - wydanie wytycznych do zabezpie-
czenia działań bojowych —
 - zameldowanie decyzji —
 - kontrola i pomoc oddziałom —
 - organizacja działań na szczeblu
pułku —
 - organizacja działań na szczeblu
pododdziałów —
 -
 -
 -

HARMONOGRAM PRACY SZTABU 20 DPanc PODCZAS ORGANIZOWANIA NATARCIA

L.p.	Wyszczególnienie	G										Odpowiedzialny za realizację przedsięwzięcia	Uwagi											
		G+1	G+2	G+3	G+4	G+5	G+6	G+7	G+8															
1	2	20' 3	40' 4	60' 5	20' 6	40' 7	60' 8	20' 9	40' 10	60' 11	20' 12	40' 13	60' 14	30' 15	60' 16	30' 17	60' 18	30' 19	60' 20	30' 21	60' 22	23	24	
1.	Zapoznanie się z treścią zadania i wrysowanie go na mapę																						Dowódca, szef sztabu i wyznaczeni oficerowie	
2.	Analiza zadania i wypracowanie zamiaru																						Dowódca, szef wydź. oper.	
3.	Kalkulacja norm																						Szef sztabu	
4.	Orientowanie operacyjne ^{b)}																						Dowódca i szef sztabu	
5.	Opracowanie i przekazanie zarządzeń przygotowawczych																						Oficerowie sztabu	
6.	Przygotowanie danych do decyzji (osobista ocena położenia)																						Szefowie wydź. rodz. wojsk i służb	
7.	Wysłuchanie propozycji użycia rodzajów wojsk i służb (danych do decyzji)																						Dowódca	
8.	Opracowanie i przekazanie zarządzeń wstępnych																						Oficerowie sztabu	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
9.	Ogłoszenie decyzji oraz wydanie wytycznych do współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych																					Dowódca	
10.	Opracowanie rozkazu bojowego (zarządzeń bojowych) i zarządzeń zabezpieczenia działań bojowych																					Oficerowie sztabu	
11.	Przekazanie zadań bojowych oraz wytycznych do współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych																					Dowódca i wyznaczeni oficerowie	
12.	Opracowanie mapy decyzji oraz planów użycia rodzajów wojsk i służb (planów zabezpieczenia)																					Oficerowie sztabu	
13.	Kontrola i pomoc podległym sztabom w zakresie organizacji działań bojowych																					Dowódca, zastępcy dowódcy i szefowie	

1) W ramach orientowania operacyjnego przewiduje się realizację następujących przedsięwzięć: zapoznanie z zadaniem, ogłoszenie zamiaru, zapoznanie z planem pracy sztabu oraz danie wytycznych do przekazania zarządzeń przygotowawczych i przygotowania danych do decyzji.

SFORMALIZOWANY BLANKIET ZARZĄDZENIA PRZYGOTOWAWCZEGO

T A J N E

Egz. nr

(adresat — kryptonim osoby i jednostki)

„PROLOG” — ZARZĄDZENIE PRZYGOTOWAWCZE Nr	
12	121 — Przygotować się do
	122 — przegrupowania
	123 — natarcia
	124 — obrony
	125 — wykonania kontrataku
	126 — w kierunku (rejonie)
	127 — transportem własnym
	128 — transportem kolejowym
	129 — marszem kombinowanym
	130 — przygotować się do rozpoznania wojsk
13	131 — Przygotować mapy (uzupełnienie, doklejenie, zakodowanie) do działania na kierunku (w rejonie)
	132 — przeprowadzić ocenę terenu na kierunku
14	141 — Zebrać dokładne dane o położeniu wojsk własnych i nieprzyjaciela
	142 — zebrać dane i przeprowadzić analizę stanu bojowego wojsk własnych
15	151 — Wypracować zarys decyzji do ugrupowania marszowego (bojowego)
	152 — określić rubież wyjściową (punkt przejścia) oraz dokonać wyboru dróg marszu do niej
	153 — przeprowadzić kalkulację czasu na wyciąganie kolumn i przekroczenie linii (punktu) wyjściowej — wg czasu „G”
16	163 — Przygotować się do przeprowadzenia rekonesansu
	164 — dróg i rubieży wejścia do walki
	165 — rejonu obrony
	166 — rubieży kontrataku
	167 — rejonu (odcinka) forsowania
168 — SD	
17	170 — Zakończyć remont i przegląd sprzętu do godz.
	171 — uzupełnić zapasy pododdziałów (oddziałów) z tyłów pułku (dywizji)
	172 — sprawdzić stan techniczny sprzętu bojowego
	173 — wyewakuować chorych i rannych do godz.
	174 — zorganizować odpoczynek dla żołnierzy do godz.
	175 — wydać posiłek dla żołnierzy do godz.

18	180 — Być w pełnej gotowości do dalszych działań do godz. 181 — być w gotowości do przyjęcia zadania około godz. 182 — zadanie zostanie przekazane 183 — a) na SD pułku; b) na SD dywizji 184 — przez oficera: a) sztabu pułku; b) sztabu dywizji 185 — przez techniczne środki łączności 186 — na a) mapie; b) piśmie; c) taśmie magnetofonowej
19	191 — Przybyć na SD (numer rozpoznawczy, kryptonim) 192 — a) pułku; b) dywizji 193 — o godzinie

- U w a g i: 1. Wypełnienie blankietu polega na wpisaniu adresata, nr zarządzenia, podkreśleniu właściwego tekstu oraz wpisaniu odpowiedniego tekstu w miejscach wykropkowanych.
2. Zarządzenie przed nadaniem musi być podpisane przez przełożonego.
3. Pierwszą kolumnę dwucyfrowych liczb wpisuje się ołówkiem i są one każdorazowo zmieniane.

Nadał: Nadawca:
(stopień, nazwisko i imię) (kryptonim osoby i jedn.)

.
(data, godzina)

Przyjął: Podpis:
(stopień, nazwisko i imię) (dowódcy, szefa sztabu)

SFORMALIZOWANY BLANKIET ZARZĄDZENIA WSTĘPNEGO

T A J N E

Egz. nr

(adresat — kryptonim osoby i jednostki)

„DIALOG” — ZARZĄDZENIE WSTĘPNE Nr	
21	113 — Przegrupować się do rejonu (rubieży)
	114 — po drogach marszu
	nr 1
	nr 2
	nr 3
	115 — Linię wyjściową (punkt przejścia)
22	116 — przekroczyć czołem sił głównych o godz. dnia
	117 — długi odpoczynek w rejonie
	214 — Przejść do natarcia z rubieży
	215 — w kierunku
23	216 — zadanie bliższe
	217 — zadanie następne
	218 — kierunek dalszego natarcia
	314 — Przejść do obrony rejonu (punktu) oporu
	315 — Przejść do obrony pozycji przedniej
24	316 — przedni skraj obrony
	317 — rubież kontrataku
	318 — w kierunku:
	a)
	b)
24	411 — Ześrodkować się w rejonie
	412 — Być w gotowości
	413 — przejść do działań opóźniających
	414 — pierwsza rubież opóźniania
	415 — ostateczna rubież załamania natarcia npla

25	514 — w pierwszym rzucie dywizji (pułku)
	515 — w drugim rzucie dywizji (pułku)
	516 — linia rozgraniczenia:
	a) na prawo
	b) na lewo
	517 — wzmocnienie
	518 — wsparcie
26	611 — Ilość transportów kolejowych
	612 — stacje załadowania
	613 — stacje wyładowania
	614 — rejon wyjściowy (rubież wyjściowa do natarcia, rejon — rubież obrony) zająć do godz. dnia
	615 — gotowość do działań dnia godz. dnia
	617 — Gotowość systemu ognia godz. dnia
	618 — Na prawo: a) naciera; b) broni się; c) maszeruje
	619 — Na lewo: a) naciera; b) broni się; c) maszeruje

- U w a g i :
1. Wypełnienie blankietu polega na wpisaniu adresata, nr zarządzenia, podkreśleniu właściwego tekstu oraz wpisaniu odpowiedniego tekstu w miejscach wykropkowanych.
 2. Zarządzenie przed nadaniem musi być podpisane przez przełożonego.
 3. Pierwszą kolumnę dwucyfrowych liczb wpisuje się ołówkiem i są one każdorazowo zmieniane.

Nadał: Nadawca:
 (stopień, nazwisko i imię) (krytonim osoby i jedn.)

.
 (data, godzina)

Przyjął: Podpis:
 (stopień, nazwisko i imię) (dowódcy, szefa sztabu)

**WYSZCZEGÓLNIENIE ZAGADNIEŃ
PRZYGOTOWYWANYCH PRZEZ OFICERÓW SZTABU PUŁKU
PODCZAS WYPRACOWYWANIA DECYZJI**

L. p.	Wyszczególnienie zagadnień	Przegrupowanie	Natarcie	Obrona
1	2	3	4	5
	I. <u>SZEF SZTABU PUŁKU</u>			
1.	Zamiar działania wojsk /npla i własnych/ na rubieżach prawdopodobnego spotkania z nplem	X	X	X
2.	Wnioski z oceny prawdopodobnych możliwości npla, a przede wszystkim w zakresie użycia BMR	X	X	X
3.	Propozycje ugrupowania bojowego /marszowego/ pułku	X	X	X
4.	Możliwości dokonywania manewru sił i środków		X	X
5.	Skład i zadania awangardy	X		
6.	Skład i zadania oddziału wydzielonego		X	
7.	Skład i zadania pododdziału broniącego pozycji przedniej			X
8.	Zadania podległych pododdziałów i środków wzmocnienia	X	X	X
9.	Główne przedsięwzięcia zabezpieczenia marszu	X		
10.	Główne przedsięwzięcia zabezpieczenia działań bojowych		X	X

1	2	3	4	5
11.	Organizacja dowodzenia	X	X	X
12.	Propozycje dotyczące rekonesansu: rejonu wyznaczonego do zajęcia, rubleży i kierunku natarcia, rejonu obrony	X	X	X
13.	Propozycje w zakresie organizacji likwidacji skutków uderzeń BMR	X	X	X
II. STARSZY POMOCNIK SZEFA SZTABU ds. OPERAC.				
1.	Aktualne położenie pododdziałów, ich stan i ukończenie oraz gotowość bojowa	X	X	X
2.	Propozycje ugrupowania bojowego /marszowego/ sił i środków oraz wzmocnienia	X	X	X
3.	Konieczne przegrupowanie w celu poprawienia położenia		X	X
4.	Wnioski z kalkulacji czasu na przygotowanie i przegrupowanie pułku	X		
5.	Wnioski z kalkulacji czasu na organizację i prowadzenie działań zaczepnych /obronnych/		X	X
6.	Wnioski z oceny terenu	X	X	X
7.	Prawdopodobne rubleże spotkania się z nplem i propozycje ich uchwycenia	X		
8.	Propozycje wyboru kierunku głównego uderzenia, rubleży wejścia do walki, odcinka przetłumienia i rubleży zadań pododdziałów		X	

1	2	3	4	5
9.	Propozycje przebiegu przedniego skraj- ju obrony, pozycji ryglowych, kolejnych pozycji obrony i ewentualnie pozycji przedniej			X
10.	Stosunek sił wg wariantów: na głównym kierunku natarcia lub wysiłku obrony, na całym odcinku lub rejonie obrony przy wykonywaniu kolejnych zadań lub obrony kolejnych rubieży		X	X
11.	Rubieże i rejonu SD artylerii, zmiana SO oraz propozycje podziału sił i środ- ków artylerii /tylko w pcz/		X	X
12.	Zasadnicze problemy współdziałania między pododdziałami pułku i sąsiada- mi	X	X	X
13.	Problemy współdziałania i zachowania bezpieczeństwa z ewentualnym desanterem powietrznym wojsk własnych		X	
14.	Propozycje dotyczące regulacji ruchu i zabezpieczenia ruchu wojsk	X	X	
15.	Propozycje organizacji punktów dowo- dzenia, ich przesunięcia oraz ochrony i obrony	X	X	X
<p>III. STARSZY POMOCNIK SZEFA SZTABU ds. ROZPOZNAWCZYCH</p>				
1.	Ogólny charakter działań oraz skład sił i środków npla w pasie i na kierunkach działania dywizji	X	X	X
2.	Prawdopodobny zamiar npla i jego mo- żliwości na kierunku działania pułku	X	X	X

1	2	3	4	5
3.	Prawdopodobne możliwości stosowania przez npla BMR oraz rozmieszczenie taktycznych i taktyczno-operacyjnych środków przenoszenia broni jądrowej	X	X	X
4.	Możliwości oddziaływania npla na ugrupowanie marszowe pułku oraz najprawdopodobniej możliwe rejony działania grup dywersyjno-rozpoznawczych	X		
5.	Prawdopodobne rubieże spotkania się z nplem oraz ewentualne jego siły i środki	X		
6.	Prawdopodobne rejony rozmieszczenia drugich rzutów i odwodów npla oraz możliwości wykonania k/ataków /rubieże, kierunki, czas/		X	
7.	Najbardziej i najbliższe miejsca w systemie obrony npla		X	
8.	Zasadnicze rubieże i obiekty, których opanowanie sprzyja przetamaniu obrony npla i rozwinięciu natarcia w głąb		X	
9.	Najprawdopodobniejsze ugrupowanie npla w chwili przejścia do natarcia oraz czas i możliwości wprowadzenia drugiego rzutu /odvodu/			X
10.	Możliwości i prawdopodobne rejony wysadzenia desantu powietrznego npla		X	X
11.	Propozycje wykorzystania sił i środków oraz organizacja rozpoznania	X	X	X
12.	Zadania elementów rozpoznawczych szczebla nadrzędnego wykonywane na korzyść bądź na kierunku działania pułku oraz możliwości współdz. z nimi	X	X	X

1	2	3	4	5
<p>IV. STARSZY POMOCNIK SZEFA SZTABU PUŁKU ds. OPL</p>				
1.	<p>Wnioski z oceny npla powietrznego i prawdopodobne możliwości jego oddziaływania na ugrupowanie bojowe /marszowe/ pułku</p>	X	X	X
2.	<p>Ostona przeciwlotnicza wojsk realizowana siłami i środkami szczebla wyższego na korzyść pułku oraz możliwości współdziałania z nimi</p>	X	X	X
3.	<p>Propozycje wykorzystania własnych sił i środków OPL i broni strzeleckiej do walki z celami powietrznymi na okres przegrupowania i w rejonie ześrodkowania oraz w czasie boju spotkaniowego</p>	X		
4.	<p>Propozycje organizacji ostony przeciwlotniczej wojsk pułku w czasie rozwijania się do natarcia, przelamywania obrony npla, wprowadzania do walki drugiego rzutu, wykonywania kolejnych zadań oraz w czasie forsowania /przeprawy/</p>		X	
5.	<p>Propozycje organizacji ostony przeciwlotniczej wojsk pułku w okresie organizacji i prowadzenia działań obronnych</p>			X
6.	<p>Możliwości środków OPL do zwalczania desantów powietrznych npla /prawdopodobne rejony, czas manewru sprzętem i ogniem/</p>			X
7.	<p>Organizacja rozpoznania npla powietrznego oraz ostrzegania i alarmowania wojsk</p>	X	X	X

1	2	3	4	5
8.	Organizacja współdziałania sił i środków OPL z lotnictwem	X	X	X
V. SZEFEK ARTYLERII PUŁKU				
1.	Stan, ukompletowanie i gotowość bojowa artylerii własnej i przydzielonej	X	X	X
2.	Wnioski z oceny npla w zakresie użycia artylerii i prawdopodobne oddziaływanie na ugrupowanie bojowe /marszowe/ pułku	X	X	X
3.	Zadania wykonywane przez wojska rakietowe i artylerię szczebla wyższego oraz sąsiadów na korzyść pułku		X	X
4.	Propozycje ugrupowania artylerii w ugrup. marszowym pułku	X		
5.	Zadania artylerii na wypadek spotkania się z nplem /bój spotkaniowy/	X		
6.	Propozycje organizacji zabezpieczenia ogniowego działań bojowych pułku		X	X
7.	Propozycje wykorzystania artylerii ppanc i czołgów do strzelania na wprost		X	X
8.	Proponowane rubleże i rejony SO artylerii oraz sposób przesunięcia i terminy gotowości		X	X
9.	Stan zapasów amunicji oraz proponowany podział wg zadań, sposób uzupełnienia amunicji w pododdziałach w toku walki		X	X
10.	Propozycje gromadzenia zapasów amunicji			X

1	2	3	4	5
11.	Organizacja dowodzenia artylerią	X	X	X
12.	Termin gotowości artylerii	X	X	X
VI. SZEFSAPERÓW PUŁKU				
1.	Stan sił i środków inżynierskich /własnych i przydzielonych/, ich gotowość bojowa oraz możliwości	X	X	X
2.	Wnioski z oceny terenu pod kątem przydatności do prowadzenia określonych działań. Przejezdność terenu, stan i możliwości wykorzystania dróg i mostów, charakterystyka przeszkód wodnych, możliwości wystąpienia zmian w warunkach terenowych w wypadku uderzeń jądrowych	X	X	X
3.	Rejony zagrożone i możliwości obejść zniszczonych odcinków dróg i mostów	X		
4.	Zadania zabezpieczenia inżynierskiego wykonywane siłami i środkami wyższego przełożonego na korzyść pułku lub na kierunku jego działania	X	X	X
5.	Propozycje podziału sił i środków oraz organizacja inżynierskiego zabezpieczenia działań	X	X	X
6.	Zadania elementów inżynierskich	X	X	X
7.	Propozycje organizacji pokonania przeszkód wodnych	X	X	X
8.	Prawdopodobne rejony zapór i niszczeń oraz sposoby i możliwości ich pokonania		X	

1	2	3	4	5
9.	Kalkulacje i propozycje w zakresie inżynierskiej rozbudowy terenu, wykonania minowań i niszczeń			X
10.	Możliwości i propozycje inżynierskiego zabezpieczenia likwidacji skutków uderzeń BMR npla	X	X	X
11.	Organizacja dowodzenia elementami inżynierskimi	X	X	X
<u>VII. SZEF ZABEZPIECZENIA CHEMICZNEGO PUŁKU</u>				
1.	Ocena sytuacji skażeń oraz wnioski dotyczące najprawdopodobniejszych warunków stosowania BMR npla	X	X	X
2.	Możliwości powstawania stref skażeń, zniszczeń i pożarów oraz ich wpływ na działania bojowe /przegrupowanie/ pułku	X	X	X
3.	Sposób ochrony wojsk przed skażeniami w okresie organizacji i prowadzenia działań bojowych /przegrupowania/	X	X	X
4.	Stan zaopatrzenia wojsk w sprzęt i materiały chemiczne	X	X	X
5.	Przedsięwzięcia OPBMR realizowane siłami i środkami szczebli wyższych na korzyść pułku	X	X	X
6.	Propozycje wykorzystania plutonu chemicznego /ewentualnie przydzielonych sił i środków/ oraz organizacja rozpoznania skażeń	X	X	X
7.	Możliwości zabezpieczenia schronów i ukryć w urządzenia filtro-wentylacyjne			X

1	2	3	4	5
8.	Rubleże bezpieczeństwa wojsk podczas wykonywania własnych uderzeń jądrowych	X	X	
9.	Możliwości wykonywania zabiegów specjalnych i sanitarnych /proponowane rejon/	X	X	X
10.	Propozycje w zakresie likwidacji skutków uderzeń BMR npla	X	X	X
<u>VIII. SZEF ŁĄCZNOŚCI PUŁKU</u>				
1.	Stan, ukompletowanie i gotowość bojowa pododdziałów łączności pułku	X	X	X
2.	Przewidywana organizacja łączności radiowej, radiotelefonicznej, radioliniowej, przewodowej i ruchomymi środkami łączności z elementami ugrupowania bojowego /marszowego/ pułku, przelotnym i sąsiadami w czasie organizacji i prowadzenia działań bojowych /przegrupowania/	X	X	X
3.	Przewidywana organizacja łączności na czas przewozu transportem kolejowym	X		
4.	Przewidywana organizacja łączności na okres forsowania /przeprawy/	X	X	
5.	Przewidywana organizacja łączności w działaniach obronnych w pasie przestania			X
6.	Przewidywana organizacja łączności współdziałania z taktycznym desantem powietrznym		X	

