

**AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP**

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH  
KATEDRA DOWODZENIA

**JAWNE**

~~Do użytku  
sztabowego~~

~~XXXXXXXXXX~~

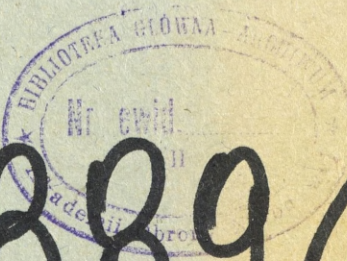
Egz. nr 1



Ppłk dr Bogdan TARASIUK

**ZASADY DOWODZENIA WOJSKAMI**

**Wykład**



**48891**

WARSZAWA

1986



AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH  
KATEDRA DOWODZENIA

JAWNE

~~Do użytku  
stabilizacji~~

[Redacted]

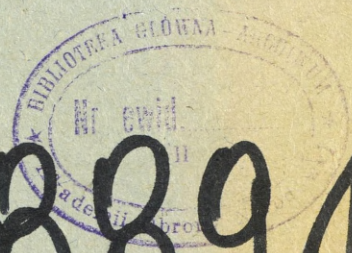
Egz. nr ..... 1



Pplk dr Bogdan TARASIUK

ZASADY DOWODZENIA WOJSKAMI

Wykład



[Redacted] 48891

ZATWIERDZAM  
SZEFE KATEDRY DOWODZENIA

płk doc.dr Teofil WÓJCIK

PRZEKLASYFIKOWANO  
Protokół Nr 12657

~~Protokół~~  
~~st. 12657~~  
~~\_\_\_\_\_~~  
Egz.nr 1..

PRZEKLASYFIKOWANO  
Protokół Nr 54305



### PLAN - KONSPEKT

do przeprowadzenia wykładu ze słuchaczami I kursu

I. Temat: ZASADY DOWODZENIA WOJSKAMI

- II. Cel: 1. Zapoznać słuchaczy z: przedmiotem, zadaniami i strukturą teorii dowodzenia wojskami oraz ogólnymi zasadami dowodzenia wojskami
2. Dać słuchaczom podstawę do samodzielnego studiowania problematyki dowodzenia.

III. Czas: 2 godziny lekcyjne /90 min./

IV. Metoda: Wykład

V. Zabezpieczenie materiałowe wykładu:

a/ Diapozytywy:

1. Zakres służby sztabów.
2. Zakres przedmiotowy służby sztabów I kursu.
3. Definicja teorii dowodzenia.
4. Rola teorii dowodzenia.
5. Przedmiot teorii dowodzenia.
6. Zakres teorii dowodzenia.
7. Pojęcie - kierowanie.
8. Pojęcie - dowodzenie.
- 8a. Pojęcie - zarządzanie.
9. Prawa dowodzenia.
10. Zasady dowodzenia.
11. Wymagania stawiane dowodzeniu.

12. Pojęcie systemu dowodzenia.
13. Części składowe systemu dowodzenia.
14. Rodzaje pracy zautomatyzowanego systemu dowodzenia.

b/ Schematy:

1. Organizacja stanowisk dowodzenia.

VI. Plan wykładu:

1. Uwagi wstępne. - 10 min.
2. Teoria dowodzenia wojskami. - 15 min.
  - 2.1. Miejsce i rola teorii dowodzenia wojskami w systemie innych dyscyplin naukowych.
  - 2.2. Przedmiot, zadania i struktura teorii dowodzenia wojskami.
3. Dowodzenie wojskami. - <sup>15</sup>20 min.
  - 3.1. Pojęcie ogólne.
  - 3.2. Prawa dowodzenia wojskami.
  - 3.3. Zasady dowodzenia wojskami.
4. Systemy dowodzenia wojskami - 30 min. / 35 min. /
  - 4.1. Pojęcia ogólne.
  - 4.2. Organy dowodzenia.
  - 4.3. Stanowiska dowodzenia.
  - 4.4. Automatyzacja procesu dowodzenia.
5. Zakończenie - 10 min. / 5 min. /

## VII. PRZEBIEG WYKŁADU:

### 1. Uwagi wstępne

Służba sztabów ogólnowojskowych obejmuje zagadnienia dotyczące treści i organizacji pracy sztabu w procesie dowodzenia wojskami.

#### Do zagadnień tych należą:

- przeznaczenie i rola sztabu w procesie dowodzenia wojskami;
- ogólne obowiązki i struktura organizacyjna sztabu;
- podział pracy w sztabie i jego stosunek do innych organów dowodzenia;
- metody pracy dowódcy i sztabu w czasie przygotowania walki i jej prowadzenia;
- organizacja stanowiska dowodzenia wojskami i praca na nich;
- treść dokumentów bojowych i zasady ich opracowania.

W wyniku studiów materiałów ze służby sztabów słuchacze na pierwszym roku studiów powinni:

#### Z n a ć :

- podstawowe zagadnienia nauki o dowodzeniu i jej miejsce w systemie innych dyscyplin naukowych;
- istotę, treść i zasady dowodzenia wojskami;
- organizację, przeznaczenie i obowiązki sztabu pułku jako głównego organu dowodzenia wojskami;
- wymagania stawiane sztabowi i podział obowiązków w sztabie pułku;
- zasady współpracy sztabu pułku z innymi organami dowodzenia;
- organizację i funkcjonowanie polowego systemu dowodzenia pułku;

- zasady planowania i organizowania działań bojowych na szczeblu pułku;
- zasady planowania marszu pułku;
- zasady organizacji i podstawowe metody pracy sztabu pułku podczas przygotowania i prowadzenia działań bojowych;
- zasady zbierania, opracowania i przekazywania informacji;
- zasady pracy na mapie i opracowania dokumentów bojowych.

U m i e ć :

- oceniać sytuację i dokonywać realnych kalkulacji czasowo-przestrzennych i obliczeń taktycznych /w tym: kalkulacji marszu, przegrupowania, wprowadzenia do walki drugich rzutów, forsowania i przeprawy przez przeszkody wodne, obliczania ilościowo-jakościowych stosunków sił/;
- przygotować i składać dowódcy meldunki z danymi do decyzji i meldunki o sytuacji;
- planować i organizować marsz oraz działania bojowe w różnych warunkach ze szczególnym uwzględnieniem przełamania obrony nieprzyjaciela, walki z jego odwodami;
- koordynować pracę szefów rodzajów wojsk w zakresie planowania działań bojowych;
- organizować system dowodzenia pułku i kierować nim podczas przygotowania i prowadzenia walki;
- planować i organizować odtwarzanie zdolności bojowej pododdziałów i likwidacji skutków uderzeń broni jądrowej ze szczególnym uwzględnieniem odtwarzania systemu dowodzenia;
- opracowywać w krótkim czasie i na wysokim poziomie kultury sztabowej, dokumenty bojowe a szczególnie: decyzję dowódcy pułku, rozkaz bojowy, wstępne zarządzenia bojowe, zarządzenia bojowe, meldunki bojowe oraz kalendarzowy plan przygotowania walki, plan rekonesansu, grafiki przepraw.

Program zajęć ze służby sztabów Katedra Dowodzenia realizuje w ciągu 60 godz. dydaktycznych na kursie ogólnowojskowym i 54 godzin dydakt. na kursach specjalistycznych, przeznaczając na:

- wykłady 5 godzin;
- seminaria 4 godziny;
- zajęcia praktyczne 4 godziny;
- pokaz stanowisk dowodzenia dywizji pułku 6 godzin;
- ćwiczenia grupowe 41 /36/ godzin.

Poza tym katedra uczestniczy w realizacji zadań szkoleniowych ze służby sztabów we wszystkich ćwiczeniach w terenie prowadzonych na I kursie.

Program szkolenia ze służby sztabów na I kursie zakończony jest kolokwium.

Charakterystyka podstawowej literatury przedmiotu:

1. "Regulamin walki wojsk lądowych Sił Zbrojnych PRL" - część I /dywizja, pułk/. Rozdział 2. Dowodzenie wojskami - numer bibl. Pf. 21910.
2. Regulamin sztabów /tymczasowy/ - nr bibl. 021111.
3. "Dowodzenie dywizją /pułkiem/ w działaniach bojowych"
  - część I - Zasady ogólne, numer bibl. 01063;
  - część II - Praca sztabu ogólnowojskowego, nr bibl. 01443;
  - część III - Wzory dokumentów bojowych pułku, nr bibl. Pf. 1235;
  - część V - Wzory pisemnych dokumentów bojowych sztabu pułku i dywizji w języku rosyjskim, nr bibl. Pf. 1424.
4. Instrukcja pracy na mapie nr bibl. Pf. 1743.
5. Podstawowe normy i pojęcia taktyczne oraz ich wykładnia nr bibl. 01864.