1	2	3	4	5
7.	Rozmieszczenie, czas rozwinięcia oraz oś przesunięcia węzłów łączności SD i KSD	X	X	X
8.	Organizacja tajnego dowodzenia oraz przedsięwzięcia ochrony łączności przed zakłóceniami	X	X	X
<u>IX. ZASTĘPCA DOWÓDCY PUŁKU ds. POLITYCZNYCH</u>				
1.	Charakterystyka demograficzna rejonu działań	X	X	X
2.	Wpływ ustosunkowania się ludności cywilnej na przebieg działań pułku	X	X	X
3.	Możliwości oddziaływania npla na stan osobowy pułku	X	X	X
4.	Ocena stanu moralno-politycznego pododdziałów	X	X	X
5.	Główny wysiłek i zasadnicze przedsięwzięcia pracy partyjno-politycznej w okresie organizacji i w toku walki /przegrupowania/	X	X	X
6.	Wykorzystanie sił i środków aparatu partyjno-politycznego	X	X	X
<u>X. SZEŃ SŁUŻB TECHNICZNYCH PUŁKU</u>				
1.	Ukompletowanie pododdziałów pułku w wozy bojowe i pojazdy mechaniczne. Ilość i stan techniczny techniki bojowej	X	X	X

1	2	3	4	5
2.	Zapasy przebiegu wozów bojowych i pojazdów mechanicznych	X	X	X
3.	Możliwości wykonania remontów i obsługiwania technicznych w okresie organizacji walki	X	X	X
4.	Przewidywane straty sprzętu technicznego w czasie walki	X	X	X
5.	Stan ilościowy i jakościowy kierowców i mechaników-kierowców oraz możliwości ich zastępstwa	X		
6.	Przygotowanie ludzi i sprzętu do działań nocnych	X	X	X
7.	Propozycje organizacji technicznego zabezpieczenia działań bojowych	X	X	X
8.	Propozycje technicznego zabezpieczenia forsowania przeszkód wodnych	X	X	
9.	Propozycje w zakresie likwidacji skutków uderzeń BMR npla	X	X	X
10.	Organizacja i przewidywany czas odtworzenia gotowości technicznej po zakończeniu przegrupowania	X		
11.	Organizacja dowodzenia elementami zabezpieczenia technicznego pułku	X	X	X
12.	Sposób zaopatrywania pododdziałów w amunicję i materiały techniczne w toku walki		X	X
13.	Organizacja współdziałania z innymi rodzajami wojsk i służb oraz między własnymi elementami technicznego zabezpieczenia	X	X	X

1	2	3	4	5
14.	Przygotowanie techniki bojowej do działania w trudnych warunkach terenowych i atmosferycznych /jeśli takie występują/ oraz w warunkach nocnych	X	X	X
XI. KWATERMISTRZ PUŁKU				
1.	Aktualny stan zapasów materiałowych w pododdziałach i tyłach pułku	X	X	X
2.	Niezbędne przedsięwzięcia w zakresie zabezpieczenia materiałowego i medycznego, które należy wykonać w trakcie organizacji walki /przegrupowania/	X	X	X
3.	Przedsięwzięcia wykonywane na korzyść pułku oraz przydzielone wzmocnienie ze szczebla nadrzędnego	X	X	X
4.	Możliwość korzystania z zasobów miejscowych w rejonie działań		X	X
5.	Propozycje ugrupowania marszowego tyłów	X		
6.	Propozycje organizacji tyłów /miejsca, terminy i sposoby rozmieszczenia i przesuwania tyłów, utrzymanie dróg dowozu i ewakuacji/, sposób zaopatrywania pododdziałów i prowadzenia ewakuacji medycznej			X
7.	Organizacja żywienia wojsk	X	X	X
8.	Organizacja tankowania wozów bojowych i pojazdów mechanicznych w trakcie marszu	X		
9.	Propozycje rozmieszczenia KSD i jego przesunięcia	X	X	X

1	2	3	4	5
10.	Możliwości wykorzystania i utrzymywania dróg dowozu i ewakuacji		X	X
11.	Możliwości zaopatrywania pododdziałów w wypadku zniszczenia tyłów pułku		X	X
12.	Sposób ochrony i obrony tyłów	X	X	X
13.	Organizacja dowodzenia oraz kierowania elementami tyłowymi i medycznymi	X	X	X

**WYSZCZEGÓLNIENIE ZAGADNIENI
PRZYGOTOWYWANYCH PRZEZ OFICERÓW SZTABU DYWIZJI
PODCZAS WYPRACOWYWANIA DECYZJI**

L. p.	Wyszczególnienie zagadnień	Przegrupowanie	Natarcie	Obrona
1	2	3	4	5
	I. <u>SZEF SZTABU DYWIZJI</u>			
1.	Wnioski z oceny npla i jego prawdopodobny zamiar działania	X	X	X
2.	Wnioski z oceny npla w zakresie użycia BMR	X	X	X
3.	Zamiar działania wojsk własnych		X	X
4.	Propozycje ugrupowania marszowego dywizji /z przewidywaniem i bez boju spotkaniowego/	X		
5.	Ilość i moc planowanych uderzeń jądrowych szczebla wyższego w pasie działania dywizji, ilość i moc przydzielonych ładunków jądrowych oraz propozycje ich wykorzystania		X	X
6.	Propozycje ugrupowania bojowego dywizji		X	X
7.	Propozycje podziału sił i środków		X	X
8.	Stosunek sił i środków		X	X
9.	Warunki współdziałania z sąsiadami, wojskami armii działającymi w pasie dywizji oraz siłami OTK	X	X	X

1	2	3	4	5
10.	Propozycje wykorzystania przydzielonego lotnictwa		X	
11.	Propozycje organizacji i wykonania desantu powietrznego		X	
12.	Proponowane zadania dla wojsk	X	X	X
13.	Zasadnicze zagadnienia zabezpieczenia działań bojowych	X	X	X
14.	Propozycje organizacji dowodzenia	X	X	X
15.	Przedsięwzięcia z zakresu przygotowania wojsk do działań oraz kolejność ich realizacji	X	X	X
16.	Propozycja decyzji	X	X	X
II. <u>SZEF WYDZIAŁU OPERACYJNEGO</u>				
1.	Aktualne położenie, ukończenie i gotowość bojowa oddziałów dywizji oraz przydzielonych sił i środków	X	X	X
2.	Propozycje ugrupowania bojowego /marszowego/ dywizji	X	X	X
3.	Propozycje dokonania manewru sił i środków w celu poprawienia położenia	X	X	X
4.	Wnioski z kalkulacji czasu na przygotowanie i przegrupowanie dywizji	X		
5.	Wnioski z kalkulacji czasu na przygotowanie i prowadzenie działań bojowych		X	X

1	2	3	4	5
6.	Warunki terenowe w pasie przegrupowania dywizji, a szczególnie ilość i jakość dróg oraz charakter przeszkód wodnych	X		
7.	Warunki terenowe w pasie działań bojowych dywizji		X	X
8.	Proponowana do uchwycenia rubież celem rozegrania boju spotkaniowego	X		
9.	Proponowana rubież wejścia do walki, odcinek przełamania, kierunek głównego uderzenia i zadania oddziałów /elementów ugrupowania bojowego/		X	
10.	Proponowany przebieg przedniego skraju, kolejnych pozycji lub rejonów obrony, pozycji przedniej /jeśli jest zorganizowana/ oraz rubieży i kierunków kontrataków. Rejon głównego wysiłku obrony			X
11.	Stosunek sił na głównym kierunku /w rejonie głównego wysiłku/ i w czasie wykonywania kolejnych zadań		X	X
12.	Proponowany sposób wykonania zadania	X	X	X
13.	Zasadnicze problemy współdziałania	X	X	X
14.	Organizacja regulacji ruchu i kierowania ruchem wojsk	X	X	
15.	Przedsięwzięcia maskowania bezpośredniego i przeciwdziałania radioelektronicznego	X	X	X

1	2	3	4	5
16.	Organizacja punktów dowodzenia, ich przesunięć, ochrony i obrony oraz systemu dowodzenia	X	X	X
17.	Propozycje organizacji walki z desantami, grupami dywersyjnymi i specjalnymi npla	X	X	X
18.	Propozycje w zakresie likwidacji skutków BMR npla	X	X	X
III. <u>SZEF WYDZIAŁU ROZPOZNAWCZEGO</u>				
1.	Ogólny charakter działań oraz skład sił i środków npla w pasie działania armii	X	X	X
2.	Prawdopodobny zamiar npla i jego możliwości w pasie działania dywizji	X	X	X
3.	Prawdopodobne możliwości stosowania przez npla BMR oraz rozmieszczenie środków przenoszenia broni jądrowej	X	X	X
4.	Możliwości oddziaływania npla na ugrupowanie marszowe dywizji oraz przypuszczalne rejony działania desantów, grup dywersyjno-rozpoznawczych	X		
5.	Prawdopodobne rubleże spotkania się z nplem oraz ewentualne jego siły i środki	X		
6.	Prawdopodobne możliwości wykonania k/ataków i przeciwuderzeń npla /rubleże, kierunki, czas/		X	

1	2	3	4	5
7.	Zasadnicze obiekty npla, których zniszczenie bądź opanowanie w sposób zdecydowany obniży jego możliwości bojowe		X	X
8.	Charakter terenu i stopień inżynierskiej rozbudowy w rejonie rozmieszczenia npla oraz możliwe zmiany ukształtowania, rzeźby i pokrycia terenu w wyniku użycia broni jądrowej		X	X
9.	Stan sił i środków, propozycje ich wykorzystania oraz organizacja rozpoznania	X	X	X
<u>IV. SZEF WOJSK RAKIETOWYCH I ARTYLERII DYWIZJI</u>				
1.	Wnioski z oceny npla z punktu widzenia użycia drt i artylerii		X	X
2.	Zadania wykonywane na korzyść dywizji przez wojska raketowe i artylerię armii	X	X	X
3.	Przydział rakiet, możliwości rażenia npla oraz podział rakiet wg zadań wykonywanych przez oddziały		X	X
4.	Proponowane obiekty uderzeń jądrowych /chemicznych/ z określeniem mocy, rodzaju i wysokości wybuchu, czasu wykonania uderzeń, przewidywanego stopnia rażenia oraz pasa bezpieczeństwa		X	X
5.	Skład artylerii organicznej i wzmocnienia, jej stan i możliwości bojowe	X	X	X

1	2	3	4	5
6.	Zadania artylerii dywizji oraz organizacja ogniowego przygotowania i wsparcia działań bojowych		X	X
7.	Zadania artylerii dywizji oraz organizacja zabezpieczenia ogniowego na wypadek boju spotkaniowego	X		
8.	Ugrupowanie marszowe i podział artylerii	X		
9.	Propozycje podziału, organizacji grup artylerii, zmiany podporządkowania w toku działań oraz rejony rozmieszczenia i przesunięcia		X	X
10.	Sposób rozwinięcia drt oraz manewru w toku walki		X	X
11.	Stan rakiet i amunicji artyleryjskiej, przydział i proponowane normy zużycia na dzień walki oraz wielkość i sposób nagromadzenia zapasów amunicji	X	X	X
12.	Skład, rozmieszczenie, zadania i sposób manewru OPpanc		X	X
13.	Ilość i sposób wykorzystania artylerii wsparcia, artylerii drugiego rzutu dywizji oraz artylerii ppanc i czołgów do strzelania na wprost		X	X
14.	Organizacja dowodzenia artylerią	X	X	X
15.	Termin gotowości drt i artylerii	X	X	X

1	2	3	4	5
	<u>V. SZEŃ OPL DYWIZJI</u>			
1.	Wnioski z oceny npla powietrznego oraz prawdopodobne jego możliwości oddziaływania na ugrupowanie bojowe /marszowe/ dywizji	X	X	X
2.	Główne kierunki i sposoby działania lotnictwa npla	X	X	X
3.	Skład, gotowość bojowa oraz możliwości sił i środków OPL	X	X	X
4.	Zadania wykonywane przez siły i środki szczebla nadrzędnego i sąsiadów na korzyść dywizji oraz warunki współdziałania z nimi	X	X	X
5.	Propozycje wykorzystania sił i środków OPL dywizji podczas wykonywania przez wojska zasadniczych zadań	X	X	X
6.	Propozycje wykorzystania broni strzeleckiej i pokładowej wozów bojowych do zwalczania celów powietrznych	X	X	X
7.	Propozycje wykorzystania artylerii plot do zwalczania celów naziemnych			X
8.	Organizacja rozpoznania środków napadu powietrznego npla oraz ostrzegania i alarmowania wojsk	X	X	X
9.	Zabezpieczenie materiałowo-techniczne sił i środków OPL	X	X	X
10.	Organizacja dowodzenia w systemie OPL dywizji	X	X	X
11.	Organizacja współdziałania sił i środków OPL z lotnictwem	X	X	X

1	2	3	4	5
12.	Termin gotowości sił i środków OPL	X	X	X
	<u>VI. SZEF SAPERÓW DYWIZJI</u>			
1.	Stan sił i środków inżynierskich, ich gotowość bojowa i możliwości	X	X	X
2.	Charakterystyka terenu, dróg i przeszkód wodnych oraz ich wpływ na przegrupowanie wojsk dywizji, Wybór dróg	X		
3.	Charakterystyka przeszkód naturalnych, zapór /szczególnie jądrowych/ i przygotowywanych przez npla zniszczeń w pasie natarcia dywizji		X	
4.	Charakterystyka rubieży /rejonów/ obrony npla, ich wpływ na działanie bojowe wojsk własnych oraz propozycje ich pokonania		X	
5.	Organizacja pokonania przeszkód wodnych	X	X	
6.	Organizacja inżynierskiej rozbudowy pasa obrony dywizji, propozycje wykonania niszczeń /kalkulacje sił i terminów wykonania/			X
7.	Prawdopodobne rezultaty zniszczeń, zatopień i pożarów w pasie działania dywizji w wyniku użycia broni jądrowej npla oraz przypuszczalny ich wpływ na działanie wojsk	X	X	X
8.	Przedsięwzięcia inżynierskiego zabezpieczenia realizowane na korzyść dywizji siłami armii i wojsk OTK	X	X	X

1	2	3	4	5
9.	Podział sił i środków inżynierskich oraz zadania inżynierskiego zabezpieczenia działań	X	X	X
10.	Organizacja rozpoznania inżynierskiego	X	X	X
11.	Proponowane przedsięwzięcia inżynierskie w zakresie likwidacji skutków uderzeń BMR npla	X	X	X
12.	Możliwości rozbudowy inżynierskiej SD dywizji oraz stanowisk startowych dywizjonu rakiet taktycznych		X	X
13.	Organizacja dowodzenia elementami inżynierskiego zabezpieczenia działań	X	X	X
<u>VII. SZEŃ ZABEZPIECZENIA CHEMICZNEGO DYWIZJI</u>				
1.	Wnioski z oceny npla w zakresie możliwości i wariantów użycia BMR oraz środków zapalających	X	X	X
2.	Możliwości powstawania stref skażeń, zniszczeń pożarów i wysadzania min jądrowych oraz ich wpływ na działanie wojsk dywizji	X	X	X
3.	Sposób ochrony wojsk przed skażeniami w okresie przygotowywania i prowadzenia działań	X	X	X
4.	Stan gotowości i możliwości oraz sposób wykorzystania organicznych i przydzielonych sił i środków wojsk chemicznych	X	X	X
5.	Przedsięwzięcia OPBMR realizowane na korzyść dywizji siłami armii	X	X	X

1	2	3	4	5
6.	Stan zaopatrzenia wojsk w sprzęt i materiały chemiczne oraz możliwości remontu i uzupełnienia	X	X	X
7.	Ocena obiektów uderzeń chemicznych oraz propozycje sposobu i czasu ich wykonania		X	X
8.	Ocena możliwości wykonania własnych naziemnych uderzeń jądrowych i ich przewidywane skutki		X	X
9.	Ryzyko bezpieczeństwa wojsk własnych podczas wykonywania uderzeń jądrowych i chemicznych		X	X
10.	Najdogodniejsze rejony rozmieszczenia i kierunki natarcia wojsk w warunkach skażeń i zakażeń		X	
11.	Rejony prowadzenia zabiegów specjalnych	X	X	X
12.	Propozycje w zakresie rozpoznania i likwidacji skażeń po uderzeniach BMR npla	X	X	X
VIII. SZEF ŁĄCZNOŚCI DYWIZJI				
1.	Skład, stan gotowości i możliwości pododdziałów łączności dywizji	X	X	X
2.	Przewidywana organizacja łączności radiowej, radiotelefonicznej, radioliniowej, przewodowej i ruchomymi środkami łączności z elementami ugrupowania bojowego dywizji, przełożonym i sąsiadami oraz łączność współdziałania ze środkami OPL i lotnictwem w czasie organizacji i prowadzenia działań bojowych /przegrupowania/	X	X	X

1	2	3	4	5
3.	Propozycje organizacji łączności w szczególnie ważnych okresach działań zaczepnych /forsowanie, odpiernie kontrataków, wprowadzanie do walki drugich rzutów, wysadzanie desantu itp./		X	
4.	Propozycje organizacji łączności w szczególnie ważnych okresach działań obronnych /walka w pasie przesłaniania, na pozycji przedniej, wykonywanie kontrataków, wycofywanie się, walka w okrążeniu/			X
5.	Organizacja odbioru wiadomości z rozpoznania lotniczego	X	X	X
6.	Rozmieszczenie, czas rozwinięcia oraz oś przesunięcia SD i KSD /WSD i ZSD/ dywizji	X	X	X
7.	Organizacja tajnego dowodzenia	X	X	X
8.	Przedsięwzięcia ochrony łączności przed zakłóceniami radioelektronicznymi i termicznymi	X	X	X
<u>IX. ZASTĘPCA DOWÓDCY DYWIZJI</u>				
<u>ds. POLITYCZNYCH</u>				
1.	Charakterystyka demograficzna rejonu działań	X	X	X
2.	Możliwości oddziaływania npla na wojska dywizji	X	X	X
3.	Charakterystyka i ocena moralno-polityczna wojsk npla	X	X	X

1	2	3	4	5
4.	Ocena stanu moralno-politycznego wojsk dywizji /organicznych i przydzielonych/	X	X	X
5.	Postawy moralno-polityczne ludności cywilnej w pasie działań dywizji oraz ich wpływ na wykonanie zadań przez wojska własne	X	X	X
6.	Główny wysiłek i zasadnicze przedsięwzięcia pracy partyjno-politycznej w okresie organizacji i prowadzenia działań	X	X	X
7.	Wykorzystanie sił i środków aparatu partyjno-politycznego	X	X	X
8.	Organizacja działań sił i środków propagandy specjalnej		X	X
	<u>X. SZEŃ SŁUŻB TECHNICZNYCH</u> <u>DYWIZJI</u>			
1.	Ilość i stan techniczny techniki bojowej dywizji	X	X	X
2.	Zapasy przebiegu wozów bojowych i pojazdów mechanicznych	X	X	X
3.	Przewidywane straty sprzętu technicznego w toku działań	X	X	X
4.	Możliwości remontowe i ewakuacyjne techniki bojowej	X	X	X
5.	Zaopatrywanie w rakiety, amunicję i materiały techniczne w toku walki		X	X
6.	Organizacja technicznego zabezpieczenia działań bojowych dywizji	X	X	X

1	2	3	4	5
7.	Organizacja i przewidywany czas od- tworzenia gotowości technicznej dy- wizji po zakończeniu przegrupowania	X		
8.	Propozycje w zakresie likwidacji skut- ków uderzeń BMR npla	X	X	X
9.	Organizacja dowodzenia elementami technicznego zabezpieczenia dywizji	X	X	X
10.	Organizacja współdziałania z innymi rodzajami wojsk i służb oraz między własnymi elementami technicznego za- bezpieczenia	X	X	X
11.	Propozycje w zakresie forsowania prze- szkód wodnych		X	
12.	Przygotowanie ludzi i techniki bojowej do działania w trudnych warunkach terenowych i atmosferycznych/jeśli takie występują/ oraz w warunkach nocnych	X	X	X
13.	Organizacja technicznego zamykania kolumn	X		
XI. KWATERMISTRZ DYWIZJI				
1.	Wnioski do organizacji i pracy tyłów wynikające z położenia wojsk i otrzy- manego zadania bojowego oraz główne przedsięwzięcia w zakresie organizacji tyłów i tyłowego zabezpieczenia	X	X	X
2.	Aktualny stan zapasów środków ma- teriałowych	X	X	X
3.	Ukompletowanie tyłów oraz ich możli- wości	X	X	X

1	2	3	4	5
4.	Najpilniejsze zadania materiałowego i medycznego zabezpieczenia przed rozpoczęciem oraz w toku działań /kolejność, terminy, sposoby ich wykonania/	X	X	X
5.	Limity zużycia środków materiałowych /źródła, miejsce i terminy ich uzupełnienia/	X	X	X
6.	Propozycje organizacji tyłów /miejsca, terminy, sposoby przesuwania tyłów, utrzymania dróg dowozu i ewakuacji oraz rokad/	X	X	X
7.	Propozycje w zakresie zabezpieczenia tyłowego likwidacji skutków uderzeń BMR npla	X	X	X
8.	Sposób organizacji obrony i ochrony tyłów	X	X	X
9.	Organizacja dowodzenia tyłami, rozmieszczenie oraz przesuwanie KSD	X	X	X
10.	Ogólna ocena możliwości zabezpieczenia tyłowego i ewentualne prośby	X	X	X
	U w a g i:			

II. TREŚĆ PRACY DOWÓDCY PUŁKU W CZASIE REKONESANSU

L.p.	Numer punktu i czas pracy	Nr.....	Nr.....	Nr.....	Nr.....
	Zagadnienia do omówienia				
1.	Orientacja topograficzna i taktyczna				
2.	Ocena nieprzyjaciela — przedni skraj obrony npla — jakie siły się bronią — struktura obrony — system ognia — system zapor — przewidywane kierunki kontrataku				
3.	Sposób użycia BMR i lotnictwa przez przełożonego na korzyść pz — obiekty uderzeń i czas Zadanie pułku i zamiar działania — zadanie sąsiada będącego na kierunku wejścia do walki — przejścia w zaporach i ich oznakowanie — zadanie sąsiadów na skrzydłach — linie rozgraniczenia				
4.	Zadania pododdziałów pierwszego rzutu — wzmocnienie — wsparcie — drogi marszu — rubieże rozwinięcia — odcinek przełamania (pokonania) — zabezpieczenie styku (luki) — linie rozgraniczenia				
5.	Zadania pododdziałów drugiego rzutu (odvodu) — wzmocnienie — wsparcie (od kiedy) — drogi marszu — rubieże zatrzymania — przewidywana rubież rozwinięcia — rubież wprowadzenia				
6.	Zadania dla artylerii — skład — rodzaje ogni i wykonawcy — układ i czas OPN — sposób wsparcia natarcia — rejony SO i sygnał zwinięcia — drogi marszu — gotowość otwarcia ognia baplot — kogo osłania i od kiedy — rejony SO — drogi marszu — sygnały zwinięcia i rozwinięcia				

L.p.	Numer punktu i czas pracy	Nr	Nr	Nr	Nr
	Zagadnienia do omówienia				
7.	Zadania dla odwodów specjalnych OPpanc — kierunek przesunięcia OZap — kierunki zagrożenia — rubieże rozwinięcia — sygnały wywołania CZR — skład — zadania				
8.	Wskazanie rejonów punktów dowodzenia i czas ich gotowości. Gotowość wojsk do natarcia				

U w a g a : Zagadnienia rozpatrywane na poszczególnych punktach należy oznaczyć krzyżykami.

III. ORGANIZACJA REKONESANSU

1. Organizacja grup rekonesansowych

Numer grupy rekones.	Stopień, nazwisko i imię	Środki transportu	Środki łączności	Czas wyruszenia

2. Organizacja spotkań w czasie rekonesansu

Numer punktu pracy	Stanowisko lub stopień nazwisko i imię	Termin spotkania	Uwagi

3. Siły i środki ubezpieczenia grup rekonesansowych

PLAN REKONESANSU

DOWÓDCY DPanc (DZ) DO OBRONY

(wzór)

I. CEL REKONESANSU:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

II. TREŚĆ PRACY DOWÓDCY DYWIZJI W CZASIE REKONESANSU

L.p.	Numer punktu pracy i czas	Nr.....	Nr.....	Nr.....	Nr.....
1.	Orientacja topograficzna i taktyczna				
2.	Ocena nieprzyjaciela — przewidywane siły i ugrupowanie — kierunki podejścia — rejony wyjściowe — rubieże rozwinięcia — kierunek(i) uderzenia — przewidywany czas uderzenia				
3.	Zadania, sposób i czas użycia BMR i lotnictwa przez wyższego przełożonego Zadanie dywizji i zamiar działania — zadanie sąsiadów — linie rozgraniczenia				
4.	Zadania oddziałów (pododdziałów) pierwszego rzutu — wzmocnienie — wsparcie — wskazanie rejonu obrony — przebieg przedniego skraju obrony — przebieg pozycji (transzei) — główny wysiłek obrony — organizacja systemu zapór inżynierskich — organizacja systemu ogni ppanc. — zabezpieczenie luki (styku) — linia rozgraniczenia				

L.p.	Numer punktu pracy i czas	Nr	Nr	Nr	Nr
5.	Zadania oddziałów drugiego rzutu (odwodu) — wzmocnienie — wsparcie — wskazanie rejonu obrony — główny wysiłek obrony — kierunki kontrataków — drogi marszu — rubieże rozwinięcia — rubieże ogniowe				
6.	Zadania dla wojsk raketowych i artylerii: drt — rejon SS głównych i zapasowych — ilość rakiet, obiekty i czas uderzeń pa — rejon SO głównych i zapasowych — rodzaje ogni — wykonawcy — obiekty i czas wykonania w zależności od przewidywanych działań npla — wsparcie kontrataku — gotowość otwarcia ognia paplot — kogo osłaniać i kiedy — rejon SO — gotowość				
7.	Zadania dla odwodów specjalnych OPpanc — rejon ześrodkowania OZap — kierunki zagrożenia — rubieże rozwinięcia i minowania — gotowość do działania — sygnały wywołania OInż — obiekty do niszczenia i minowania — sygnały wywołania OZR — skład i zadania				
8.	Sprecyzowanie rejonów SD i KSD oraz określenie czasów ich gotowości Czas zajęcia rejonów obrony Gotowość systemu ognia Gotowość obrony				

U w a g a : Zagadnienia rozpatrywane na poszczególnych punktach należy oznaczyć krzyżykami.

III. ORGANIZACJA REKONESANSU

1. Skład grup rekonesansowych

Numer grupy rekones.	Stopień, nazwisko i imię	Środki transportu	Środki łączności	Czas wyruszenia
			
			
			
			
			
			

2. Organizacja spotkań w czasie rekonesansu

Numer punktu pracy	Stanowisko lub stopień nazwisko i imię	Termin spotkania	Uwagi

3. Siły i środki ubezpieczenia grupy rekonesansowej

**WYKAZ DOKUMENTÓW OPRACOWYWANYCH
NA SZCZEBLU PUŁKU I DYWIZJI W DZIAŁANIACH BOJOWYCH**

P O U F N E

Egz. nr.....

L. p.	Wyszczególnienie dokumentów bojowych	Rodzaj dok.			Forma dok.			Natarcie		Obrona		Przegrupowanie	
		DW	SI	PG	A	G	dywizja	pułk	dywizja	pułk	dywizja	pułk	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
	1. WYDZIAŁ OPERACYJNY <u>/st. pomocnik szefa sztabu ds.operac./</u>												
1.	Mapa decyzji dowódcy	X				X	X	X	X	X	X	X	
2.	Mapy robocze	X				X	X	X	X	X	X	X	
3.	Mapa informacyjno-sprawozdawcza		X			X	X	X	X	X	X	X	
4.	Rozkaz bojowy	X			X	X	X	X	X	X	X	X	
5.	Meldunek bojowy		X		X	X	X	X	X	X	X	X	
6.	Plan przegrupowania wojsk	X				X					X	X	
7.	Plan desantowania	X				X						X	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
8.	Plan ochrony i obrony SD	X				X	X	X	X	X	X	X
9.	Plan organizacji służby porządkowo-ochronnej	X				X	X	X	X	X	X	X
10.	Plan rekonesansu	X				X	X	X	X	X		
11.	Plan likwidacji skutków uderzeń jądrowych	X				X	X	X	X	X	X	X
12.	Zarządzenie przygotowawcze	X			X		X	X	X	X	X	X
13.	Zarządzenie wstępne	X			X		X	X	X	X	X	X
14.	Zarządzenie o tajnym dowodzeniu wojskami	X			X		X		X		X	
15.	Sprawozdanie operacyjne		X		X		X		X		X	
16.	Tabela desantowania	X				X	X				X	
17.	Plan załadowania /na transporty/	X			X						X	X
18.	Plan załadowania i desantowania	X			X		X	/pso/	X		X	
19.	Zarządzenie o służbie porządkowo-ochronnej		X		X		X		X		X	
20.	Dziennik działań bojowych		X				X		X	X	X	X

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
21.	Zapotrzebowanie na przewóz jednostek wojskowych /koleją itp./			X	X						X	X
22.	Zarządzenie OPBMR	X			X		X		X			X
23.	Plan przewozu transportem /kolejowym, powietrznym/	X				X					X	X
24.	Zapotrzebowania różnego rodzaju			X			X	X	X	X	X	X
25.	Zestawienie składu bojowego			X	X		X	X	X	X	X	X
26.	Kalkulacje marszu /stosunku sił itp./			X	X		X	X	X	X	X	X
27.	Dziennik napromienienia stanu osobowego			X	X		X	X	X	X	X	X
28.	Plan współdziałania	X			X	X	X	X	X	X	X	X
29.	Plan działań desantowych	X				X	X					
II. WYDZIAŁ ROZPOZNAWCZY												
/st.pom.szefa sztabu ds. rozp. pułku/												
1.	Plan rozpoznania	X			X	X	X		X			X
2.	Plan działania grup specjalnych	X				X	X		X			X
3.	Komunikat - meldunek rozpoznawczy		X		X		X	X	X	X	X	X

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
4.	Zarządzenie do rozpoznania	X			X		X		X			X
5.	Zapotrzebowanie wiadomości			X	X		X	X	X	X	X	X
6.	Meldunek o stanie organów rozpozn.		X		X		X	X	X	X	X	X
7.	Dziennik ewidencji jeńców, zdobytych dokumentów i wyposażenia wojsk npla			X	X		X	X	X	X	X	X
8.	Mapa informacyjna		X			X	X		X			X
9.	Mapa robocza		X			X	X	X	X	X	X	X
10.	Dziennik wiadomości o nieprzyjacielu			X	X		X	X	X	X	X	X
11.	Wykaz jednostek npla /identyfikator/			X	X		X	X	X	X	X	X
12.	Protokół przesłuchania jeńców			X	X		X	X	X	X	X	X
<p>III. DOWÓDCA ARTYLERII DYWIZJI</p> <p>/szef artylerii pułku zmech/</p>												
1.	Plan użycia sił i środków rozpozn.	X				X	X	X	X	X		
2.	Zarządzenie dowódcy artylerii dywizji	X			X		X		X			X

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
3.	Zarządzenie do rozpoznania, przygotowania topogeodez. i zabezp. meteorologicznego	X			X		X	X	X	X		
4.	Plan działań bojowych drt i artylerii	X				X	X	X	X	X		
5.	Mapa działań bojowych	X				X	X		X			
6.	Schemat łączności środkami radiowymi	X			X	X	X	X	X	X	X	X
7.	Schemat łączności środkami radiol. przewod.	X				X	X		X		X	
8.	Plan wprowadzenia i rozwinięcia drt i artylerii dywizji	X			X		X		X			
9.	Plan działań pododdziałów wędrownych			X	X				X			
10.	Tabelaryczny plan działań bojowych artylerii pułku	X			X				X		X	
11.	Plan działania OPpanc	X				X	X	X	X	X		
12.	Dziennik ewidencji uderzeń rakietowych dywizji		X		X		X		X			
13.	Meldunki bojowe i rozpoznawcze		X		X		X	X	X	X	X	X
14.	Ewidencja stanu i urzutowania rakiet		X		X		X		X			
15.	Dziennik ewidencji danych z rozpoznania		X		X		X	X	X	X	X	X

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
16.	Dziennik działań bojowych		X		X		X	X	X	X		X
17.	Kalkulacje marszu, przewozu itp.			X	X							X
18.	Stan bojowy i ukończenie wojak			X	X		X	X	X	X		X
19.	Zadania ogniowe artylerii			X	X	X	X	X	X	X		
20.	Tabela podziału odcinków KZO /WO/			X	X		X					
21.	Tabela przydziału, podziału i dowozu amunicji			X	X		X	X	X	X		
22.	W jednostkach artylerii:											
							PGA DGA	OP- panc	PGA DGA	OP- panc	PGA DGA	OP- panc
1.	Rozkaz bojowy /do marszu/ przewozu transp.	X			X		X	X	X	X		
2.	Plan rekonesansu				X		X	X	X	X		
3.	Plan marszu					X					X	X
4.	Plan ochrony i obrony SD	X				X	X	X	X	X		
5.	Mapa kierowania ogniem	X				X	X				X	
6.	Tabela ognia	X			X		X		X			
7.	Plan załadowania /wyładowania/	X			X						X	X

I	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
8.	Zapotrzebowanie na przewóz transp. kol.	X			X					X	X	X
<u>IV. SZEFSAPERÓW DYWIZJI /PUŁKU/</u>												
1.	Plan inżynierskiego zabezpieczenia działań bojowych	X				X	X	X	X	X	X	X
2.	Schemat dowodzenia i łączności	X				X	X		X		X	
3.	Ugrupowanie wojsk inżynierskich			X	X		X	X				
4.	Bojowe wykorzystanie wojsk inż.			X	X		X	X	X	X	X	X
5.	Stan ważniejszych maszyn inż. i sprzętu			X	X		X	X	X	X	X	X
6.	Stan środków minersko-zaporowych			X	X		X		X		X	
7.	Grafik forsowania i przeprawy			X			X	X				
8.	Plan rozpoznania inżynierskiego	X				X	X	X	X	X		
9.	Plan inżynierskiej rozbudowy obrony /rejonu wyjściowego/	X				X	X	X	X	X	X	X
10.	Plan minowania i niszczeń	X				X	X	X	X	X		
11.	Plan przedsięwzięć inżynierskich wykonywanych w rejonach długich odczynków			X		X						X

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	<u>V. SZEŃ ZABEZPIECZENIA CHEMICZNE-</u> <u>GO DYWIZJI /PUŁKU/</u>											
1.	Przewidywana sytuacja skażeń	X				X	X		X		X	
2.	Prognozowana sytuacja skażeń	X				X	X		X		X	
3.	Rzeczywista sytuacja skażeń	X				X	X	X	X	X	X	X
4.	Mapa robocza szefa zabezpieczenia chemicznego	X				X	X	X	X	X	X	X
5.	Wstawka szefa wojsk chemicznych do zarządzenia OPBMR	X			X		X		X		X	
6.	Plan zabezpieczenia w sprzęt i materiały chemiczne	X			X		X		X		X	
7.	Stan zabezpieczenia w sprzęt i materiały chemiczne		X		X		X		X		X	
8.	Planowany system zaopatrzenia wojsk w sprzęt i materiały chemiczne			X	X		X		X		X	
9.	Zapotrzebowania w sprzęt i materiały chemiczne			X	X		X	X	X	X	X	X
10.	Rozdzielnik na sprzęt i materiały chemiczne		X	X	X		X	X	X	X	X	X

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
11.	Wykaz strat w sprzęcie i materiałach chemicznych		X		X		X	X	X	X	X	X
12.	Meldunek bojowy szefa zabezpieczenia chemicznego		X		X		X	X	X	X	X	X
13.	Sprawozdanie o stanie zabezpieczenia w sprzęt i materiały chemiczne		X		X		X	X	X	X	X	X
14.	Dziennik meteorologiczny			X	X		X		X		X	
15.	Dziennik rozpoznania			X	X		X		X		X	
16.	Dziennik prognozowanych strat i skażeń			X	X		X		X		X	
17.	Dziennik ewidencji informacji			X	X		X		X		X	
	<u>VI. SZEFS OPL DYWIZJI /PUŁKU/</u>											
1.	Propozycje szefa OPL dla dcy dywizji	X			X		X	X	X	X	X	X
2.	Zarządzenie przygotowawcze	X			X		X	X	X	X	X	X
3.	Zarządzenie bojowe do OPL	X			X		X		X		X	
4.	Plan OPL											
5.	Mapy robocze						X	X			X	
		X					X	X	X	X	X	X

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
6.	Meldunki bojowe		X		X		X	X	X	X	X	X
7.	Dziennik działań bojowych		X		X		X	X	X	X	X	X
8.	Mapa sprawozdawcza		X			X		X		X		X
9.	Decyzja dowódcy paplot	X				X		X		X		X
10.	Zarządzenie do rozpoznania w kierowaniu ogniem i współdz. z lotnictwem myśliwskim	X			X			X		X		
11.	Zarządzenie do bojowego zabezpieczenia działań	X			X			X		X		X
12.	Zarządzenie łączności	X			X			X		X		X
13.	Plan zaopatrzenia mat.-technicznego		X		X	X		X		X		X
14.	Plan dyżurów bojowych			X		X		X		X		X
15.	Plan odpoczynków kadry sztabu			X		X		X		X		X
16.	Plan - szkic ochrony i obrony SD			X	X	X		X		X		X
17.	Grafik służby oficerów dyż. SD		X			X		X		X		X

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	<u>VII. SZEFEŁ ŁĄCZNOŚCI DYWIZJI /PUŁKU/</u>											
1.	Zarządzenie organizacji łączności	X			X		X		X			X
2.	Schemat łączności radiowej	X				X	X	X	X	X	X	X
3.	Schemat łączności przewodowo-radio- liniowej na mapie	X				X	X		X			
4.	Tabela danych radiowych sieci i kierunków	X			X		X	X	X	X	X	X
5.	Schemat łączności specjalnej szyfrowo-ko- dowej /ITV/	X				X	X		X			
6.	Schemat organizacji poczty polowej	X					X	X	X			X
7.	Plan rozdziału kanałów				X		X	X	X			
8.	Zabezpieczenie materiałowo-techniczne			X	X	X	X		X			X
9.	Tabela kryptonimów i sygnałów rozp. osób funkcyjnych	X			X		X	X	X	X	X	X
10.	Użycie oddziałów /pododdziałów/ łączności do działań			X			X	X	X			X
11.	Tabela danych radioliniowych	X			X		X		X			
12.	Dobowe meldunki o stanie łączności		X		X		X	X	X	X	X	X

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
13.	Tabela przydziału danych radiowych i radioliniowych	X			X		X		X			X
14.	Wykaz łączności wewnętrznej na SD, WSD i KSD			X	X		X		X			
<u>VIII. SZEŃ UZBROJENIA DWUMI/PULKU/</u>												
1.	Zarządzenie szefa służb technicznych w sprawie org, mat. - techn. zabezpieczenia	X			X		X		X		X	X
2.	Mapa robocza					X	X		X		X	X
3.	Plan zabezpieczenia w amunicję	X			X		X		X		X	X
4.	Zlecenie na wydanie amunicji	X			X		X		X		X	X
5.	Meldunek o sytuacji mat. techn. w służbie uzbrojenia i elektroniki		X		X		X		X		X	
6.	Ocena stanu technicznego sprzętu		X		X		X		X		X	
7.	Zestawienie etatowej należności sprzętu uzbrojenia		X		X		X		X		X	X
8.	Zestawienie sumarycznej jednostki ognia amunicji		X		X		X		X		X	X
9.	Zapotrzebowanie na transport		X		X		X		X		X	X

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	IX. SŁUŻBA CZOŁGOWO-SAMOCHODOWA											
1.	Mapa robocza szefa służby czołgowo-samocho- dowej	X			X	X	X	X	X	X	X	X
2.	Formularz Nr 1/Cz-Sam. Meldunek o ilości i stanie technicznym sprzętu czołgowo-samocho- dowego	X		X	X		X	X	X	X	X	X
3.	Formularz Nr 2/Cz-Sam. Meldunek o ilości zestawów i zespołów do pojazdów mechanicznych	X		X	X		X	X	X	X	X	X
4.	Dziennik uszkodzeń i strat poj. mech.		X	X			X			X		X
5.	Meldunek o zapasie kilometrów wozów bojowych	X					X	X	X	X	X	X
6.	Tabela zużycia kilometrów na wozy bojowe w toku przegrupowania, walki i operacji		X	X			X	X	X	X	X	X
7.	Tabela możliwości ewakuacyjnych oddzia- łów remontowo-ewakuacyjnych w zakresie pojazdów mechanicznych		X	X			X		X		X	
8.	Tabela przewidywanych strat i remontów pojazdów mechanicznych		X	X			X	X	X	X	X	X
9.	Meldunek o możliwościach remontowo- ewakuacyjnych w zakresie poj. mech.	X		X			X		X		X	X