## 2. Teoria dowodzenia wojskami<sup>x/</sup>

\* Teoria dowodzenia wojskami jest to zbiór usystematyzowanych wiadomości, to jest praw, twierdzeń, hipotez, postanowień regulaminów i innych przepisów dotyczących dowodzenia wojskami, tworzących uporządkowaną i logicznie spójną całość. Pozostaje ona w ścisłym związku z praktyką dowodzenia.

Teoria dowodzenia wojskami staje się samodzielną nauką wchodzącą w skład nauki wojennej.

Jej głównym zadaniem jest rozwiązywanie wszystkich zagadnień związanych z dowodzeniem wojskami oraz opracowanie zaleceń doskonalących praktyczną realizację zadań dowodzenia zarówno w okresie wojny jak i pokoju.

### 2.1. Miejsce i rola teorii dowodzenia wojskami w systemie innych dyscyplin naukowych.

Biorąc za podstawę, że teoria dowodzenia wojskami jest systemem naukowo uzasadnionych praw, zasad i uogólnień dotyczących dowodzenia wojskami zarówno w czasie wojny, jak i w okresie pokojowym, można stwierdzić, że jest ona teorią kompleksową integrującą wszystkie problemy związane z dowodzeniem wojskami.

Powyższe pozwala wnioskować, że teoria dowodzenia jest jedną z głównych dyscyplin nauki wojennej, wchodzącą w skład nauk wojskowych.

Dyscyplina ta jest ściśle powiązana z naukami technicznymi i społecznymi, a także szeroko wykorzystuje dorobek wielu innych

-----  
x/ Opracowano na podstawie pracy badawczej pt. "Dowodzenie wojskami w warunkach pokojowych" realizowanej przez Katedrę Dowodzenia" - nr bibl. Pf. 1919.

nauk, np. prakseologii, teorii organizacji i kierowania, cybernetyki, informatyki, psychologii, matematyki itp.

Ponadto teoria dowodzenia jest ściśle powiązana z wszystkimi dyscyplinami nauk wojskowych, a szczególnie ze:

- strategią wojskową;
- sztuką operacyjną;
- taktyką wojsk i rodzajów sił zbrojnych;
- organizacją sił zbrojnych.

\* Rola teorii dowodzenia sprowadza się głównie do prowadzenia kompleksowych badań prawidłowości i zasad dowodzenia w każdej dziedzinie działalności wojskowej, jak też ich opracowania w formie praktycznych zaleceń i wskazań. Zalecenia i wskazania te obejmują działalność dowódców i organów dowodzenia zarówno w czasie pokoju, jak i wojny. Aby teoria dowodzenia spełniała należycie swoją rolę, powinna wyprzedzać praktykę dowodzenia.

## 2.2. Przedmiot, zadania i struktura teorii dowodzenia wojskami.

Dotychczasowy stan wiedzy i poglądy wielu autorów,<sup>1/</sup> zarówno w kraju jak i za granicą, pozwalają wysunąć wniosek, że przedmiotem teorii dowodzenia jest organizacja, struktura, skład, funkcjonowanie i rozwój systemów dowodzenia, ~~z uwzględnieniem~~

Teoria ta bada również wpływ i znaczenie cech osobowych dowodzących i dowodzonych na efektywność zadań dowodzenia.

Głównym przedmiotem badań teorii dowodzenia wojskami są prawa i zasady dowodzenia oraz organizacyjne formy i metody dowodzenia.

-----  
1/ Por. np.:

1. Kulińczuk, Rozważania o teorii dowodzenia, Myśl Wojskowa nr 4/71 s.3-11.

2. Koleszyński, Zarys nauki o dowodzeniu, Zespół Teorii Walki WAT, nr 2/1969r.

3. Piotrowski, Uwagi do rozważań nad teorią dowodzenia, Myśl Wojskowa nr 4/82 s. 19-27.

4. Morawski, Nowakowski, Rozprawa doktorska, ASG 1978r.

5. Morozow, Opracowanie teorii dowodzenia wojskami, Przegląd Informacyjny nr 4/72 ASG.

Zasadniczym celem teorii dowodzenia jest, w oparciu o wszechstronne badania naukowe, zbudować i opracować, a następnie rozwijać system praw, zasad, wymagań i innych uogólnień w zakresie dowodzenia wojskami podczas pokoju i wojny.