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	Karta informacyjna zestawów remontowych			X	X	X	X	X	X	X	X	X
11.	Stan ukończenia wojsk w podstawowych rodzajach sprzętu czołg, samoch.		X		X		X	X	X	X	X	X
	<u>X. TOPOGRAF DYWIZJI</u>											
1.	Zestawienie ogólnej ilości map topograficznych potrzebnych do zabezpieczenia działań		X			X	X		X		X	
2.	Rozdzielnik wydawnictw WST dla podległych jednostek			X	X		X		X		X	
3.	Notatka o terenie		X		X		X		X		X	
	<u>XI. WYDZIAŁ POLITYCZNY</u>											
1.	Plan pracy partyjno-politycznej	X			X		X	X	X	X	X	X
2.	Zarządzenie do pracy partyjno-politycznej	X			X		X		X		X	
3.	Referat z oceną stanu moralno-politycznego wojsk własnych i przeciwnika		X		X		X	X	X	X	X	X
4.	Propozycje wykorzystania sił i środków propagandy specjalnej			X	X		X		X			
5.	Plan działania organów prop.spec.	X			X		X		X		X	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
6.	Harmonogram wykonania akcji propagandowo-psychologicznych			X	X	X	X		X			
7.	Oleata z zadaniem dla dowódców środków technicznych prop. spec.			X		X	X		X			
8.	Mapa robocza działania politycznego	X				X	X		X		X	
9.	Treść ulotek i audycji dla wojsk własnych			X	X		X		X			
10.	Zapotrzebowanie na: - ulotki, taśmy magnetofonowe z aud. - środki techniczne - spikerów - dane o przeciwniku			X	X		X		X		X	
11.	Meldunki o: - wykonanych akcjach prop. psych. - uzyskanych informacjach o przeciwniku - skuteczności akcji prop. psych. - stanie moralno-politycznym i nastrojach				X	X	X	X	X	X	X	X
XII. WYDZIAŁ KADR /DYWIZJI/												
1.	Dziennik ogólnego ukończenia jednostek kadry oficerskiej	X			X		X		X		X	
2.	Dziennik sumarycznego ukończenia poszczególnych korpusów osobowych kadry oficerskiej	X			X		X		X		X	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
3.	Plan uzupełnienia jednostek kadry oficerską	X			X		X		X		X	
4.	Plan w zakresie odtwarzania kluczowych stanowisk w dowództwie oraz w podległych pułkach i samodz. jedn.	X			X		X		X		X	
5.	Mapa robocza		X			X	X		X		X	
6.	Arkusze uzupełnienia poszczególnych korpusów osobowych		X		X		X		X		X	
7.	Meldunek o stratach kadry oficerskiej "ALFA"		X		X		X		X		X	
8.	Meldunek o stanie uzupełnienia korpusów osobowych oficerów w poszczególnych jednostkach		X		X		X		X		X	
XIII. WYDZIAŁ /POM. SZEFA SZTABU/												
<u>ORGANIZACYJNO-EWIDENCYJNY</u>												
1.	Rozkaz dzienny			X	X			X	X		X	
2.	Obsada stanowisk etatowych			X	X			X	X		X	
3.	Tabela ruchu stanu osobowego		X		X		X	X	X		X	
4.	Książka ewidencyjna 5-OE		X		X		X	X	X		X	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
5.	Meldunek o stanie bojowym WZ1-S13		X		X		X	X	X	X		
6.	Report dzienny wz. 11-OE/11-S13/		X		X		X	X	X	X		
7.	Wykaz strat, braków podof. i szereg. wg SW		X		X		X	X	X	X		
8.	Imienny spis strat bezpowrotnych i warunkowych		X		X		X	X	X	X		
9.	Meldunek o liczbie napromieniowanych podoficerów i szeregowców		X		X		X	X	X	X	X	X
10.	Dziennik imiennej ewidencji napromieniowanych		X		X		X	X	X	X	X	X
11.	Meldunek o stanie bojowym wz 2-S13 /zbiorczy/		X			X		X		X		
12.	Meldunek o stanie bojowym wz 3-S13 /zbiorczy/		X			X		X		X		
13.	Księga ewidencji kart i tabliczek tożsamości oraz opasek ze znakiem CK			X	X		X	X	X	X		
14.	Wykaz imienny wydanych kart i tabliczek tożsamości pracownikom cywilnym			X	X		X	X	X	X		
	<u>XIV. KWATERMISTRZOSTWO</u>											
1.	Plan organizacji tyłów oraz zabezpieczenia materiałowego i medycznego	X			X		X	X	X			X

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
2.	Plan organizacji tyłów i zabezpieczenia materiałowego	X				X		X		X		X
3.	Plan zabezpieczenia medycznego	X				X		X		X		X
4.	Plan dowozu środków materiałowych			X		X	X	X	X	X	X	X
5.	Plan ochrony i obrony tyłów	X				X	X	X	X	X	X	X
6.	Dziennik działań bojowych		X		X		X	X	X	X	X	X
7.	Tabela przydziałów gospodarczych			X	X		X	X	X	X	X	X
8.	Plan zabezpieczenia materiałowego			X	X		X	X	X	X	X	X
9.	Tabela prognozowania strat sanitarnych			X	X		X	X	X	X	X	X
10.	Schemat ewakuacji medycznej			X		X	X	X	X	X	X	X
11.	Rozkaz /zarządzenie/ kwatermistrzowskie	X			X		X		X		X	
12.	Meldunek sprawozd. o stanie tyłów		X		X		X	X	X	X	X	X
13.	Ewidencja środków materiałowych i sprzętu w służbach: MPS, Żywn., Mund. i służbie zdrowia			X	X		X	X	X	X	X	X
14.	Rozdzielniki na środki materiałowe i sprzęt /w służbach kwat./			X	X		X	X	X	X	X	X

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
15.	Asygnaty przychodowo-rozchodowe			X	X		X	X	X	X	X	X
16.	Dziennik stanu żywności		X		X			X		X		X
17.	Dziennik rozchodu mps		X		X			X		X		X
18.	Mapy robocze			X			X	X	X	X	X	X
<p><u>Legend:</u></p> <p>DW - dokumenty dowodzenia wojskami SI - dokumenty sprawozdawczo-informacyjne PC - dokumenty pomocnicze P - dokumenty pisemne G - dokumenty graficzne</p>												

**WYKAZ ELEMENTÓW, KTÓRE NALEŻY WRYSOZYWAĆ
NA MAPY DECYZJI NA SZCZEBLU DYWIZJI**

I. Na mapę decyzji dowódcy dywizji do natarcia

1. Dane o nieprzyjacielu:
 - struktura inżynierskiej rozbudowy obrony npla;
 - ugrupowania nieprzyjaciela (do batalionu włącznie);
 - rozmieszczenie środków przenoszenia broni jądrowej oraz artylerii npla (do baterii ogniowej włącznie);
 - rozmieszczenie drugich rzutów i odwodów nieprzyjaciela;
 - rejon rozmieszczenia punktów dowodzenia oraz środków radiotechnicznych npla;
 - rozmieszczenie zapór jądrowych i inżyniersko-chemicznych.
2. Dotychczasowe położenie poszczególnych elementów ugrupowania dywizji.
3. Rozmieszczenie w rejonie wyjściowym do działań zaczepnych:
 - pułków ogólnowojskowych z dokładnością do batalionu w pz oraz kompanii w pcz;
 - stanowisk startowych drt oraz stanowisk ogniowych (rejonów rozmieszczenia) artylerii;
 - stanowisk ogniowych środków obrony przeciwlotniczej dywizji;
 - OZap, OInz, OZR;
 - kchem oraz stacji obliczeniowo-analitycznej skażeń;
 - WSD, SD, KSD dywizji oraz oś przesunięcia SD;
 - tyłów dywizji i pułków.
4. Położenie wyjściowe sąsiadów, linie rozgraniczenia z nimi, rubieże zadań oraz SD w rejonie wyjściowym i na rubieży wejścia do walki.
5. Rubież zadania bliższego, następnego (w warunkach prowadzenia natarcia bez użycia broni jądrowej) i dnia oraz kierunek działania dywizji w dniu następnym.
6. Drogi marszu z rejonu wyjściowego na rubież ataku.
7. Linia wyjściowa i wyrównania oraz czas przekroczenia ich czołem i ogonem przez poszczególne elementy ugrupowania bojowego dywizji.
8. Rubieże rozwijania w kolumny batalionowe i kompanijne oraz czas ich przekroczenia.
9. Rubież ataku i czas wejścia na nią.

10. Rubież bezpieczeństwa w czasie stosowania broni jądrowej i chemicznej przez wojska własne.
11. Kierunki natarcia oraz rubieże zadania bliższego i następnego pułków pierwszego rzutu.
12. Drogi marszu, rubieże wprowadzenia do walki, zadanie oraz kierunki natarcia pułku drugiego rzutu dywizji.
13. Linie rozgraniczenia między pułkami pierwszego rzutu na głębokość zadania bliższego dywizji.
14. Uderzenia jądrowe (rejon zasadniczy i zapasowy, moc i rodzaj wybuchu, czas wykonania uderzenia, numer celu oraz kto wykonuje).
15. Uderzenia chemiczne (rejon, rodzaj, czas wykonania oraz kto wykonuje).
16. Rejony uderzeń lotnictwa działającego w pasie natarcia dywizji.
17. Rubieże rozwinięcia OPpanc i OZap dywizji oraz armii.
18. Drogi dofrontowe (dywizyjne i pułkowe) oraz rokady (w wypadku konieczności utrzymywania).
19. Rodzaj i miejsce urządzanych i utrzymywanych przepraw.
20. Rejony zrztu grup rozpoznawczych.
21. Granice stref (rejonów) skażenia promieniotwórczego i chemicznego z podaniem natężenia promieniowania i jego zmian co godzinę.
22. Dane o średnim wietrze na różnych wysokościach.

II. Na mapę decyzji dowódcy dywizji do obrony

1. Dane o nieprzyjacielu:
 - położenie i ugrupowanie sił i środków npla znajdującego się w bezpośredniej styczności;
 - położenie, skład i kierunki przesunięcia wojsk npla z głębi, rejony ich ześrodkowania i rozwinięcia;
 - rejony rozmieszczenia punktów dowodzenia oraz środków radioelektronicznych npla;
 - wnioski z oceny npla — możliwy skład, ugrupowanie, rubież rozwinięcia i kierunki uderzeń;
 - prawdopodobne rejony stanowisk startowych oddziałów rakietowych oraz stanowisk ogniowych artylerii npla;
2. Położenie wyjściowe sąsiadów, rejony obrony oraz linie rozgraniczenia z nimi.
3. Dotychczasowe położenie poszczególnych elementów ugrupowania dywizji (do czasu powzięcia decyzji do obrony przez dowódcę dywizji).
4. Przebieg pozycji przedniej (jeżeli się tworzy) oraz przedniego skraju pierwszej, drugiej i trzeciej pozycji obrony.

5. Rozmieszczenie w rejonie obrony:
 - pułków pierwszego rzutu dywizji i linie rozgraniczenia między nimi;
 - pułków drugiego rzutu (odvodu ogólnowojskowego) dywizji (główne i zapasowe rejonny obrony lub rozmieszczenia);
 - stanowisk startowych (zasadniczych, zapasowych, tymczasowych) drt;
 - stanowisk ogniowych artylerii (DGA, PGA) oraz czołgów przeznaczonych do strzelania z zakrytych SO;
 - odvodu przeciwpancernego, oddziału zaporowego, odvodu inżynierskiego, odvodu chemicznego;
 - stanowisk ogniowych środków obrony przeciwlotniczej;
 - SD, KSD armii, dywizji i pułków;
 - tyłów dywizji i pułków.
6. Uderzenia jądrowe (rejon zasadniczy i zapasowy, moc i rodzaj wybuchu, czas wykonania uderzenia, numer celu oraz kto wykonuje).
7. Uderzenia chemiczne (rejon, rodzaj, czas wykonania oraz kto wykonuje).
8. Rejonny uderzeń lotnictwa działającego na kierunku obrony dywizji.
9. Drogi przegrupowania i rubieże rozwinięcia drugiego rzutu (odvodu dywizji do kontrataku oraz kierunki głównego uderzenia).
10. Kierunki i rubieże rozwinięcia do kontrataku (przeciwuderzenia) drugiego rzutu (odvodu) armii wykonywanego w pasie obrony dywizji.
11. Zadania pododdziałów przeznaczonych do walki z desantami powietrznymi i grupami dywersyjno-rozpoznawczymi nieprzyjaciela.
12. Rubieże ogniowe OPpanc i rubieże minowania OZap dywizji i armii.
13. Rozmieszczenie zapór inżynierskich.
14. Drogi dofrontowe (dywizyjne i pułkowe) oraz rokadowe (w wypadku konieczności utrzymywania).
15. Rodzaj i miejsce urządzanych i utrzymywanych przepraw.
16. Rejonny zrzutu grup specjalnych.
17. Granice stref (rejonów) skażenia promieniotwórczego i chemicznego z podaniem natężenia promieniowania i jego zmian (co godzinę).
18. Dane o średnim wietrze na różnych wysokościach.

III. Na mapę decyzji dowódcy dywizji do przegrupowania

1. Ugrupowanie dywizji w rejonie wyjściowym (w garnizonach, rejonach alarmowych lub ześrodkowania).
2. Czas wymarszu poszczególnych oddziałów i samodzielnych pododdziałów z zajmowanego rejonu.

3. Drogi marszu z podziałem na odcinki w zależności od szybkości marszu.
4. Linie wyjściową, linie wyrównania i terminy ich przekroczenia przez czoło i ogon każdej kolumny.
5. Rejony odpoczynków i czas ich trwania.
6. Nakazany rejon ześrodkowania i czas jego osiągnięcia przez oddziały i samodzielne pododdziały.
7. Rozmieszczenie oddziałów i samodzielnych pododdziałów dywizji w rejonach długich (dobowych) odpoczynków oraz po zakończeniu przegrupowania.
8. Drogi obejścia i zapasowe przeprawy.
9. Rejony osłanianie przez wojska przeciwlotnicze armii i OPK.
10. Miejsca rozmieszczenia posterunków regulacji ruchu.
11. Rejony (punkty) zabezpieczenia materiałowo-technicznego i medycznego.
12. Schemat ugrupowania marszowego dywizji.

Załącznik nr 53

~~SECRET~~

Egz. nr

LEGENDA DO DECYZJI

DOWÓDCY DO NATARCIA

W DNIU

1. WNIOSKI Z OCENY NIEPRZYJACIELA

2. CEL

3. ZAMIAR

9. STOSUNEK SIŁ I ŚRODKÓW

a)

Nieprzyjaciel	Siły i środki	Wojska własne	Stosunek sił
	stan osobowy		
	bataliony piechoty		
	czołgi		
	działa do ognia pośredniego		
	środki ppanc		
	środki przenoszenia broni jądrowej		

Do obliczeń przyjęto:

Po stronie nieprzyjaciela

Po stronie wojsk własnych

b)

Nieprzyjaciel	Siły i środki	Wojska własne	Stosunek sił
	stan osobowy		
	bataliony piechoty		
	czołgi		
	działa do ognia pośredniego		
	środki ppanc		
	środki przenoszenia broni jądrowej		

Do obliczeń przyjęto:

Po stronie nieprzyjaciela

Po stronie wojsk własnych

c)

Nieprzyjaciel	Sily i środki	Wojska własne	Stosunek sił
	stan osobowy		
	bataliony piechoty		
	czołgi		
	działa do ognia pośredniego		
	środki ppanc		
	środki przenoszenia broni jądrowej		

Do obliczeń przyjęto:

Po stronie nieprzyjaciela

Po stronie wojsk własnych

d)

Nieprzyjaciel	Sily i środki	Wojska własne	Stosunek sił
	stan osobowy		
	bataliony piechoty		
	czołgi		
	działa do ognia pośredniego		
	środki ppanc		
	środki przenoszenia broni jądrowej		

Do obliczeń przyjęto:

Po stronie nieprzyjaciela

Po stronie wojsk własnych

e) Zabezpieczenie inżynieryjne.

f) Maskowanie.

g) Przeciwdziałanie radioelektroniczne.

h) Zabezpieczenie topograficzne.

Zapas kilometrów.

Nazwa oddziału	Rodzaj sprzętu	Zapas kilometrów w %				
		do 500 km	500-750 km	750-1000 km	1000-2000 km	Powyżej 2000 km
	czołgi					
	transp. opanc.					
	samocho.					
	czołgi					
	transp. opanc.					
	samocho.					
	czołgi					
	transp. opanc.					
	samocho.					
	czołgi					
	transp. opanc.					
	samocho.					
	czołgi					
	transp. opanc.					
	samocho.					
	czołgi					
	transp. opanc.					
	samocho.					

Załącznik nr 54

~~SECRET~~

Egz. nr

LEGENDA DO DECYZJI
DOWÓDCY DO OBRONY
W DNIU

1. WNIOSKI Z OCENY NIEPRZYJACIELA

2. CEL

3. ZAMIAR

4. ROZMACH DZIAŁAŃ:

- a) Szerokość pasa obrony km
- b) Głębokość obrony km
- c) Terminy gotowości:
 - systemu ognia
 - prac inż. I kolejności
 - prac inż. II kolejności
 - prac inż. III kolejności

5. ŚRODKI WZMOCNIENIA:

.....

6. ŚRODKI WSPARCIA:

.....

9. STOSUNEK SIŁ I ŚRODKÓW

a)

Nieprzyjaciel	Sily i środki	Wojska własne	Stosunek sił
	stan osobowy		
	bataliony piechoty		
	czołgi		
	działa do ognia pośredniego		
	środki ppanc		
	środki przenoszenia broni jądrowej		

Do obliczeń przyjęto:

Po stronie nieprzyjaciela

Po stronie wojsk własnych

b)

Nieprzyjaciel	Sily i środki	Wojska własne	Stosunek sił
	stan osobowy		
	bataliony piechoty		
	czołgi		
	działa do ognia pośredniego		
	środki ppanc		
	środki przenoszenia broni jądrowej		

Do obliczeń przyjęto:

Po stronie nieprzyjaciela

Po stronie wojsk własnych

c)

.....

Nieprzyjaciel	Siły i środki	Wojska własne	Stosunek sił
	stan osobowy		
	bataliony piechoty		
	czołgi		
	działa do ognia pośredniego		
	środki ppanc		
	środki przenoszenia broni jądrowej		

Do obliczeń przyjęto:

Po stronie nieprzyjaciela

Po stronie wojsk własnych

d)

.....

Nieprzyjaciel	Siły i środki	Wojska własne	Stosunek sił
	stan osobowy		
	bataliony piechoty		
	czołgi		
	działa do ognia pośredniego		
	środki ppanc		
	środki przenoszenia broni jądrowej		

Do obliczeń przyjęto:

Po stronie nieprzyjaciela

Po stronie wojsk własnych

e) Zabezpieczenie inżynieryjne

f) Maskowanie

g) Przeciwdziałanie radioelektroniczne

Zapasy kilometrów.

Nazwa oddziału	Rodzaj sprzętu	Zapasy kilometrów w %				
		do 500 km	500-750 km	750-1000 km	1000-2000 km	Powyżej 2000 km
	czołgi					
	transp. opanc.					
	samocho.					
	czołgi					
	transp. opanc.					
	samocho.					
	czołgi					
	transp. opanc.					
	samocho.					
	czołgi					
	transp. opanc.					
	samocho.					
	czołgi					
	transp. opanc.					
	samocho.					