Do zasadniczych zadań teorii dowodzenia można zaliczyć:

- studiowanie i uogólnianie doświadczeń dowodzenia wojskami w minionych wojnach i konfliktach zbrojnych oraz w praktyce szkoleniowej w okresie pokojowym;
- wykrywanie i badanie obiektywnych praw dowodzenia wojskami oraz doskonalenie i aktualizowanie na tej podstawie zasad dowodzenia wojskami;
- ustalanie i ocenianie zasadniczych sprzeczności w dowodzeniu wojskami;
- określanie czynników mających wpływ na dowodzenie wojskami;
- określanie kierunków dalszego doskonalenia dowodzenia wojskami;
- opracowanie metodologicznych podstaw teorii dowodzenia;
- opracowanie jednolitej terminologii z zakresu dowodzenia wojskami.

\* Dostępne publikacje wskazują, że teoria dowodzenia obejmuje następujące, wzajemnie ze sobą powiązane specjalności /części/:

- teoretyczne podstawy dowodzenia;
- systemy dowodzenia i kierowania środkami walki;
- organy dowodzenia;
- techniczne podstawy dowodzenia;
- metodyczne podstawy dowodzenia;
- metodologiczne podstawy oceny efektywności dowodzenia wojskami i kierowania środkami walki.

Wymienione specjalności - oprócz pierwszej - zawierają dwa aspekty: aspekt teoretyczny i aspekt praktyczny zagadnień dotyczących dowodzenia wojskami. Natomiast specjalność pierwsza zawiera tylko ujęcie teoretyczne i przyjmuje się, że jest ona najważniejszą częścią teorii dowodzenia.

### 3. Dowodzenie wojskami

#### 3.1. Pojęcia ogólne

W codziennej praktyce, jak i też w opracowaniach dotyczących działalności sił zbrojnych, a w tym głównie działalności dowódców i organów dowodzenia stosowane są między innymi następujące pojęcia:

- kierowanie;
- dowodzenie;
- zarządzanie.

\* Przez pojęcie kierowanie /ludźmi/ zazwyczaj rozumie się działanie powodujące zachowanie się człowieka lub ludzi zgodnie z celami kierującego.

a/ Celem kierowania wojskami w okresie pokojowym jest głównie utrzymanie pododdziałów, oddziałów, związków i dowództw oraz innych jednostek wojskowych i organów dowodzenia w ciągłej gotowości i zdolności bojowej do wykonywania zadań zgodnie z ich przeznaczeniem.

b/ Celem kierowania w okresie wojny będzie obrona kraju.

5.9. Dowodzenie i zarządzanie wojskami są formami kierowania wojskowego. Jedna i druga forma sprawowana jest jednoosobowo. Różnią się głównie zakresem władzy.

\* Dowodzenie wojskami - to ukierunkowana działalność dowódców, sztabów, organów politycznych, szefów rodzajów wojsk i służb mająca na celu utrzymanie wojsk w ciągłej gotowości i zdolności

bojowej, przygotowanie ich do walki oraz kierowanie nimi w czasie jej prowadzenia. /Reg. walki str. 41 /

Dowodzenie jest podstawową formą kierowania wojskami.

Zasadniczym celem dowodzenia jest:

a/ W okresie pokoju: zabezpieczenie osiągnięcia maksymalnych efektów w realizacji przedsięwzięć zapewniających uzyskanie i utrzymanie na wysokim poziomie gotowości bojowej i zdolności do realizacji zadań podległych wojsk, zgodnie z ich przeznaczeniem.

b/ W okresie wojny: zapewnienie osiągnięcia maksymalnej efektywności podległych wojsk w czasie prowadzenia operacji i walki oraz terminowe wykonanie zadań przy jak najmniejszych stratach własnych.

Dowodzenie wojskami w swojej treści, zarówno w warunkach wojny jak i pokoju jest bardzo złożone.

Obejmuje ono:

- ciągle zdobywanie, zbieranie, studiowanie i uogólnianie danych o sytuacji;
- powzięcie decyzji;
- stawianie zadań podwładnym;
- planowanie operacji i walki /a w warunkach pokoju - planowanie bieżącej działalności podległych organów dowodzenia i wojsk/;
- organizowanie i utrzymanie ciągłego współdziałania, zabezpieczenia bojowego, technicznego i tyłowego;
- utrzymanie gotowości i zdolności bojowej wojsk;
- prowadzenie pracy politycznej;
- organizowanie systemu dowodzenia;
- kierowanie przygotowaniem oddziałów i pododdziałów do walki;
- stałe kontrolowanie wykonywania zadań przez oddziały i pododdziały oraz udzielanie im pomocy.

Podstawą dowodzenia jest decyzja dowódcy.

\* 3.2. Prawa dowodzenia wojskami.

Jednym z podstawowych czynników warunkujących efektywne dowodzenie wojskami w okresie wojny i pokoju jest znajomość i właściwe zrozumienie przez dowódców i oficerów organów dowodzenia obiektywnych praw właściwych dla dowodzenia wojskami.

Wiedza w zakresie dowodzenia na obecnym etapie, pozwala wyróżnić następujące prawa występujące w sferze dowodzenia wojskami:

1. Zależność form i metod dowodzenia od struktury organizacyjnej sił zbrojnych i materiałowo-technicznej bazy dowodzenia.
2. Jedność organizacyjna metodycznych podstaw na wszystkich szczeblach dowodzenia.
3. Zachowanie proporcjonalności i optymalności w stosunku do wszystkich systemów dowodzenia i elementów w nich występujących.
4. Zgodność systemów dowodzenia wojsk przydzielonych i współdziałających oraz ich technicznych środków dowodzenia.
5. Jednolitość i współzależność stosowanych kryteriów efektywności dowodzenia wojskami.
6. Zgodność co do ilości potrzebnego i dysponowanego czasu przy określaniu zadań dowodzenia.
7. Zależność efektywności zadań dowodzenia od ilości i jakości uwzględnianych informacji.

Twórcze stosowanie praw dotyczących dowodzenia pozwała:

- świadomie kształtować warunki dla pomyślnego ich działania;
- we właściwym czasie przewidywać rozwój zdarzeń mających wpływ na dowodzenie;
- wypracowywać uzasadnione i realne cele do osiągnięcia;
- podejmować decyzje pozwalające jak najlepiej zorganizować

działalność wojsk w okresie pokoju i w okresie wojny.

### 3.3. Zasady dowodzenia wojskami.

Do podstawowych zasad dowodzenia wojskami należą:

- 1/ jednoosobowość;
- 2/ centralizacja dowodzenia;
- 3/ umiejętność analizowania sytuacji, wyciągania właściwych wniosków i przewidywania rozwoju wydarzeń;
- 4/ znajomość żołnierzy, ich wartości moralnych i bojowych, odpowiednie wykorzystanie wartości podległych dowódców;
- 5/ wysoki stopień organizacji oraz operatywność i twórczość w pracy dowódcy i sztabu;
- 6/ stanowczość i konsekwencja wcielania w życie powziętych decyzji i opracowanych planów;
- 7/ odpowiedzialność osobista dowódców za powzięte decyzje.

W dowodzeniu obowiązuje:

- sprawiedliwość;
- zaufanie i lojalność;
- poczucie odpowiedzialności;
- bezwzględna wymagalność;
- karność.

J e d n o o s o b o w o ś ć dowodzenia polega na osobistym podejmowaniu decyzji przez dowódcę. Tylko dowódca ma prawo i obowiązek terminowego powzięcia decyzji i postawienia zadań wykonawcom oraz użycia niezbędnych sił, i środków dla pomyślnego ich wykonania. Równocześnie zasada ta nakłada na dowódcę całkowitą odpowiedzialność za rezultaty działań podległych wojsk.

Jednoosobowość dowodzenia pozwala także na wszechstronne, kolegialne rozważenie poszczególnych elementów decyzji. Dowódca w swojej pracy może i korzysta z doradztwa i pomocy swoich

zastępców, oficerów sztabu i innych osób funkcyjnych. Ci zaś - po podjęciu decyzji przez dowódcę - działają zgodnie z jego ustaleniami.

C e n t r a l i z a c j a dowodzenia wiąże się ściśle z jednoosobowym dowodzeniem.

Istota tej zasady polega na ukierunkowaniu przez dowódcę i sztab wysiłków podległych wojsk, stosownie do zamiaru i planu działania, dla osiągnięcia ogólnego celu.

Charakter współczesnej walki, prowadzonej wspólnie przez różne rodzaje sił zbrojnych, rodzaje wojsk wymaga skoordynowanego ich użycia, wymaga to centralizacji dowodzenia z jednoczesnym pozostawieniem podwładnym inicjatywy w określeniu sposobów wykonania otrzymanych zadań.