12. PLAN FORTYFICATYWEL ROZBUDOWY

Lp.	Nazwa obiektu	Lp.	Lp.	Lp.	Lp.	Lp.		Lp.
						Wzrost	Wzrost	
1.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
2.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
3.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
4.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
5.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
6.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
7.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
8.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
9.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
10.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
11.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
12.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
13.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
14.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
15.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
16.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
17.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
18.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
19.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
20.	Organizacja dowodzenia	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000

Legenda:
 pz
 pcz
 pozostałe

13. PLAN FORTYFIKACYJNEJ ROZBUDOWY

L. p.	Wyszczególnienie wykonywanych prac	Jedn. miary	Ilość	Norma (r/godz.)		Ilość ludzi	Czas trwania pracy
				na jedn.	na całość		
1.	Okop dla strzelca stojącego	szt.		1,5			1,0
2.	Odc. transzei dla dr. piech.	szt.		90,0			1,6 m ³ /mb
3.	Okop dla ckm	szt.		4,0			2,4
4.	Szczelina plot na dr. (załogę)	szt.		15,0			11,5
5.	Przykryty odcinek transzei	szt.		17,0			15,0
6.	PO decy plutonu i kompanii	szt.		10,0			8,0
7.	Schron przedpiersiowy dla drużyny	szt.		100,0			20,0
8.	Okop dla moździerza 82 i 120 mm	szt.		60,0			37,0
9.	Okop dla wyrzutni PPK	szt.		55,0			36,0
10.	Okop dla armaty 85 mm	szt.		120,0			57,0
11.	Okop dla haubicy 122 mm	szt.		200,0			120,0
12.	Okop dla działa plot 57 mm	szt.		160,0			65,0
13.	Okop dla transp. opanc.	szt.		90,0			70,0
14.	Okop dla czołgu	szt.		120,0			90,0
15.	Ukrycie dla środków transp.	szt.		100,0			75,0
16.	Ukrycie dla wyrzutni Rt	szt.		130,0			100,0
17.	Okopy na POT drt	szt.		850,0			650,0
18.	SD decy batalionu	szt.		160,0			125,0
19.	SD decy pułku	szt.		600,0			460,0
20.	SD decy dywizji	szt.		1600,0			1200,0

Legenda: pz
 pcz
 pozostałe

ORRONTY
 WYKONANIE PRAC WYKONAWCZYCH

Lp. porz.	Opis robót	Miesiące												Razem	Jedn. pomiar.	Wartość	
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII				
1	Prace przygotowawcze																
2	Prace ziemne																
3	Prace murarskie																
4	Prace ciesielskie																
5	Prace stolarskie																
6	Prace malarskie																
7	Prace elektryczne																
8	Prace hydrauliczne																
9	Prace kłodzkie																
10	Prace metalowe																
11	Prace glazurskie																
12	Prace tynkarskie																
13	Prace szklarskie																
14	Prace karpenterskie																
15	Prace stolarskie																
16	Prace malarskie																
17	Prace elektryczne																
18	Prace hydrauliczne																
19	Prace kłodzkie																
20	Prace metalowe																

Legenda
 ps
 pom.
 pomiar

**WYKAZ ELEMENTÓW
WRYŚOWYWANYCH NA MAPY ROBOCZE NA SZCZEBLU PUŁKU**

L. p.	Elementy wrysowywane na mapę roboczą	Przegrupowanie	Natarcie	Obrona
1	2	3	4	5
	<u>1. Mapa robocza dowódcy pułku, szefa sztabu i st. pom. szefa sztabu ds. operacyjnych</u>			
1.	Położenie wojsk nieprzyjaciela i możliwy charakter ich działań na kierunku pułku i sąsiadów		X	X
2.	Prawdopodobny kierunek głównego uderzenia nieprzyjaciela			X
3.	Położenie wojsk własnych /batallionów, kompanii/	X	X	X
4.	Zadania - pułku, batallionów, kompanii	X	X	X
5.	Położenie i zadania sąsiadów /prawego, lewego/	X	X	X
6.	Położenie wojsk działających przed frontem pułku		X	
7.	Dane o sytuacji skażeń	X	X	X
8.	Drogi marszu i obejścia newralgicznych punktów	X		
9.	Linie rozgraniczenia między batallionami pułku /sąsiadami/		X	X

1	2	3	4	5
10.	Punkt przejścia, rejonny odpoczynków, linie wyrównania - dywizyjne	X		
11.	Elementy regulacji ruchu - pułkowe i dywizji działające na korzyść pułku	X		
12.	Rejonny ześrodkowania i rejonny przeznaczone do zajęcia	X	X	
13.	Rejonny, moc, rodzaje wybuchu i czas wykonania uderzeń jądrowych siłami przetożonego		X	X
14.	Rubieże bezpieczeństwa przy wykonaniu uderzeń jądrowych		X	X
15.	Sposób współdziałania pododdziałów pułkowych z sąsiadem prawym i lewym w czasie wykonywania zadania bojowego		X	X
16.	Główne przedsięwzięcia zabezpieczenia działań	X	X	X
17.	Punkty dowodzenia /SD/ dywizji, pułku i batalionów		X	X
18.	Rozmieszczenie tyłów		X	X
19.	Kalkulacje czasowe i podział dróg na odcinki	X		
20.	Stacje kolejowe załadowania i wyładowania pododdziałów pułku	X		
	<u>2. Mapa robocza st. pomocnika szefa sztabu ds. rozpoznawczych</u>			
1.	Przedni skraj obrony nieprzyjaciela /rubież styczności wojsk/	X	X	X

1	2	3	4	5
2.	Pas ubezpieczenia i pozycje obronne nieprzyjaciela		X	
3.	Inżynieryjne przygotowanie obrony nieprzyjaciela - do plutonowego punktu oporu		X	
4.	Rozmieszczenie odwodów i drugich rzutów nieprzyjaciela	X	X	X
5.	Rozmieszczenie zapór jądrowych, inżynieryjnych i chemicznych nieprzyjaciela		X	
6.	Wiadomości o nieprzyjacielu na prawo i lewo od kierunku działania i przed frontem pułku		X	X
7.	Prawdopodobny kierunek głównego uderzenia nieprzyjaciela			X
8.	Rozmieszczenie SD nieprzyjaciela dywizji, brygad i batalionów		X	X
9.	Czas i źródło uzyskania informacji	X	X	X
10.	Miejsca ujęcia jeńców i zdobycia dokumentów	X	X	X
11.	Ogólny zarys przedniego skraju pododdziałów pułku i sąsiada bez ich numeracji		X	X
12.	Rejon rozmieszczenia /działania/ kompanii rozpoznawczej i elementów rozpoznawczych dywizji		X	X
13.	Rejony zastrzeżone		X	X
14.	Kierunek rozpoznania pułku		X	

1	2	3	4	5
15.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
16.	SD pułku, dywizji i sąsiadów		X	X
17.	Zestawienie sił i środków rozpoznania	X	X	X
	<u>3. Mapa robocza szefa artylerii pułku zmechanizowanego</u>			
1.	Aktualne wiadomości o nieprzyjacielu i możliwy charakter jego działań	X	X	X
2.	Prawdopodobny kierunek głównego uderzenia nieprzyjaciela			X
3.	Rozmieszczenie obiektów i rubieży obronnych nieprzyjaciela		X	
4.	Zadanie pułku, batalionów i sąsiadów	X	X	X
5.	Zadania ogniowe artylerii przydzielonej i pułkowej z oznaczeniem numerów celów i odcinków ognia oraz podziału zadań ogniowych		X	X
6.	Zadanie ogniowe wykonywane w pasie działania pułku siłami dywizji		X	X
7.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
8.	Drogi marszu i sposób przesunięcia artylerii w toku działań		X	X
9.	Dane o sytuacji skażeń i zakażeń	X	X	X
10.	Rejony, moc, rodzaje wybuchu i czas wykonania uderzeń jądrowych siłami przełożonego na kierunku działania pułku		X	X

1	2	3	4	5
11.	Rejony ześrodkowania i rejony przeznaczone do zajęcia	X	X	X
12.	SD pułku i batalionów		X	X
	<u>4. Mapa robocza st. pomocnika szefa sztabu pułku ds. CPL</u>			
1.	Niezbędne dane o nieprzyjacielu naziemnym i powietrznym	X	X	X
2.	Zasadnicze elementy ugrupowania pułku, a szczególnie obiekty osłony przeciwlotniczej	X	X	X
3.	Rozmieszczenie środków plot podczas wykonywania ważniejszych zadań bojowych przez pułk		X	X
4.	Rejony ześrodkowania i rejony przeznaczone do zajęcia	X	X	
5.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
6.	Miejsce środków OPL w położeniu wyjściowym, ich przegrupowanie i rozmieszczenie		X	
7.	Ugrupowanie bojowe środków OPL dywizji i sąsiadów		X	X
8.	SD pułku i dywizji		X	X
9.	Stacje kolejowe załadowania i wyładowania pododdziałów pułku	X		
	<u>5. Mapa robocza szefa saperów pułku</u>			
1.	Zasadnicze dane o nieprzyjacielu mające wpływ na zabezp. inżynieryjne działań	X	X	X

1	2	3	4	5
2.	Linie rozgraniczenia pułku i batallionów		X	X
3.	Zasadnicze elementy ugrupowania pułku	X	X	X
4.	Drogi marszu i sposób ich utrzymania	X	X	
5.	Rubież wejścia do walki pułku i rubież wprowadzenia drugiego rzutu		X	X
6.	Zasadnicze zadania bojowe pułku i batallionu		X	X
7.	Pośrednie rejony ześrodkowania i rubież rozwinięcia OZap i OPpanc		X	X
8.	Rozmieszczenie elementów inżynierskich i ich kierunki działania		X	X
9.	Rejony urządzenia przepraw	X	X	X
10.	System rozbudowy inżynierskiej rejonu obrony pułku			X
11.	Miejsce torowania przejść w zaporach inżynierskich		X	
12.	Zadania inżynierskie wykonywane przez dywizję na korzyść pułku lub na jego kierunku	X	X	X
13.	Odcinki i rubież minowania			X
14.	SD pułku i dywizji		X	X
	<u>6. Mapa robocza szefa zabezpieczenia chemicznego pułku</u>			
1.	Zasadnicze dane o nieprzyjacielu	X	X	X
2.	Rubież styczności wojsk		X	X

1	2	3	4	5
3.	Rozmieszczenie zapór jądrowych i inzynleryjno-chemicznych		X	
4.	Rejony rozmieszczenia środków BMR i składów chemicznych ABC na kierunku działania pułku		X	X
5.	Posterunki obserwacji skażeń pułkowe i pododdziałów		X	X
6.	Linie rozgraniczenia pułku i batalionów		X	X
7.	Rejon, czas, środki i sposoby użycia przez nieprzyjaciela broni jądrowej i chemicznej		X	X
8.	Rejony, moc wybuchów, rodzaje środków trujących oraz sposoby przesunięcia wojsk do nowych rejonów, obejścia lub pokonanie skażonych odcinków terenu	X	X	X
9.	Granice stref /rejonów/ skażeń prognozowanych /na kalce/ i rzeczywistych		X	X
10.	Rejony użycia środków zapalających	X	X	X
11.	Kierunki i głębokość przesuwania się niebezpiecznych skażeń oraz rejony zastojów par środków trujących	X	X	X
12.	Drogi przesunięcia i zadania plutonu chemicznego	X	X	
13.	Miejsce rozmieszczenia ruchomych środków chemicznych własnych i dywizyjnych		X	X
14.	Punkty przeprowadzenia całkowitych zabiegów sanitarnych i specjalnych	X	X	X

1	2	3	4	5
15.	Rubież bezpieczeństwa w czasie stosowania broni jądrowej i chemicznej przez wojska własne	X	X	
16.	Rzeczywiste warunki meteorologiczne	X	X	X
17.	SD pułku i dywizji		X	X
18.	Stacje kolejowe załadowania i wyładowania pododdziałów pułku	X		
	<u>7. Mapa robocza szefa st. uzbr. i elektroniki</u>			
1.	Ogólne położenie nieprzyjaciela i możliwy jego charakter działań	X	X	X
2.	Zasadnicze elementy ugrupowania pułku oraz rubież styczności wojsk		X	X
3.	Linia rozgraniczenia pułkowa		X	X
4.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
5.	Rozmieszczenie składów i pododdziałów remontowych pułku i dywizji		X	X
6.	Drogi dowozu i ewakuacji	X	X	X
7.	Rejon planowany do przesunięcia kompanii remontowej		X	X
8.	Kalkulacja możliwości remontowych oraz prognozowanie strat sprzętu i uzbrojenia	X	X	X
9.	SD, KSD pułku i dywizji /SD batalionów/		X	X
10.	Zabezpieczenie w amunicję	X	X	X

1	2	3	4	5
11.	Ukompletowanie w sprzęt uzbrojenia	X	X	X
12.	Punkty zbiórki uszkodzonego sprzętu pułkowe i dywizyjne	X	X	X
	<u>8. Mapa robocza szefa służb technicznych pułku</u>			
1.	Ogólne położenie wojsk nieprzyjaciela i możliwy charakter jego działań		X	X
2.	Rubież styczności wojsk własnych z nplem	X	X	X
3.	Zasadnicze zadania pułku i pododdziałów		X	X
4.	Linie rozgraniczenia pułku i batalionów		X	X
5.	Miejsce, czas i rodzaje obsługiwań technicznych oraz remontów bieżących techniki bojowej	X	X	X
6.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
7.	Rozmieszczenie elementów technicznego zabezpieczenia pułku i drogi ich przesunięcia	X	X	X
8.	Rozmieszczenie punktów zbiórki uszkodzonego sprzętu pułku i dywizji		X	X
9.	Miejsce rozlokowania oraz ilość i rodzaje funduszu remontowego		X	X
10.	Dane o sytuacji w zakresie skażeń i zniszczeń oraz trudne do pokonania odcinki terenu	X	X	X

1	2	3	4	5
11.	Drogi dowozu i ewakuacji		X	X
12.	SD i KSD pułku i dywizji oraz SD batalionu		X	X
13.	Stacje kolejowe załadowania i wyładowania pododdziałów pułku	X		
14.	Miejsce, czas, rodzaje obsługiwań technicznych i remontów bieżących techniki bojowej	X	X	X
15.	Rubieże wprowadzenia do walki pierwszego i drugiego rzutu pułku		X	
16.	Rubieże kontrataków drugich rzutów pułku			X
17.	Rejony rozmieszczenia kzaop pułku i bzaop dywizji		X	X
18.	Organizacja technicznego zabezpieczenia forsowania przeszkody wodnej /jeżeli taka występuje/ - odcinki forsowania; - miejsca przyg. sprzętu tech. do forsowania; - elementy technicznego zabezpieczenia forsowania; - punkty przeprawowe		X	
19.	Organizacja technicznego zamykania kolumn	X		
20.	Rejony działania elementów zabezpieczenia technicznego pułku		X	X
	<u>9. Mapa robocza szefa łączności pułku</u>			
1.	Rubież styczności wojsk oraz niezbędne dane o nieprzyjacielu	X	X	X

1	2	3	4	5
2.	Linie rozgraniczenia pułku		X	X
3.	SD pułku, batalionów i dywizji oraz sąsiadów		X	X
4.	Ogólne zadania pułku	X	X	X
5.	System łączności radiowej i przewodowej		X	X
6.	Drogi marszu ruchomych środków łączności	X		
7.	Węzły łączności z wyszczególnieniem rodzaju łączności		X	X
8.	Rejon rozmieszczenia pododdziałów pułku		X	X
9.	Zabezpieczenie materiałowo-techniczne	X	X	X
10.	Łączność szyfrowo-kodowa	X	X	X
11.	Organizacja dostarczania korespondencji wojskowej	X	X	X
12.	Stacje kolejowe załadowania i wyładowania pododdziałów pułku	X		
	<u>10. Mapa robocza zastępcy dowódcy pułku ds. politycznych</u>			
1.	Aktualne wiadomości o nieprzyjacielu i możliwy charakter jego działań	X	X	X
2.	Rubleże styczności wojsk własnych i nieprzyjaciela		X	X
3.	Główne elementy ugrupowania pułku	X	X	X

1	2	3	4	5
4.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
5.	Główny kierunek uderzenia pułku		X	
6.	Skupienie głównego wysiłku pułku			X
7.	Linie rozgraniczenia pułku i sąsiadów		X	X
8.	Zadania pułku i pododdziałów	X	X	X
9.	Rozmieszczenie rejonów i obiektów o znaczeniu politycznym	X	X	X
10.	SD i KSD pułku i dywizji		X	X
	11. <u>Mapa robocza kwatermistrza pułku</u>			
1.	Rubież styczności wojsk		X	X
2.	Główne elementy ugrupowania pułku	X	X	X
3.	Rubież wprowadzenia do walki drugiego rzutu pułku		X	
4.	Terminy i miejsca wyprowadzenia pododdziałów do drugiego rzutu pułku		X	X
5.	Kierunek głównego uderzenia pułku		X	
6.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
7.	Miejsce rozmieszczenia tyłów pułku, pododdziałów tyłowych batalionów, tyłów dywizji oraz SO artylerii		X	X
8.	Drogi dowozu i ewakuacji, rokady dywizji i pułku		X	X
9.	Źródła zaopatrywania, oś przesunięcia KSD pułku i dywizji		X	X

WYKAZ ELEMENTÓW
WRYŚOWYWANYCH NA MAPY ROBOCZE NA SZCZEBLU DYWIZJI

L. p.	Elementy wrysowywane na mapę roboczą	Przegrupowanie	Natarcie	Obrona
1	2	3	4	5
	<u>1. Mapa robocza dowódcy dywizji, szefa sztabu i szefa wydzielonego</u>			
1.	Położenie wojsk nieprzyjaciela i możliwy charakter ich działań w pasie dywizji i sąsiadów		X	X
2.	Odwody nieprzyjaciela i przewidywane ich kierunki działania		X	X
3.	Rejony rozmieszczenia środków przenoszenia broni masowego rażenia oraz składy amunicji jądrowej		X	X
4.	Rozmieszczenie lotnisk, środków rozpoznania radioelektronicznego		X	X
5.	Położenie i ugrupowanie wojsk własnych będących w styczności z nieprzyjacielem		X	X
6.	Zadania dywizji, pułków i podległych pododdziałów	X	X	X
7.	Położenie i zadania sąsiadów /prawego, lewego/	X	X	X
8.	Położenie wojsk działających przed frontem dywizji		X	

1	2	3	4	5
9.	Dane o sytuacji skażeń	X	X	X
10.	Prawdopodobny kierunek głównego uderzenia nieprzyjaciela			X
11.	Linie rozgraniczenia między pułkami i z sąsiadami	X	X	X
12.	Rejony, moc, rodzaje wybuchu i czas wykonania uderzeń jądrowych siłami własnymi i siłami przełożonych w pasie działania dywizji		X	X
13.	Kierunek głównego uderzenia dywizji		X	
14.	Rejon skupienia głównego wysiłku dywizji			X
15.	Drogi marszu i obejścia newralgicznych punktów	X		
16.	Linie wyjściowe, wyrównania i rejony długich odpoczynków	X		
17.	Elementy regulacji ruchu - dywizyjne, armijne działające na korzyść dywizji	X		
18.	Rubieże bezpieczeństwa przy wykonywaniu uderzeń jądrowych	X	X	
19.	Kalkulacje czasowe i podział dróg na odcinki	X		
20.	Sposób współdziałania wojsk w czasie wykonywania zadania bojowego		X	X
21.	Główne przedsięwzięcia zabezpieczenia działań	X	X	X
22.	SD dywizji, pułków i armii			

1	2	3	4	5
23.	Rozmieszczenie tyłów dywizji		X	X
24.	Stacje kolejowe załadowania i wyładowania transportów z wojskami	X		
25.	Rejony wyjściowe	X	X	
	<u>2. Mapa robocza szefa wydziału rozpoznawczego dywizji</u>			
1.	Przedni skraj obrony npla /rubież styczności wojsk/	X	X	X
2.	Pas ubezpieczenia i pozycja na całą głębokość obrony nieprzyjaciela		X	
3.	Inżynierskie przygotowanie obrony - do kompanijnego punktu oporu i baterii artylerii		X	
4.	Rejony działania grup dywersyjno-rozpoznawczych nieprzyjaciela	X	X	X
5.	Pasy zapór min jądrowych i inżynierskich nieprzyjaciela		X	
6.	Rozmieszczenie lotnisk, środków rozpoznania radioelektronicznego	X	X	X
7.	Rozmieszczenie odwodów nieprzyjaciela i przewidywane ich kierunki działania	X	X	X
8.	Wiadomości o nieprzyjacielu na prawo i lewo od pasa działania i przed frontem dywizji		X	X
9.	Przewidywane ugrupowanie nieprzyjaciela	X	X	X

1	2	3	4	5
10.	Rejony rozmieszczenia środków przenoszenia broni masowego rażenia oraz składy amunicji jądrowej	X	X	X
11.	Prawdopodobny kierunek głównego uderzenia nieprzyjaciela			X
12.	Rozmieszczenie sztabów brygad, dywizji i korpusów armijnych		X	X
13.	Miejsce ujęcia jeńców i zdobycia dokumentów	X	X	X
14.	Czas i źródło uzyskania informacji o nieprzyjacielu	X	X	X
15.	Ogólna rubież przedniego skraju oddziałów dywizji i sąsiada bez ich numeracji		X	X
16.	Pasy rozpoznania dywizji i pułków		X	X
17.	Rejony rozmieszczenia /działania/ pododdziałów /elementów/ rozpoznawczych	X	X	X
18.	SD dywizji, armii i sąsiadów		X	X
19.	Rejony zastrzeżone	X	X	X
20.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
21.	Zestawienie sił i środków rozpoznania	X	X	X
3. <u>Mapa robocza szefa artylerii dywizji</u>				
1.	Aktualne wiadomości o nieprzyjacielu oraz rozmieszczenie jego ważniejszych obiektów		X	X