Stosowanie tej zasady powinno odbywać się w sensownych granicach. Bowiem, im mniej jest czasu na przygotowanie walki oraz im bardziej są sprawne i doświadczone podległe organy dowodzenia, tym stopień centralizacji powinien być mniejszy.

U m i e j ę t n o ść a n a l i z o w a n i a s y - t u a c j i i wyciągania właściwych wniosków i przewidywania rozwoju wydarzeń jest podstawą wypracowania słusznych decyzji. Niezbędna przy tym jest głęboka wiedza o sztuce wojennej, o prawach walki a także gruntowna znajomość możliwości bojowych uzbrojenia i technicznych środków dowodzenia wojsk własnych oraz nieprzyjaciela. Nadto konieczne jest mistrzowskie opanowanie metody dydaktycznego myślenia oraz metod analizy i syntezy porównawczej i eksptropolacji.

Aby właściwie, zgodnie z przeznaczeniem i możliwościami bojowymi wykorzystać w walce posiadane siły i środki niezbędna jest gruntowna znajomość żołnierzy, ich wartości moralnych i bojowych, znajomość możliwości i odpowiednie wykorzystanie umiejętności podległych dowódców.

Jedynie wysoki stopień organizacji oraz operatywność i twórczość w pracy dowódcy i sztabu umożliwiają planowanie i organizowanie działań bojowych w ograniczonym do minimum czasie. Znaczenie tej zasady nabiera obecnie szczególnie doniosłego znaczenia.

Interpretacja pozostałych zasad /6 i 7/ dowodzenia wynika z ich treści, stąd też zostanie pominięta w dalszych rozważaniach.

Przed dowodzeniem wojskami stawiane są następujące wymagania: powinno ono być trwałe, ciągle, operatywne i skryte.

Trwałość i ciągłość dowodzenia polega na zapewnieniu dowódcy i organom dowodzenia możliwości stałego, nieprzerwanego wpływu na przebieg działalności podległych wojsk.

Osiąga się przez:

- nieustanne śledzenie sytuacji;
- właściwe zrozumienie otrzymanego zadania;
- terminowe powzięcie decyzji i precyzyjne postawienie zadań podwładnym;
- posiadanie niezawodnej łączności z podległymi i współdziałającymi pododdziałami /oddziałami/ oraz przełożonym;
- kompleksowe wykorzystanie wszystkich środków dowodzenia i łączności;
- realizację przedsięwzięć obrony własnych systemów dowodzenia;
- umiejętne rozmieszczanie stanowisk dowodzenia i terminowe ich przemieszczanie w toku walki;

- szybkie odtwarzanie naruszonego dowodzenia.

Operatywność dowodzenia polega na terminowej i skoordynowanej realizacji przedsięwzięć dowodzenia, które zapewniają wykonanie zadania i osiągnięcie założonego celu.

Osiąga się ją przez:

- stałą znajomość sytuacji i szybkie reagowanie na jej zmiany;
- terminowe korygowanie powziętej decyzji i zadań postawionych podwładnym;
- stosowanie przez dowódców i sztaby racjonalnych metod pracy oraz terminowe wykonywanie zadań, zapewniających uprzedzenie nieprzyjaciela w działaniu.

Skryte dowodzenie wojskami polega na zachowaniu w tajemnicy wszystkich przedsięwzięć związanych z przygotowaniem i prowadzeniem walki.

Osiąga się to przez:

- ograniczenie grona osób wtajemniczonych w zamiar walki;
- skryte rozmieszczenie i przemieszczenie stanowisk dowodzenia;
- przestrzeganie zasad prowadzenia rozmów przez telefoniczne środki łączności;
- wykorzystanie łączności utajnionej;
- szyfrowanie i kodowanie dokumentów, korzystanie z tabel kryptonimów i sygnałów, tabel rozmówniczych, zakodowanych map;
- realizację przedsięwzięć maskowania i dezinformację nieprzyjaciela.

#### 4. System dowodzenia wojskami

##### 4.1. Pojęcia ogólne

System dowodzenia jest to uporządkowana - zgodnie z zasadami sztuki wojennej - całość złożona z organów i środków dowodzenia sprzężonych ze sobą informacyjnie, zapewniająca podejmowanie stosownych decyzji na wszystkich szczeblach organizacyjnych sił zbrojnych oraz ich sprawną, terminową i bezwzględną realizację.

Obejmuje on: organy dowodzenia, stanowiska dowodzenia, system łączności i środki zautomatyzowanego systemu dowodzenia wojskami.

W systemie dowodzenia Sił Zbrojnych PRL, zgodnie z ich strukturą możemy wyróżnić w układzie hierarchicznym:

1. centralny organ dowodzenia;
2. operacyjne organy dowodzenia;
3. organy dowodzenia związków taktycznych;
4. oddziałowe organy dowodzenia;
5. pododdziałowe organy dowodzenia.

W układzie funkcjonalno-specjalistycznym: organy dowodzenia:

1. dowódców;
2. szefów sztabów;
3. dowódców /szefów/ rodzajów wojsk.

##### 4.2. Organy dowodzenia

4.2.1. Centralny organ dowodzenia sił zbrojnych tworzą instytucje centralne, bezpośrednio podporządkowane ministrowi Obrony Narodowej. Każda z tych instytucji ponosi odpowiedzialność za stan określonego działu sił zbrojnych, a w sumie tworzą one organ zwany kierownictwem Ministerstwa Obrony Narodowej.

W kierownictwie MON występują:

- etatowe instytucje centralne;
- nieetatowe organy kolegialne.

Do instytucji etatowych należą:

1. Sztab Generalny WP - trzon kierownictwa MON.
2. Główny Zarząd Polityczny WP.
3. Główny Zarząd Szkolenia Bojowego.
4. Inspektorat Obrony Terytorialnej.
5. Główne Kwatermistrzostwo WP.
6. Służby Techniczne WP /podległe głównemu inspektorowi

techniki/.

7. Departament Kadr MON.

8. Departament Finansów.

9. Dowództwa /szefostwa/ rodzajów wojsk.

10. Instytucje centralne podległe ministrowi lub wice-  
ministrom:

- służby podległe Głównemu Kwatermistrzowi WP;
- służby podległe Głównemu Inspektorowi Techniki WP;
- Inspektorat Obrony Cywilnej;
- Inspekcja Sił Zbrojnych;

11. Instytucje ścigania i wymiaru sprawiedliwości:

- Izba Wojskowa Sądu Najwyższego;
- Prokuratura Wojskowa;
- Szefostwo WSW.

Do nieetatowych organów kolegialnych należą:

1. Rada Wojskowa MON.

2. Zespół MON.

3. Rada Wychowania Fizycznego, Sportu i Turystyki.

4. Kolegia instytucji centralnych podległych wiceministrom  
Obrony Narodowej.

5. Rady naukowe, komitety, komisje.

Na okres wojny do dowodzenia wydzielonym z sił zbrojnych frontem wydziela się ze Sztabu Generalnego, Głównego Zarządu Szkolenia Bojowego i pozostałych etatowych instytucji MON oraz Akademii Sztabu Generalnego WP - dowództwo frontu.

4.2.2. Organem dowodzenia szczebla operacyjnego jest Dowództwo Okręgu Wojskowego.

Dowództwo Okręgu Wojskowego, na czas wojny, tworzy ze składu podległych wojsk armię ogólnowojskową i wydziela ze swego składu dowództwo tej armii.

Skład dowództwa OW:

- kierownictwo;
- sztab;
- dowództwo WRiA;
- dowództwo WOPL;
- szefostwo WINż;
- szefostwo WChem;
- Kwatermistrzostwo;
- służby techniczne;
- oddział kadr;
- oddział finansów;
- kontrola gospodarcza;
- wydział prawny.

Głównym organem kierowania dowódcy okręgu oraz planowania i koordynacji jest sztab okręgu /sztab armii/.

4.2.3. Organy dowodzenia związków taktycznych

Podstawowym związkiem taktycznym występującym w większości rodzajów sił zbrojnych jest dywizja. Posiada ona stały skład organizacyjny, obejmujący oddziały różnych rodzajów wojsk, przeznaczone bezpośrednio do prowadzenia walki oraz do jej zabezpiecze-

nia.

Typowym modelem strukturalnej i funkcjonalnej budowy organu dowodzenia związków taktycznych jest dowództwo dywizji. Funkcjonuje ono w niezmiennym modelu zarówno w okresie pokoju jak i wojny.