1	2	3	4	5
2.	Rejony rozmieszczenia środków przenoszenia broni masowego rażenia oraz składy amunicji jądrowej		X	X
3.	Prawdopodobny kierunek głównego uderzenia nieprzyjaciela			X
4.	Zadanie dywizji i pułków		X	X
5.	Linie rozgraniczenia między pułkami i sąsiadami	X	X	X
6.	Ugrupowanie bojowe drt i jego zadania z podaniem numerów obiektów uderzeń, rodzaju, mocy i wysokości wybuchów jądrowych, baterii wyznaczonych do wykonania uderzeń, czas /gotowość/ wykonania uderzeń raketowych		X	X
7.	Zasięg drt z ładunkiem jądrowym		X	X
8.	Ugrupowanie bojowe artylerii i jej zadania ogniowe z oznaczeniem numerów celów i odcinków ognia, podziału zadań ogniowych między oddziały /grupy/ artylerii		X	X
9.	Zadania ogniowe wykonywane w pasie działania dywizji środkami armii		X	X
10.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
11.	Sposób przesunięcia drt i artylerii w toku działań		X	X
12.	Pośrednie rejony ześrodkowania i ru- bieże ogniowe odwodu ppanc dywizji		X	X
13.	Dane o sytuacji skażeń i zakażeń	X	X	X

1	2	3	4	5
14.	Wykonane uderzenia jądrowe własne i nieprzyjaciela w pasie dywizji	X	X	X
15.	Kierunek głównego uderzenia dywizji		X	
16.	SD dywizji i pułków		X	X
	<u>4. Mapa robocza szefa OPL dywizji</u>			
1.	Niezbędne dane o nieprzyjacielu naziemnym i powietrznym	X	X	X
2.	Zasadnicze elementy ugrupowania dywizji, a szczególnie obiekty osłony przeciwlotniczej	X	X	X
3.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
4.	Ugrupowanie sił i środków OPL dywizji w położeniu wyjściowym i sposób ich przesunięcia		X	
5.	Ugrupowanie art. plot podczas wykonywania ważniejszych zadań bojowych w toku działań		X	X
6.	Rozmieszczenie RSWP, ich przesunięcie w toku walki		X	X
7.	Ugrupowanie bojowe środków OPL sąsiadów i armii	X	X	X
8.	Linie rozgraniczenia dywizji	X	X	X
9.	SD dywizji i armii		X	X
10.	Stacje kolejowe załadowania i wyładowania transportów kolejowych	X		

1	2	3	4	5
	5. Mapa robocza szefa saperów dywizji			
1.	Zasadnicze dane o nieprzyjacielu mające wpływ na zabezpieczenie inżynierskie działań	X	X	X
2.	Rozmieszczenie pasów zapór min jądrowych i inżynierskich npla		X	X
3.	Prawdopodobny kierunek głównego uderzenia nieprzyjaciela			X
4.	Zasadnicze elementy ugrupowania bojowego dywizji		X	X
5.	Drogi marszu i sposób ich utrzymania	X	X	
6.	Linie rozgraniczenia dywizji	X	X	X
7.	Rubieże wprowadzenia do walki drugich rzutów /odwodów/		X	X
8.	Zasadnicze zadania bojowe dywizji i pułków		X	X
9.	Pośrednie rejony ześrodkowania i rubieże rozwinięcia OPpanc i OZap		X	X
10.	Rozmieszczenie inżynierskich elementów ugrupowania bojowego i wojsk inżynierskich dywizji	X	X	X
11.	Rejony urządzenia przepraw	X	X	X
12.	Torowanie przejść w zaporach inżynierskich		X	
13.	System rozbudowy inżynierskiej pasa obrony dywizji			X
14.	Odcinki i rubieże minowania			X

1	2	3	4	5
15.	Drogi dowozu i ewakuacji		X	X
16.	Zadania zabezpieczenia inżynierskiego wykonywane przez przełożonego na korzyść lub w pasie działania dywizji	X	X	X
17.	SD pułków i dywizji			
	<u>6. Mapa robocza szefa zabezpieczenia chemicznego dywizji</u>			
1.	Rubież styczności wojsk własnych i nieprzyjaciela	X	X	X
2.	Rozmieszczenie zapór jądrowych i inżyniersko-chemicznych		X	X
3.	Rejony rozmieszczenia środków BMR i składów chemicznych ABC na kierunku działania dywizji	X	X	X
4.	Posterunki obserwacji skażeń o dwa szczeble niżej z podaniem numeracji oddziałów		X	X
5.	Rubieże rozpoznania skażeń, wprowadzenia drugich rzutów i odwodów		X	X
6.	Linie rozgraniczenia dywizji i pułków		X	X
7.	Rejon, czas, środki i sposoby użycia przez nieprzyjaciela i wojska własne broni jądrowej i chemicznej	X	X	X
8.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
9.	Rejony i moc uderzeń oraz rodzaje środków trujących	X	X	X

1	2	3	4	5
10.	Granice stref /rejonów/ skażeń prognozowanych na kalce technicznej/ i rzeczywistych w dywizji	X	X	X
11.	Kierunki i głębokość przesuwania niebezpiecznych skażeń oraz rejony zastojów par środków trujących	X	X	X
12.	Rejony użycia środków zapalających	X	X	X
13.	Miejsce rozmieszczenia ruchomych zapasów chemicznych własnych i armii		X	X
14.	Ugrupowanie wojsk chemicznych, drogi przesunięcia i zadania	X	X	X
15.	Punkty przeprowadzenia całkowitych zabiegów sanitarnych i specjalnych	X	X	X
16.	Rubieże bezpieczeństwa w czasie stosowania broni jądrowej i chemicznej przez wojska własne		X	X
17.	Rubieże nakładania i zdejmowania indywidualnych środków ochrony przed skażeniami podczas pokonywania stref skażeń	X	X	
18.	Rzeczywiste warunki meteorologiczne	X	X	X
19.	SD oddziałów i dywizji		X	X
20.	Stacje kolejowe załadowania i wyładowania wojsk	X		
	<u>7. Mapa robocza szefa służby uzbrojenia i elektroniki dywizji</u>			
1.	Ogólne położenie nieprzyjaciela i możliwy charakter jego działań	X	X	X

1	2	3	4	5
2.	Zasadnicze elementy ugrupowania dywizji oraz rubież styczności wojsk			X
3.	Linie rozgraniczenia dywizji i pułków	X	X	X
4.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
5.	Rozmieszczenie składów i oddziałów /pododdziałów/ remontowych dywizji, pułków i armii oraz rejony zapasowe		X	X
6.	Rejony planowanych przesunień urządzeń służb technicznych		X	
7.	Drogi dowozu i ewakuacji		X	X
8.	Zabezpieczenie w rakiety i amunicję	X	X	X
9.	Ukompletowanie pododdziałów w sprzęt uzbrojenia	X	X	X
10.	Kalkulacja możliwości remontowych oraz prognozowanie strat sprzętu uzbrojenia	X	X	X
11.	SD i KSD oddziałów dywizji i armii		X	X
12.	Punkty spotkania z dowozem rakiet	X	X	X
13.	Punkty zbiórki uszkodzonego sprzętu /armijne, dywizyjne i pułkowe/	X	X	X
	<u>8. Mapa robocza szefa służb technicznych dywizji</u>			
1.	Ogólne położenie wojsk nieprzyjaciela i możliwy charakter jego działań	X	X	X
2.	Rubieże styczności wojsk własnych z nieprzyjacielem	X	X	X

1	2	3	4	5
3.	Zasadnicze zadania dywizji i pułków		X	X
4.	Linie rozgraniczenia dywizji i pułków	X	X	X
5.	Kierunek głównego uderzenia dywizji		X	
6.	Miejsca, czas i rodzaje obsługiwań technicznych oraz remontów bieżących techniki bojowej	X	X	X
7.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
8.	Rejony rozmieszczenia elementów technicznego zabezpieczenia dywizji oraz drogi ich przesunięcia		X	X
9.	Rejony rozmieszczenia punktów zbiórki uszkodzonego sprzętu pułków, dywizji i armii	X	X	X
10.	Miejsca rozlokowania oraz ilość i rodzaje funduszu remontowego	X	X	X
11.	Dane o sytuacji w zakresie skażeń i zniszczeń oraz trudne do pokonania odcinki terenu	X	X	X
12.	Drogi dowozu i ewakuacji		X	X
13.	SD i KSD pułków, dywizji i armii		X	X
14.	Rejony działania elementów technicznego zabezpieczenia dywizji		X	X
15.	Rejony rozmieszczenia bzaop dywizji i ruchomej bazy armii /RBA/		X	X
16.	Rubieże wprowadzenia do walki pierwszego i drugiego rzutu dywizji		X	

1	2	3	4	5
17.	Rubleże kontrataków drugich rzutów dywizji			X
18.	Organizacja technicznego zabezpieczenia forsowania przeszkód wodnych /jeżeli taka występuje/ - odcinki i pas forsowania; - miejsca przygotowania sprzętu technicznego do forsowania; - elementy technicznego zabezpieczenia forsowania; - punkty przeprowowe		X	
19.	Stacje kolejowe załadowania i wyładowania oddziałów dywizji	X		
20.	Organizacja technicznego zamykania kolumn	X		
	<u>9. Mapa robocza szefa łączności dywizji</u>			
1.	Niezbędne dane o nieprzyjacielu	X	X	X
2.	Rubież styczności wojsk	X	X	X
3.	Linie rozgraniczenia dywizji i pułków		X	X
4.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
5.	SD dywizji, pułków i armii oraz sąsiadów	X	X	X
6.	Węzły łączności z wyszczególnieniem rodzaju relacji i łączności		X	X
7.	Rozmieszczenie pododdziałów łączności oraz odwodu sił i środków łączności		X	X
8.	Ogólne zadania dywizji	X	X	X

1	2	3	4	5
9.	Zestawienie kanałów łączności w poszczególnych okresach działań		X	X
10.	Zabezpieczenie materiałowo-techniczne	X	X	X
11.	Łączność szyfrowo-kodowa	X	X	X
12.	Organizacja dostarczenia korespondencji przez wojskową stację pocztową	X	X	X
13.	Stacje kolejowe załadowania i wyładowania transportów kolejowych	X		
14.	Manewr i wykorzystanie pododdziałów łączności bł	X	X	X
	10. <u>Mapa robocza zastępcy dowódcy dywizji do spraw politycznych</u>			
1.	Aktualne wiadomości o nieprzyjacielu i możliwy charakter jego działań	X	X	X
2.	Rubieże styczności wojsk własnych		X	X
3.	Główne elementy ugrupowania dywizji	X	X	X
4.	Zadania dywizji i oddziałów	X	X	X
5.	Drogi marszu i rejony odpoczynków	X		
6.	Główny kierunek uderzenia dywizji		X	
7.	Skupienie głównego wysiłku dywizji			X
8.	Linie rozgraniczenia dywizji i oddziałów	X	X	X
9.	Rozmieszczenie rejonów i obiektów o znaczeniu politycznym	X	X	X

1	2	3	4	5
10.	SD i KSD dywizji i pułków		X	X
	<u>11. Mapa robocza kwatermistrza dywizji</u>			
1.	Niezbędne dane o nieprzyjacielu	X	X	X
2.	Rubież styczności wojsk		X	X
3.	Linie rozgraniczenia dywizji i pułków	X	X	X
4.	Rubieże wprowadzenia do walki drugich rzutów i odwodów wojsk własnych		X	X
5.	Terminy i miejsca wyprowadzenia oddziałów do drugiego rzutu dywizji		X	X
6.	Drogi marszu i rejon odpoczynków	X		
7.	Kierunek głównego uderzenia		X	
8.	Miejsca rozmieszczenia tyłów podległych jednostek dywizji i armii	X	X	X
9.	Drogi dowozu i ewakuacji, rokady dywizji i armii		X	X
10.	Źródła zaopatrywania, oś przesunięcia KSD, tyłów oddziałów, dywizji i armii	X	X	
11.	SD i KSD dywizji, oddziałów i armii		X	X
12.	Elementy ochrony i obrony tyłów dywizji	X	X	X
13.	Stacje kolejowe załadowania i wyładowania transportów	X		

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
8.	Zarządzenie bojowe szefa WRIArt	1010	P/Tg	Szef WRIArt									X								
9.	Dane o rozpozn. artył.	1202	P/Tg	Szef WRIArt									X								
10.	Dane do planowania ogniw.	1202	P/Tg	Szef WRIArt									X								
11.	Komunikaty meteorologiczne	1202	P/Tg	SDAS										X							
12.	Zarządzenie do rozpoznania	1010	P/Tg	Szef wydz. rozp.			X		X												
13.	Zarządzenie do forsowania	1010	P/Tg	Szef sap.dyw			X						X								
14.	Zarządzenie kwatermistrzowskie	1010	P	Kwat.											X						
15.	Wytyczne do pracy partyjno-polit.	1011	P/R	Szef wydz. polit.			X														
16.	Zarządzenie wstępne	1012	Tg/T	Wydz.oper.			X														
17.	Zarządzenie przygotowawcze	1012	P/Tg/T	Wydz.oper.			X														
18.	Wytyczne do współdziałania	1010	P/R	Wydz.oper.			X														
19.	Zarządzenie wyższych stanów gotowości bojowej	1002	Tg/P	Szef sztabu			X														
20.	Wytyczne do bojowego zabezp. dziekań	1010	P/P/T	Szef sztabu			X														
21.	Rozdziałnik materiałowy śl. czotg.-samoch.	1202	P	Wydz. techn.											X						
22.	Rozdziałnik materiałowy śl. uzbr. i elektr.	1202	P	Wydz. techn.											X						
23.	Rozdziałnik materiałowy śl. inż.	1202	P	Szef saperów										X							
24.	Rozdziałnik materiałowy śl. chem.	1202	P	Szef śl.chem											X						
25.	Rozdziałnik materiałowy śl. kwat.	1202	P	Kwatermistrz												X					

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
26.	Tabela danych radiowych, sieci kierunków radiowych, radiolinii- wych	1012	P	Sześć wydz. łączności	X															X	X	
27.	Sygnaly ostrzeżenia o zagrożeniu	1200	TG/T	POP /Sześć OPL	X															X	X	
II. INFORMACJE WYPŁYWAJĄCE Z SD PUKKU NA SD DYWIZJI																						
28.	Meldunek decyzji /zamiat/	2110	T/R	Dowódca pułku																	Dowódca dywizji	
29.	Meldunek bojowy	2111	P	Sześć sztabu																	" - " - wydział oper.	
30.	Meldunki sytuacyjne	2112	P	Sześć sztabu																	" - " -	
31.	Meldunek o wykonaniu zadań	2100	T/Tg	Dowódca																	" - " -	
32.	Meldunek o przegrupowaniu do rejonu alarmowego lub wskazanego	2100	T/Tg	Dowódca																	" - " -	
33.	Meldunek o osiągnięciu nakazane- go rejonu	2100	T/Tg	Dowódca																	" - " -	
34.	Meldunek o wykonaniu uderzeń npla na pododdz. pułku /nepołąc- niu npla/	2200	T/Tg	Dowódca																X	X	Dowódca dywizji wydział oper.
35.	Meldunek o gotowości pułku do wykonania zadań	2100	T/Tg	Dowódca																	" - " -	
36.	Sprawozdanie o przebiegu działań bojowych	2112	P	Sześć sztabu																		Wydział oper.
37.	Meldunek o wykonaniu zadań	2100	T/Tg	Dowódca																		Dowódca dywizji wydział oper.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
38.	Meldunek o stanie bojowym /strzely/	2110	P/Tg	Szef sztabu														Wydział oper.			
39.	Meldunek o stanie materiału-polit. i nastrojach	2211	P/Tg	Z-ca dcy da, polit.														Wydział polit.			
40.	Meldunek o stanie łączności	2111	P/Tg	Szef łączn. pułku														Wydział łączn.			
41.	Zapotrzebowanie na środki materiałowe i sprzęt oraz potrzeby remontu	2112	P	Szef łączn. pułku														- " -			
42.	Prośba o zezwolenie na zmianę SD	2002	Tg	Szef sztabu														Szef sztabu			
43.	Meldunek o zmianie i położeniu SD pułku	2002	Tg	Szef sztabu														- " -			
44.	Meldunek o wynikach rozpoznania	2110	T/Tg	Szef rozp.														Szef wydziału rozp.	X	X	X
45.	Meldunek szefa zabezpieczenia chemicznego	2111	P/Tg	Szef zabezp. chem. pułku														Szef zabezp. chem. dywizji			
46.	Meldunki dotrzące szefa zabezpieczenia chemicznego	2102	T/Tg	Szef zabezp. chem. pułku														- " -			
47.	Zapotrzebowanie na sprzęt chemiczny	2112	P	Szef zabezp. chem. pułku														- " -			
48.	Przekazywanie danych z rozpoznania wzrokowego	2000	T/Tg	Szef OPL														Szef OPL	X	X	X
49.	Meldunek o stanie ludzi i sprzętu inż.	2111	P	Szef saperów														Szef saperów			
50.	Położenie wojsk inż.	2101	T/Tg	Szef saperów														- " -			
51.	Zapotrzebowanie na środki inż.	2112	P	Szef saperów														- " -			

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
67.	Wytyczne do opracowania danych do decyzji	O110	R	Dowódca /szef sztabu/	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
68.	Wytyczne dla szefa rozpoznania do organizacji rozp.	O102	R/T	Dowódca /szef sztabu/			X						X	X							
69.	Propozycje do organizacji łączności	O013	R	Szef łączn.	X		X														
70.	Meldunek szefa rozpoznania	O012	R	Szef rozpozn.	X		X														
71.	Meldunek st. pom. szefa sztabu da. oper.	O012	R	St. pom. szefa sztabu da. oper.	X		X														
72.	Meldunek szefa zabezp. chem.	O012	R	Szef zab. chem.	X		X														
73.	Meldunek szefa saperów	O012	R	Szef saperów	X		X														
74.	Meldunek szefa OPL	O012	R	Szef OPL	X		X														
75.	Meldunek szefa artylerii	O012	R	Szef art.	X		X														
76.	Meldunek o stanie materiałowo-techn. zabezp. działai	O012	R	Szef służb. techn. Z-ca dcy	X		X														
77.	Meldunek o materiałowym zabezpieczeniu działai	O012	R	Kwatermistrz	X		X														
78.	Meldunek o sytuacji politycznej	O010	R	Z-ca dcy da. polik.	X																
79.	Zapoznanie z zamiarem dowódcy	O100	R	Dowódca		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
80.	Informacja wewnątrz sztabu o działaniach npla	O202	R/T	Szef rozpozn.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
81.	Informacja wewnętrzna o sytuacji na polu walki	O202	R/T	St. pom. szefa sztabu da. oper.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
113.	Zarządzenie wspierne dla pododdziałów remontowych	2111	R/Tg	Szef służb techn.															X		
114.	Zadania bojowe dla pododdz. remont.	2111	R/Tg	Szef służb techn.															X		
115.	Wiedomości o działaniu nieprzyjaciela	2210	P/Tg	Szef rozp.															X		
116.	Wiedomości o położeniu pododdz., sąsiadów i wojsk współdziałających	2210	T/Tg	St. pom. szefa sztabu ds. oper.															X	X	X
					V. INFORMACJE NADZIEWAJĄCE Z PODODDZIAŁÓW NA SD																
117.	Meldunek o stanie bojowym	1010	P/R	D-cy pododdz.		X															
118.	Meldunek o zajęciu rejonu	1100	P	D-cy pododdz.	X																
119.	Meldunek o gotowości do działań	1100	Tg/T	D-cy pododdz.		X															
120.	Meldunek o położeniu pododdziałów	1102	Tg	Dcy pododdz.		X															
121.	Meldunek o stanie moralno-politycznym	1003	F/R	D-cy pododdz.		X															
122.	Meldunek o poniesionych stratach	1110	P/Tg	D-cy pododdz.							X										
123.	Meldowanie decyzji	1010	R/Tg	Dcy pododdz.	X																
124.	Meldunek o wykonaniu uderzeń nieprzyjaciela na pododdziały	1200	Tg	Dcy pododdz.	X																
125.	Meldunek o wykorzystaniu zadań taktycznych i ogniowych	1200	T/Tg	Dcy pododdz.	X								X								
126.	Meldunek o wynikach rozpoznania	1010	Tg	Dcy pododdz.					X										X	X	
127.	Meldunek o uderzeniu EMR	1200	T/Tg	Dcy pododdz.	X				X										X	X	

INSTRUKCJA POSŁUGIWANIA SIĘ MODELEM OBIEGU INFORMACJI DOWÓDZTWA I SZTABU PUŁKU NA POLOWYM SD

I. Postanowienia ogólne

Model obiegu informacji jest integralną częścią systemu informacyjnego i powinien zapewnić logiczny, rodzajowy, merytoryczny i selektywny rozdział informacji przekazywanych od wykonawców (nadawców) do odbiorców. Ustala on optymalne drogi obiegu i punkty zatrzymania informacji. Eliminuje zjawiska żywołości w procesie informacyjnym i uściśla zakres działania poszczególnych komórek organizacyjnych sztabu pułku oraz wiąże go z otoczeniem. Wpływa jednocześnie na racjonalność gospodarowania osobistym funduszem czasu pracy osób funkcyjnych i właściwe wykorzystanie posiadanych środków przekazu.