W układzie funkcjonalno-specjalistycznym w dowództwie dywizji wyróżniamy: dowódcę, szefa sztabu z podległym mu sztabem, zastępcą dowódcy dywizji ds. politycznych z podległym mu wydziałem politycznym, zastępców dowódcy - kwatermistrza i szefa służb technicznych z podległymi im oficerami i służbami, zastępcę ds. liniowych, szefów rodzajów wojsk.

Głównym organem dowodzenia dowódcy dywizji jest sztab dywizji podległy bezpośrednio szefowi sztabu.

#### 4.2.4. Organy dowodzenia oddziału

Typową jednostką organizacyjną występującą we wszystkich rodzajach sił zbrojnych jest pułk.

W zależności od zadań, wyposażenia i organizacji pułk może być oddziałem ogólnowojskowym lub oddziałem określonego rodzaju wojsk /np. artylerii, łączności itp./.

W składzie pułku ogólnowojskowego występują pododdziały różnych rodzajów wojsk przeznaczone do bezpośredniego prowadzenia walki, a także pododdziały przewidziane do realizacji zabezpieczenia działań bojowych.

Poszczególnym ogniwom struktury organizacyjnej pułku odpowiadają ogniwa struktury organizacyjnej jego organu dowodzenia.

Struktura organizacyjna dowództwa pułku:

- dowódca pułku;
- szef sztabu z podległym mu sztabem;

- zastępca ds. politycznych z podległą mu sekcją polityczną;
  - zastępca dowódcy ds. liniowych;
  - zastępca dowódcy - szef służb technicznych z podległymi mu oficerami;
  - zastępca dowódcy - kwatermistrz z podległymi mu oficerami.
- Całokształtem działalności pułku kieruje dowódca pułku podlegający bezpośrednio dowódcy dywizji. Głównym organem dowodzenia dowódcy pułku jest sztab, kierowany przez szefa sztabu.

#### 4.3. Stanowiska dowodzenia

Do dowodzenia w okresie wojny, z organów dowodzenia poszczególnych szczebli oraz podległych im oddziałów /pododdziałów/ łączności i zabezpieczenia, tworzone są poszczególne stanowiska dowodzenia.

Na szczeblu frontu tworzy się SD, ZSD, TSD i doraźnie PSD, WSD i PPD.

Na szczeblu armii tworzy się SD, ZSD, TSD i doraźnie PSD, WSD i PPD.

Na szczeblu dywizji tworzy się SD, TSD i WSD, doraźnie PPD, który jest częścią składową SD.

Na szczeblu pułku tworzy się SD i TSD, doraźnie POD.

System dowodzenia w okresie pokoju opiera się na stałych miejscach dyslokacji poszczególnych organów dowodzenia oraz GWŁ.

## 5. Zakończenie

a/ Dowodzenie jest procesem złożonym, w którym główną rolę odgrywa dowódca.

b/ W związku z wprowadzeniem do wyposażenia wojsk coraz to doskonalszych środków walki, o zwiększonej celności i sile rażenia, donośności i szybkości działania i ruchliwości następują przemiany w charakterze i sposobach prowadzenia działań bojowych, a te z kolei powodują konieczność permanentnego doskonalenia dowodzenia wojskami.

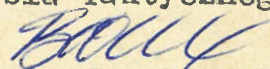
c/ Dowodzenie staje się coraz bardziej złożone i trudne. Stawiane są przed nim coraz większe wymagania zarówno w zakresie trwałości i ciągłości, jak i operatywności i skrytości.

W warunkach ciągle zmniejszającej się ilości czasu na przygotowanie działań bojowych szczególnego znaczenia nabiera operatywność dowodzenia oraz automatyzacja dowodzenia.

d/ Z wymagań stawianych dowodzeniu wynika konieczność stosowania takich technik dowodzenia i metod pracy organów dowodzenia, które zapewnią dowódcy powzięcie na czas określonych decyzji, a podległym wojskom wystarczającą ilość czasu na zorganizowanie działań bojowych.

OPRACOWAŁ

Kierownik Zakładu Służby Sztabów  
Szczebla Taktycznego

  
ppłk dr Bogdan TARASIUK

Wydrukowano w 3 egz.

Egz.nr 1-3 - Bibl.Nauk.ASG WP  
Wyk. ppłk Tarasiuk  
/tel.13946/  
Druk.B.K. dn. 28.01.86r.  
Nr ks. Pf. 6/KD/86

Faint, illegible text, likely bleed-through from the reverse side of the page.