Model obiegu informacji składa się z trzech następujących części:

- właściwego modelu obiegu informacji;
- schematu obiegu informacji;
- legendy do schematu obiegu informacji.

W „Modelu obiegu informacji” określa się:

- liczbę porządkową informacji;
- rodzaj informacji i krótką treść;
- ogólną klasyfikację (według odpowiedniego kodu);
- sposób przekazu i termin napływu informacji;
- nadawców odpowiedzialnych za przygotowanie odpowiednich rodzajów informacji;
- odbiorców, którzy powinni uczestniczyć w obiegu informacji jako odbiorcy pośredni lub ostateczni;
- uwagi (w miarę potrzeby), do których nadawca lub odbiorca powinien się dostosować.

Schemat obiegu informacji stanowi graficzne przedstawienie kierunków przepływu informacji i powiązań informacyjnych wewnątrz pułku oraz między odpowiednimi komórkami sztabu dywizji, pododdziałami podległymi, współdziałającymi i wspierającymi.

Legenda do schematu obiegu informacji jest zwięzłą, opisową formą przedstawienia danych, których nie można przedstawić graficznie.

II. Symbole klasyfikacyjne przyjęte w modelu obiegu informacji

Każda informacja zapisana w modelu obiegu informacji ma odpowiedni symbol (kod czterocyfrowy), który określa rodzaj danej informacji. Symbole są budowane z cyfr poszczególnych grup rodzajowych (po jednej cyfrze z każdej grupy — według kolejności grupy).

Grupa	Rodzaj informacji	Symbol informacji
1	2	3
I	Informacje wewnętrzne — dla potrzeb komórek	0
	Informacje wchodzące — z zewnątrz SD	1
	Informacje wychodzące — na zewnątrz SD	2
II	Informacje decyzyjne — wymagające podjęcia decyzji	0
	Informacje wykonawcze — w wyniku uprzednio powziętej decyzji	1
	Komunikaty (sygnały)	2
III	Informacje jednostkowe — zawierające wiadomości pojedyncze	0
	Informacje zbiorcze — zawierające zestawienie wiadomości	1
IV	Informacje stałe — sporządzane i nadawane zgodnie z ustaleniami	0
	Informacje okresowe	1
	Informacje doraźne	2

Przykład: symbol 0102 oznacza odpowiednio informację wewnętrzną, wykonawczą, jednostkową i doraźną.

III. Oznaczenia sposobu przekazu informacji

Każda informacja w modelu obiegu informacji posiada znak określający odpowiedni sposób przekazu:

- „P” — forma pisemna lub graficzna;
- „T” — rozmowa telefoniczna;
- „Tg” — telegram;
- „TL” — telekopia;
- „R” — rozmowa osobista;
- „Rt” — przekazana przez osobę trzecią.

IV. Zasady wymiany informacji

1. W działalności komórek organizacyjnych sztabu należy przestrzegać następujących zasad:
 - przy przesyłaniu dokumentów unikać stosowania pism przewodnich;
 - do kancelarii tajnych (jawnych) przekazywać na stałe tylko dokumenty stanowiące materiał archiwalny, pozostałe dokumenty wchodzące niszczyć po zakończeniu ćwiczeń (szkolenia) zgodnie z zarządzeniem PF 9/MON z dnia 9.06.1970 r.;
 - przy opracowywaniu i obiegu informacji ściśle przestrzegać postanowień „instrukcji tajnego dowodzenia” — Szt. Gen. 216/58 oraz

LEGENDA DO SCHEMATU OBIEGU INFORMACJI

Relacja	Numer informacji	Relacja	Numer informacji	Relacja	Numer informacji	Relacja	Numer informacji
1	2	3	4	5	6	7	8
1-3	1	16-28	55, 56, 57, 58, 59	7-3	80, 85	17-3	118, 123, 124, 125, 127
2-3	19, 20	15-29	60, 61, 62, 63	7-4	80	17-5	121
24-3	16, 17, 18	4-11	64, 65, 67	7-5	80	17-10	122
22-4	2	4-6	64, 65, 67, 101	7-6	80, 104	17-13	125, 126, 127, 132
22-14	2, 11, 24	4-7	64, 65, 67, 101	7-8	30, 104	17-7	126
21-4	3, 13	4-8	64, 65, 66, 67, 101	7-9	80, 104	17-14	126, 127, 128, 129, 132
21-12	3, 13, 23	4-9	64, 65, 67, 101	7-10	80	17-12	126, 127, 132
23-4	4, 27	4-10	64, 65, 67, 101	7-12	80, 104	17-16	130, 131, 132
23-9	4	4-12	64, 65, 67, 68, 101	7-13	80, 104	17-15	131, 132
25-4	5, 12	4-13	64, 65, 67, 101	7-14	30, 104	17-8	133
25-7	5, 12	4-14	64, 65, 67, 68, 101	7-15	80		
26-4	6, 26	5-15	64, 65, 67, 101	6-3	31, 32, 108		
26-8	6, 26	4-16	64, 65, 67, 101	6-4	31, 32, 108		
28-16	7	4-17	64, 65, 98, 101	6-5	31, 32, 108		
20-13	8, 9, 10	8-3	69	6-7	31, 32, 108		
29-15	14, 25	7-3	70	6-9	31, 32, 108		
2-4	20	7-4	70	6-10	31, 32, 108		
24-4	16, 17	6-3	71	6-12	31, 32, 108		
28-16	21, 22	6-4	71	6-13	31, 32, 108		
26-18	26	14-3	72	6-14	31, 32, 108		
26-19	26	14-4	72	6-15	31, 32, 108		
23-17	27	12-3	73	6-16	31, 32, 108		
23-18	27	12-4	73	15-3	33, 84		

1	2	3	4	5	6	7	8
23-19	27	9-3	74, 108	16-3	83, 84, 97		
3-1	28	9-4	74, 108	15-5	83		
3-1	29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 37	13-3	75	16-5	83		
3-24	29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 37	13-4	75	15-16	87, 89		
4-24	36, 38	16-3	76	15-17	87, 89		
4-2	42, 43	16-4	76	16-17	88		
5-27	39	15-3	77	15	90, 91, 95		
8-26	40, 41	15-4	77	16	92, 93		
3-17	34, 99, 100	5-3	78	13-16	94		
3-18	34, 86	3-5	79, 86, 99, 100	4-18	101		
3-19	34, 86, 99, 100	3-4	79, 86, 99, 100	4-19	101		
7-25	44	3-6	79, 86, 99, 100	5-17	102		
7-17	44, 104, 105, 115	3-7	79, 86, 99, 100	8-17	103		
7-18	44, 80	3-8	79, 86, 99, 100	8-18	103		
7-19	44	3-9	79, 86, 99, 100	8-19	103		
14-22	45, 46, 47	3-10	79, 86, 99, 100	14-17	106		
9-23	48	3-11	79, 86, 99, 100	6-17	107, 108		
9-17	48, 108, 109	3-12	79, 86, 99, 100	9-23	108		
9-18	48, 108	3-13	79, 86, 99, 100	12-17	110, 111		
9-19	48, 108	3-14	79, 86, 99, 100	16-17	113, 114		
12-21	49, 50, 51	3-15	79, 86, 99, 100	6-17	116		
13-20	52, 53, 54	3-16	79, 86, 99, 100	6-18	116		
13-17	54, 112			6-19	116		
13-18	54, 112			17-4	117, 119, 120, 124, 125, 126, 127, 133		
13-19	54, 112						

**WYKAZ MELDUNKÓW, SPRAWOZDAŃ I ZAPOTRZEBOWAŃ
ORAZ TERMINY ICH SKŁADANIA PRZEZ SZTAB DYWIZJI**

L. p.	Rodzaj meldunku, sprawozdania, zapotrzebowania	Sposób przekazania	Kto opracowuje i wysyła	Do kogo	T e r m i n	
					za jaki okres	do godz.
1.	Sprawozdanie operacyjne	przez łącznika	wydz. oper. dyw.	szef sztabu armii	za dobę z położenia o 18.00	22.00
2.	Sprawozdanie operacyjne okresowe	"	"	"	Za okres działań lub z przeprowadzonej walki, wg zadań sztabu wyższego	22.00
3.	Sprawozdanie o stanie moralno-politycznym	przez łącznika lub utajau. dalek.	wydz. polit.	szef zarządu polit. armii	za dobę walki z syt. o 18.00	22.00
4.	Sprawozdanie o stanie technicznym sprzętu	"	wydział techniczny	szef służb. techn. armii	za dobę walki z położenia o 18.00	22.00
5.	Sprawozdanie kwatermistrzowskie	"	kwatermistrz dywizji	kwatermistrz armii	"	22.00
6.	Sprawozdanie z działania rodzaju wojsk: — rozpoznawczych — raketowych i artylerii — obrony plot — łączności — inż. saperskich — chemicznych	"	szefowie rodz. wojsk dywizji	szefowie rodz. wojsk armii	"	22.00
7.	Meldunek o gotowości bojowej wojsk do wykonania zadania	tech. środki łączności	dowódca dywizji	dowódca armii	W czasie określonym w rozkazie operacyjnym	
8.	Meldunek o gotowości wojsk raketowych i artylerii do wykonania zadań ogniowych	"	szef wojsk rak. i art. dywizji	szef wojsk rak. i art. armii	W czasie określonym w zarządzeniu SWRiArt.	
9.	Meldunek o wykonaniu poszczególnych zadań w danym rodzaju działań	"	dowódca lub szef sztabu dywizji	dowódca lub szef sztabu armii	Natychmiast po wykonaniu zadania	

L. P.	Rodzaj meldunku, sprawozdania zapotrzebowania	Sposób przekazania tech. środki łączności	Kto opracowuje i wysła	Do kogo	T e r m i n	
					za jaki okres	do godz.
10.	Meldunek sytuacyjny o położeniu wojsk	"	wydział operacyjny	oddział operacyjny	Nie rzadziej jak co 2—3 godz.	
11.	Meldunek rozpoznawczy	"	wydział rozpoznawczy	oddział rozpoznawczy	o syt. w nocy do 8.00	
12.	Meldunek o otrzymaniu rozkazu (zadania) bojowego	"	szeft sztabu dywizji	szeft sztabu armii	o syt. w dzień do 18.00	
13.	Meldunek o otrzymaniu rakiet	"	SWRiArt. dywizji	SWRiArt. armii	Natychmiast po otrzymaniu	
14.	Meldunek o zmianie SD	"	szeft uzbr. dyw.	szeft UJE armii	Natychmiast po otrzymaniu	
15.	Meldunek o zmianie KSD	"	szeft szt. dyw. kwaterym. dyw.	szeft szt. armii kwaterym. armii	Przed rozpoczęciem i po zakończeniu zmiany SD (KSD)	
16.	Meldunek o uderzeniach jądrowych npla	"	Wydz. oper. DOAS	Oddz. oper. AOAS	Natychmiast	
17.	Meldunek o poniesionych jednorazowo większych stratach	"	wydz. oper. — ogólnie	oddz. operacyjny	Natychmiast	
18.	Meldunki o sytuacji skażeń	"	wydz. org. ewid. szczegół.	oddz. uzupełnień	Natychmiast	
19.	Zapotrzebowanie na wiadomości o nplu	"	DOAS	AOAS	Zgodnie z instr. sygn. chem. 216/70	
20.	Zapotrzebowanie na wiadomości o nplu	łącznikiem, dalekopisem lub techn. śr. łącz.	wydz. rozpoz. dywizji	oddz. rozpoz. armii	Według potrzeb	
21.	Zapotrzebowanie na transport powietrzny (śmigłowce, samoloty)	"	wydz. operac. wydz. rozpoz.	oddz. operac. oddz. rozpoz.	W zależności od potrzeb	
22.	Zapotrzebowanie na samoloty (śmigłowce) do kierowania ogniem i rozpoz.	"	SWRiArt. dywizji	SWRiArt. armii	Według potrzeb (do godz. 18.00 na dzień nast.)	
23.	Zapotrzebowanie na doraźn wykonanie różnych przedsięwzięć przez szczebel wyższy (rozpoznanie, budowa mostu, minowanie, dodatkowe przydział amunicji lub sprzętu, odkażanie itp.)	łącznikiem lub dalekopisem, techn. śr. łączn.	szeffowie rodz. wojsk i służb dywizji	szeffowie rodz. wojsk i służb armii	Według potrzeb	
23.	Zapotrzebowanie na transport kolejowy, samochodowy (sanitarny) i inny	"	szeft wydz. oper. szef rodz. wojsk dywizji	szeft oddz. oper. szef rodzajów wojsk armii	Według potrzeb	

Załącznik nr 59

T A J N E

Egz. nr ...

**WYKAZ MELDUNKÓW I ZAPOTRZEBOWAŃ
ORAZ TERMINY ICH SKŁADANIA PRZEZ SZTAB PUŁKU**

L. P.	Rodzaj meldunku, zapotrzebowania	Sposób przekazania	Kto opracowuje i wysyła	Do kogo	T e r m i n	
					za jaki okres	do godz.
1.	Meldunek bojowy	przez łącznika lub utajn. datkopis	szef sztabu pułku	szef sztabu dywizji	dobę z położenia o 18.00	19.30
2.	Meldunek o stanie moralno-politycznym	"	zca dcy pułku ds. polit.	szef wydziału polit. dywizji	"	19.30
3.	Meldunek o stanie technicznym sprzętu	"	szef służb techn. pułku	szef służb techn. dywizji	"	19.30
4.	Meldunek sytuacyjny służb kwatermistrzowskiej i medycznej	"	kwaterymistrz pułku	kwaterymistrz dywizji	"	19.30
5.	Meldunki z działania rodzajów wojsk: — rozpoznawczych — artylerii — obrony plot — łączności — inż.-saperskich — chemicznych	"	szefowie rodzajów wojsk pułku	szefowie rodzajów wojsk dywizji	"	19.30
6.	Meldunek o gotowości wojsk do wykonania zadania	tech. środki łączn.	dowódca pułku	dowódca dywizji	W czasie określonym rozkazem bojowym	
7.	Meldunek o gotowości artylerii do wykonania zadań ogniowych (tylko pz)	"	szef artylerii pułku	szef wojsk rak. i art. dywizji	W czasie określonym rozkazem bojowym lub zarządzeniem SWRI Art.	
8.	Meldunki o wykonaniu poszczegól-nych zadań w danym rodzaju działań	"	dowódca lub szef sztabu pułku	dowódca lub szef sztabu dywizji	Natychmiast po wyko-naniu zadania	
9.	Meldunki sytuacyjne o położeniu wojsk	"	st. pom. szefa sztabu ds. operac.	wydział opera-cyjny	Nie rzadziej jak co 1—2 godz.	
10.	Doraźny meldunek rozpoznawczy	"	szef rozp. pułku	szef wydz. rozp. dywizji	o syt. w nocy — 6.00 o syt. w dzień — 6.00	

L. p.	Rodzaj meldunku, zapotrzebowania	Sposób przekazania	Kto opracowuje i wysyła	Do kogo	T e r m i n	
					za jaki okres	do godz.
11.	Meldunek o otrzymaniu rozkazu (zadania) bojowego	tech. środki łączności	szef sztabu pułku	szef sztabu dywizji	Natychmiast po otrzymaniu rozkazu (zadania)	
12.	Meldunek o zmianie ugrupowania danego rodzaju wojsk (służby)	”	szefowie rodz. wojsk i służb. pułku	szefowie rodz. wojsk i służb. dywizji	Przed rozpoczęciem i po zakończeniu przegrupowania	
13.	Meldunek o zmianie SD (KSD)	”	szef sztabu pułku kwaterym. pułku	szef sztabu dywizji	Przed rozpoczęciem i po zakończeniu zmiany	
14.	Meldunek o uderzeniach jądrowych (chem.) npla	”	st. pom. szefa sztabu ds. operac.	wydział operacyjny	Natychmiast	
15.	Meldunek o poniesionych jednorazowo większych stratach	”	st. pom. ds. oper. — ogólnie ofic. ewid. pers. — szczegółowo	wydział operac. wydz. org. ewid.	Natychmiast	
16.	Meldunki o sytuacji skażeń	”	szef zab. chem. pułku	szef zab. chem. dywizji	Natychmiast po stwierdzeniu	
17.	Zapotrzebowanie na doraźne wykonanie różnych przedsięwzięć ze szczególnego (rozpoznanie, mianowanie, dodatkowy przydział amunicji lub sprzętu, odkażanie itp.)	przez łącznika lub techn. środki łączn.	szefowie rodz. wojsk i służb pułku	szefowie rodz. wojsk i służb dywizji	Według potrzeb	
18.	Zapotrzebowanie na transport kolejowy, samochodowy (sanitarny) i inny	”	st. pom. szefa szt. ds. oper. szef rodz. wojsk pułku	wydz. oper. szefowie rodz. wojsk dywizji	Według potrzeb	

Załącznik nr 60
T A J N E
Egz. nr
(po wypełnieniu)

„ZATWIERDZAM”
DOWÓDCA DPanc (DZ)

PLAN KONTROLI I POMOCY

SZTABU W ZAKRESIE ORGANIZACJI (natarcia, obrony)

L. p.	Zagadnienia kontroli	Zagadnienia pomocy	Oddział (pododdział)	Kto kontroluje	Termin	Srodek transp. (łącznie)
1.	<ul style="list-style-type: none"> -- zrozumienie zamiaru walki obronnej dowódcy dywizji; -- stopień znajomości zadań przez dowódców pododdziałów; -- zakres inżynierskiej rozbudowy rejonów obrony batalionu, komp. i plut. punktów oporu; -- organizacja systemu ognia, szczególnie ppanc; -- stopień rozbudowy systemu zapór; -- nagromadzenie i urzutowanie środków materiałowych; -- przebieg remontu uszkodzonego sprzętu technicznego; -- itp. 	<ul style="list-style-type: none"> -- uaktualnienie w terenie przewidywanego zamiaru npla; -- pomoc w zorganizowaniu systemu ognia artylerii; -- przeprowadzenie rozgrywek (współdziałania) w przewidywanym decydującym fragmencie walki; -- i inne; -- udzielenie pomocy w rozwiązywaniu trudniejszych problemów stwierdzonych w toku kontroli. 	1 pz	Dowódca dywizji Szefer wydz. rozp. szefer artylerii szefer saperów ofic. kwaterm. ofic. wydz. polit.	9,00-15,00 26,8	GAZ-69 WDR-3
2.	<ul style="list-style-type: none"> -- stopień inżynierskiej rozbudowy pozycji odwodu dywizji; -- stopień rozpoznania i przygotowania dróg i rubieży do kontrataku; -- itp. 	„	4 pcz 3 pz	Zca dcy ds. lin. ofic. wydz. rozp. oficer art. ofic. saper. ofic. kwaterm. ofic. wydz. polit.	8,00-16,00 26,8	dwa GAZ-69
				Szefer wydz. oper. i inni oficerowie	8,00-12,00 26,8	GAZ-69
				St. pom. szefa wydz. oper. i inni oficerowie	10,00-15,00 26,8	GAZ-69

L. p.	Zagadnienia kontroli	Zagadnienia pomocy	Oddział (podod- dział)	Kto kontroluje	Termin	Środek transp. (łącz.)
3.	— sposób ochrony i obrony rejonu tyłów dywizji; — stopień nagromadzenia i urzutowania zapasów materiałowych; — znajomość terminów i kolejność dowozu i ewakuacji.	Według ustaleń w toku kontroli	2 bzap 2 bmed	Kwatermistrz i inni oficerowie	9.00-14.00 26.8	GAZ-69
4.	— itp.					

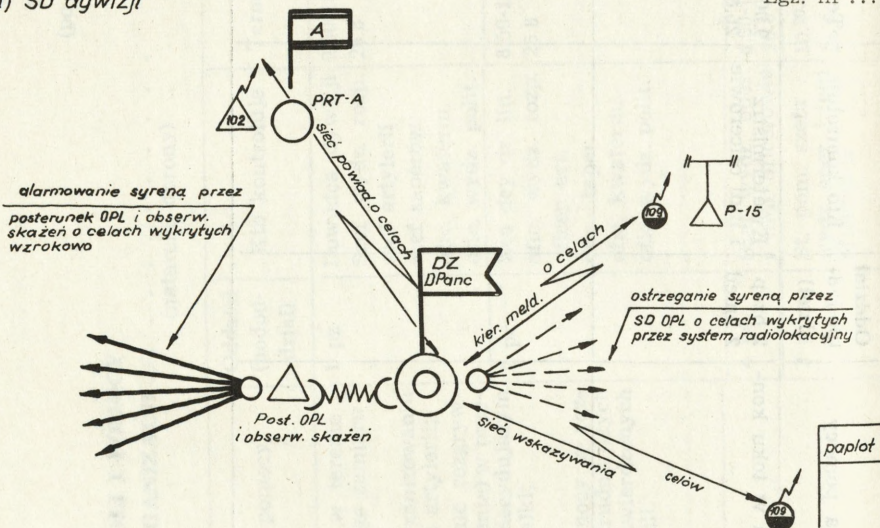
SZEF SZTABU DPanc (DZ)

IDEOWY SCHEMAT ALARMOWANIA I OSTRZEGANIA O ŚRODKACH NAPADU POWIETRZNEGO

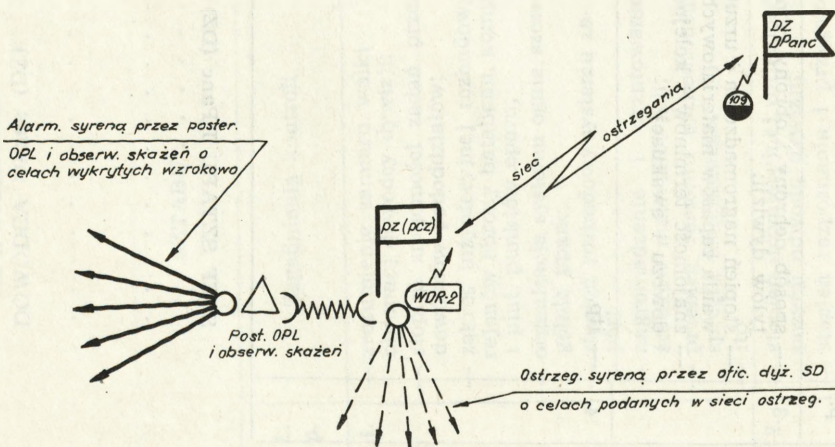
T A J N E

Egz. nr

a) SD dywizji



b) SD plutku

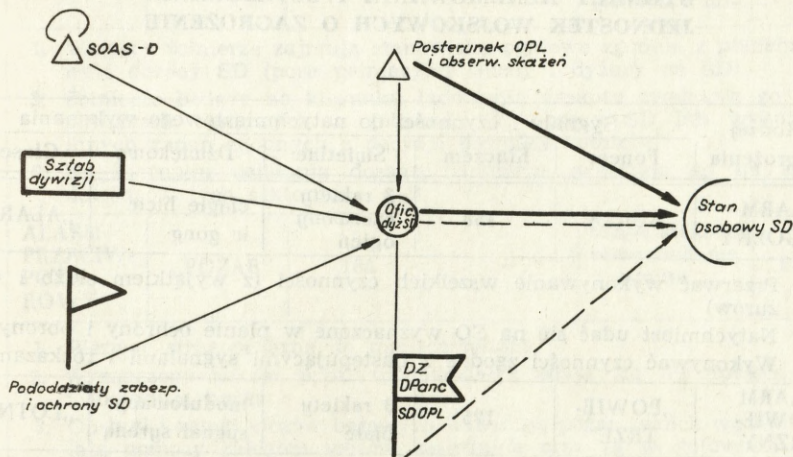


SCHEMAT ALARMOWANIA I OSTRZEGANIA

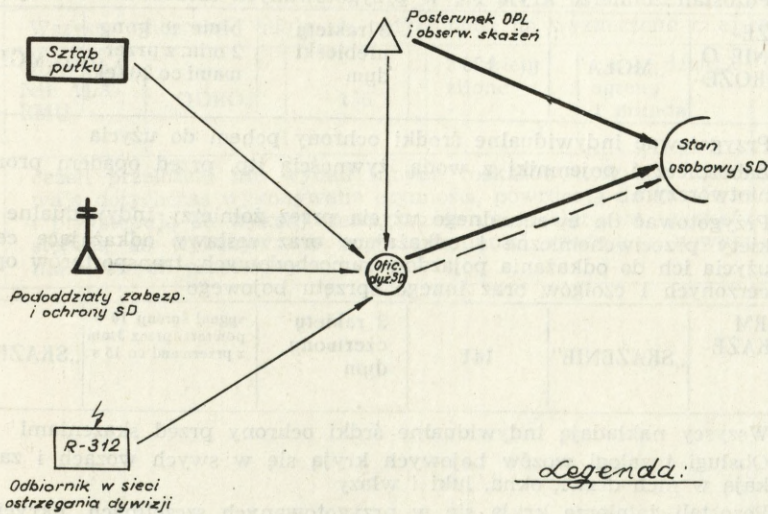
T A J N E

Egz. nr

a) SD dywizji



b) SD pułku



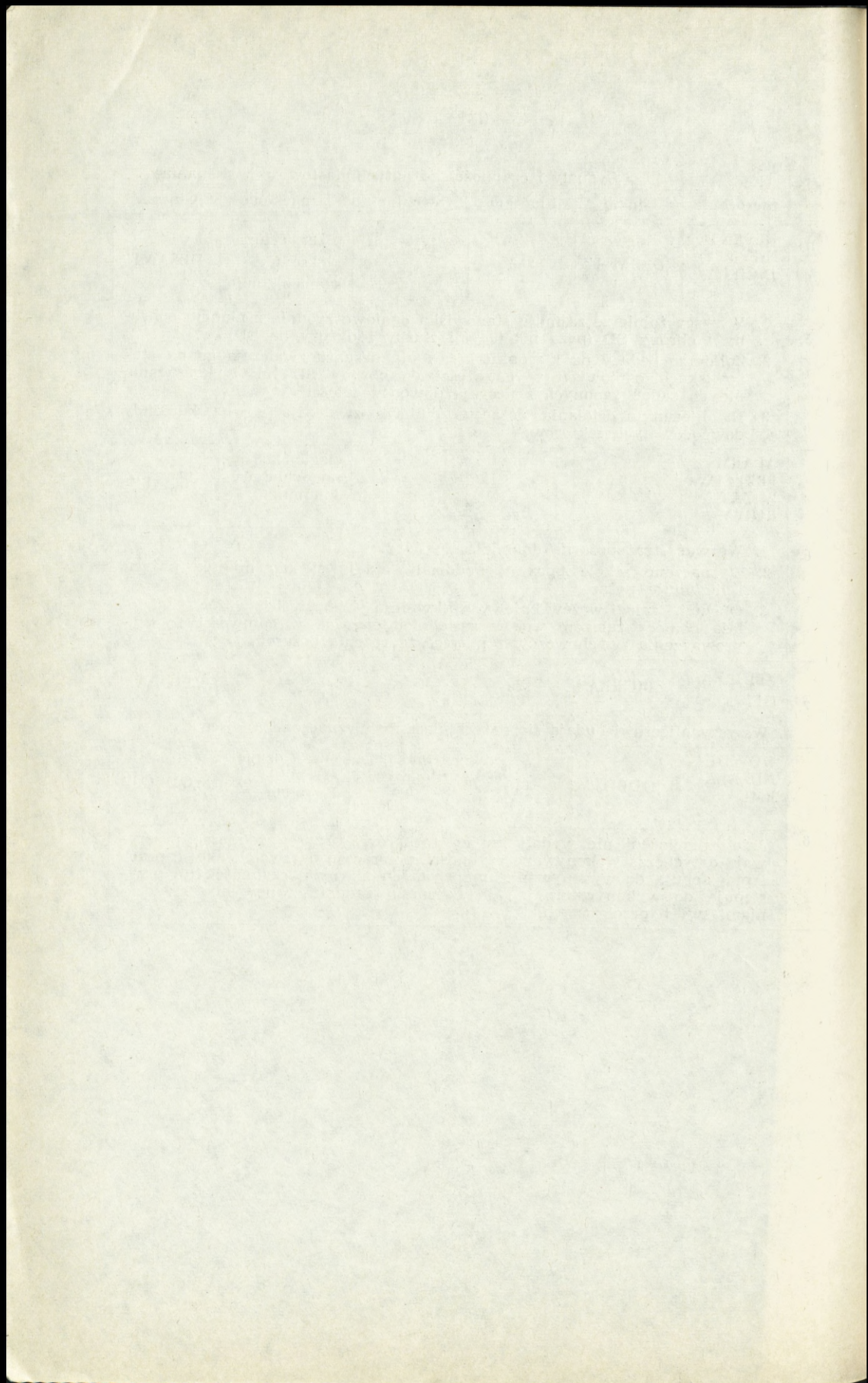
Legenda:

- > źródło inf. o zagrożeniu
- > alarmowanie
- - -> ostrzeganie

**SYGNAŁY ALARMOWANIA I OSTRZEGANIA
JEDNOSTEK WOJSKOWYCH O ZAGROŻENIU**

L.p.	Rodzaj zagrożenia	Sygnały i czynności do natychmiastowego wykonania				
		Fonem	Kluczem	Światłne	Dźwiękowe	Głosem
1.	ALARM OGÓLNY	„BURZA”	158	3 rakiety czerwony ogień	ciągłe bicie w gong	„ALARM”
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Przerwać wykonywanie wszelkich czynności (z wyjątkiem służb i dyżurów) 2. Natychmiast udać się na SO wyznaczone w planie ochrony i obrony 3. Wykonywać czynności zgodne z następującymi sygnałami i rozkazami 					
2.	ALARM POWIETRZNY	„POWIETRZE”	125	3 rakiety białe	modulowany sygnał syrena	„LOTNIK”
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Służba dyż. ogłasza alarm powietrzny 2. Pododdziały do zwalczania celów powietrznych zajmują stanowiska zgodnie z planem ochrony 3. Pozostali żołnierze kryją się w przygotowanych szczelinach i ukryciach 					
3.	UPRZEDZENIE O ZAGROŻENIU	„MGŁA”	126	3 rakiety niebieski dym	bicie w gong 2 min. z przerwami co 20 sek.	„MGŁA”
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Przygotować indywidualne środki ochrony pchem do użycia 2. Zabezpieczyć pojemniki z wodą, żywnością itp. przed opadem promieniotwórczym 3. Przygotować do ewentualnego użycia przez żołnierzy indywidualne pakiety przeciwichemiczne i odkażające oraz zestawy odkażające celem użycia ich do odkażania pojazdów samochodowych, transporterów opancerzonych i czołgów oraz innego sprzętu bojowego 					
4.	ALARM O SKAŻENIU	„SKAŻENIE”	141	3 rakiety czerwony dym	sygnał syreny 10 s powtarz. przez 3 min z przerwami co 15 s	„SKAŻENIE”
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wszyscy nakładają indywidualne środki ochrony przed skażeniami 2. Obsługi i załogi wozów bojowych kryją się w swych wozach i zamykają w nich drzwi, okna, luki i włazy 3. Pozostali żołnierze kryją się w przygotowanych szczelinach, ukryciach, schronach itp. 4. Patrole dozymetryczne prowadzą rozpoznanie skażeń i zakażeń zgodnie z planem ochrony i obrony oraz wytycznymi szefa wojsk chemicznych 					

L.p.	Rodzaj zagrożenia	Sygnały i czynności do natychmiastowego wykonania				
		Fonem	Kluczem	Światlne	Dźwiękowe	Głosem
5.	DESANT NIEPRZYJACIELA	„DESANT”	258	—	przerwywane klaksony samochod. 2 min	„DESANT”
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wszyscy żołnierze zajmują stanowiska ogniowe zgodnie z planem ochrony i obrony SD (poza pełniącymi służby i dyżury na SD) 2. Żołnierze będący na kierunku lądowania desantu zwalczają go na stanowiskach ogniowych w gotowości do obrony SD lub wykonywania innych zadań zgodnych z decyzją dowódcy całości 3. Na kierunku działania desantu żołnierze zwalczają go na komendy dowódców tych sektorów 					
6.	ALARM PRZECIWOPOŻAROWY	„POŻAR”	188	—	ciągłe klaksony samochodowe 1 minuta	„POŻAR”
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wezwać straż pożarną do miejsca pożaru. 2. Wyznaczone sekcje ppoż. (pododdziały) udają się do miejsca pożaru i likwidują pożar 3. Obsługi i załogi wozów bojowych likwidują pożar swoich wozów i udzielają pomocy załogom wozów sąsiednich oraz są w gotowości do wyprowadzenia swych wozów z miejsca zagrożenia pożarem 					
7.	ZBIORKA OFIC.	„ZBIORKA”	123	—	—	„ZBIORKA”
	Wszyscy oficerowie udają się natychmiast na wyznaczone miejsca					
8.	ODWOŁANIE ALARMU	„ODBÓJ”	156	3 rakiety zilone	ciągły dźwięk syreny 1 minuta	„ODBÓJ”
	Jeżeli przełożeni nie wydali innych rozkazów, wszyscy żołnierze przerywają dotychczas wykonywane czynności, powracają do swoich miejsc pracy i przystępują do wykonywania, przerwanych alarmem czynności lub przystępują do wykonywania innych czynności zgodnie z nowymi zarządzeniami swych przełożonych					



.....
(nazwa komórki)

**NOTATNIK OFICERA SZTABU
DO PRACY W WARUNKACH POLOWYCH**

.....
(stopień, nazwisko i imię)

Spis treści

	Str.
1. Obowiązki funkcyjne	3—3
2. Wyciąg z tabeli kryptonimów	5—6
3. Wyciąg z tabeli sygnałów rozpoznawczych osób funkcyjnych	7
4. Kod terenu	8
5. Dane wyjściowe do kodowania mapy	8
6. Tabela sygnałów alarmowych	9
7. Tabela sygnałów dowodzenia i współdziałania	10—11
8. Terminarz zasadniczych przedsięwzięć	12—13
9. Terminarz przedstawiania dokumentów	14—15
10. Wykaz prac wykonywanych przez podległych oficerów	16—17
11. Grafiki odpoczynku podległej kadry	18—19
12. Skład bojowy podległych wojsk	20—23
13. Stopień napromienienia podległej kadry	25—25
14. Stopień napromienienia stanów osobowych podległych wojsk	26—27
15. Ewidencja otrzymanych rozkazów, zarządzeń i meldunków przez techniczne środki łączności	28—49
16. Ewidencja przekazanych rozkazów, zarządzeń i meldunków przez techniczne środki łączności	50—69
17. Notatki różne	70—100

1. Obowiązki funkcyjne

2. Wyciąg z tabeli kryptonimów

L. p.	Nazwa ZT (oddziału)	Kryptonim	Adres radiowy	Uwagi

3. Wyciąg z tabeli sygnałów rozpoznawczych osób funkcyjnych

L. p.	Nazwa stanowiska	Sygnal rozpoznawczy	Uwagi

4. Kod terenu

L. p.	Przedmioty terenowe	Oznaczenia kodowe	
		zasadnicze	zapasowe

5. Dane wyjściowe do kodowania mapy

6. Tabela sygnałów alarmowania

L. p.	Nazwa (rodzaj) sygnału	S y g n a ł y				
		Fonem	Kluczem	Światłne	Dźwięk.	Głosem

7. Tabela sygnałów dowodzenia i współdziałania

L. p.	Treść sygnału	S y g n a ł y		
		radiowe		dźwiękowe (światłne)
		fonem	kluczem	

13. Stopień napromienienia podległej kadry

L. p.	Stop.	Nazwisko i imię	Stano- wisko	Wysokość dawki napromie- nienia w poszczegól. dniach						Uwagi

14. Stopień napromienienia stanów osobowych podległych wojsk

L. p.	Nazwa ZT (oddziału pododdz.)	Ewidencyjny stan osob.	Ogólna ilość stanu osobowego, który uległ napromienieniu						Uwagi	
			Razem	Ilość stanu osobowego, który otrzymał dawki napromienienia						
				1-50 r	51- 100 r	101- 150 r	151- 200 r	201- 250 r		251- 300 r

**15. Ewidencja otrzymanych rozkazów, zarządzeń, meldunków
przez techniczne środki łączności**

L. p.	Skąd otrzymano	Data i godz. otrzym.	Treść zakodowana	Treść rozkodow.	Komu prze- kaz.	Uwagi

**16. Ewidencja przekazanych rozkazów, zarządzeń, meldunków
przez techniczne środki łączności**

L. p.	Komu przekazano	Data i godz. przekaz.	Treść rozkodow.	Treść zakodow.	Kto przy- jął	Uwagi

17. Notatki różne

Wydrukowano w 700 egz.

Egz. Nr 1—700 Kanc. Tajna ASG

Wykonał Oddział Naukowy ASG

Druk. ASG. — Nr z. 137 (03851/WW)

355.077 Cybernetyka i badania operacyjne ASG
w działalności militarnej

NOWAKOWSKI J.: Analiza niedociągnięć współczesnego dowodzenia i sposoby ich przewyżczenia. Zbiór Prac Akademii 1973 r. nr 3, str. 7—36, schem. 1.

Na wstępie autor omawia istotę dowodzenia wojskami, które, podobnie jak sterowanie, stanowią procesy informacyjne polegające na zbieraniu, przekazywaniu, opracowywaniu i przekazywaniu informacji. Następnie przedstawia wymagania stawiane dowodzeniu, na którego treść wywierają wpływ zmiany zachodzące w uzbrojeniu, strukturze wojsk, organizacji i prowadzeniu działań bojowych. Przedstawia też niedociągnięcia szeroko pojmowanego dowodzenia w warunkach współczesnego pola walki oraz sposoby ich przewyżczenia.

St.S.

18/73

36/ON/73

355.131.1 Dowodzenie na szczeblach taktycznych ASG
355.323; 355.324.1

BIDZIŃSKI B., BLOK T., GAŁECKI T., ŁUCZYŃSKI M.: Usprawnienie dowodzenia dywizją i pułkiem w warunkach polowych. Zbiór Prac Akademii 1973 r., nr 3, str. 37—121, schem. 11.

Autorzy opracowania omawiają na początku czynniki wpływające na metody pracy dowódcy i sztabu w czasie przygotowywania i prowadzenia działań bojowych. Następnie omawiają organizację pracy do czasu otrzymania zadania bojowego, niektóre zgadnienia podejmowania decyzji przez dowódcę oraz organizację pracy nad jej opracowaniem i rozwinięciem w plan działań bojowych. W części końcowej opracowania przedstawiają kierunki i sposoby usprawnienia przekazywania decyzji dowódcy w walce. Treść materiału uzupełniają liczne załączniki tekstowe i graficzne.

St.S.

19/73

37/ON/73

355.076 Naukowa organizacja pracy w działaniach bojowych ASG

SZCZODROWSKI R., SMÓLKO F., DWOJACKI B.: Wykorzystanie sił i środków informatycznych dla jakościowego doskonalenia polowego systemu dowodzenia w ogniu taktycznym. Zbiór Prac Akademii 1973 r., nr 4, str. 123—146, schem. 6.

Autorzy opracowania charakteryzują na wstępie stan i możliwości istniejących sił i środków informatyki w zakresie doskonalenia metod pracy dowódców i sztabów w warunkach polowych. Następnie przedstawiają możliwości zastosowania informatyki dla usprawnienia procesów dowodzenia wojskami, strukturę polowego, zautomatyzowanego systemu dowodzenia związku taktycznego, możliwości techniczne budowy takiego systemu oraz możliwości usprawnienia pracy sztabów po zbudowaniu wymienionego systemu. Załączone schematy uzupełniają treść omawianych zagadnień.

St.S.

20/73

38/ON/73

355.121.4 Organizacja pracy na stanowiskach ASG
 dowodzenia

JASIŃSKI A., KOŁCZ S.: **Doświadczenia i wnioski Śląskiego Okręgu Wojskowego w zakresie organizacji pracy sztabów w polu.** Zbiór Prac Akademii 1973 r., nr 3, str. 147—337, schem. 2.

Autorzy opracowania przedstawiają doświadczenia i wnioski Śląskiego Okręgu Wojskowego z zakresu organizacji pracy sztabów w polu uzyskane podczas ćwiczeń prowadzonych w jednostkach. W rozdziale pierwszym omówiono organizację pracy dowódcy i sztabu nad wypracowaniem decyzji, organizację rekonesansu, opracowanie dokumentacji bojowej i obieg informacji. W rozdziale drugim — organizację stanowisk dowodzenia, ich rozmieszczenie i wyposażenie oraz zmianę punktów dowodzenia. W rozdziale trzecim — przygotowanie sztabów do pracy w polu oraz ich przygotowanie do przejęcia dowodzenia wojskami wyższego szczebla. Materiały zostały zilustrowane licznymi wykresami i schematami.

St.S.
21/73

39/ON/73



BIBLIOTEKA NAUKOWA ASG WP
Archiwum Listów Zbiorów specjalnych

Nr ewid. _____

44940

