



**AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP**

WYDZIAŁ WOJSK LOTNICZYCH I OPK  
KATEDRA TAKTYKI WOJSK OPK

ASG WP wewn. 4148/88

*Prot. 616/27.09.2000*

*Matygonata*

*Dziennik*

*Dzi.*

*23.10.2000*

**JAWNE**

Egz. nr **1**



Płk doc. dr hab. Eugeniusz ZABŁOCKI

**ORGANIZACJA DZIAŁAŃ BOJOWYCH  
W KORPUSIE OPK**



53403

WARSZAWA

1988



*Zablocki*

# AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP

WYDZIAŁ WOJSK LOTNICZYCH I OPK  
KATEDRA TAKTYKI WOJSK OPK

**JAWNE**

ASG WP wewn. 4148/88

*Prot. 676/27 09.2000*

*Matygonata*

*Dzieńnica*

*Dy -*

*23. 10. 2000*

Egz. nr **I**



Płk doc. dr hab. Eugeniusz ZABŁOCKI

## ORGANIZACJA DZIAŁAŃ BOJOWYCH W KORPUSIE OPK



53403

WYDZIAŁ WOJSK LOTNICZYCH I OPK  
KATEDRA TAKTYKI WOJSK OPK

~~SECRET~~  
~~SECRET~~  
~~SECRET~~  
Egz. nr ...

ASG WP wewn. 4148/88

PODSTAWA  
Ustawa z dnia 22 stycznia 1999 roku  
art. 86 ust. 2  
(Dz.U. RP Nr ... poz. 95)  
.....  
podpis

Prot. 676/27.09.2000

Matgorata

Dziwiedza

Ok -

23.10.2000



płk doc.dr hab. Eugeniusz ZABŁOCKI

ORGANIZACJA DZIAŁAŃ BOJOWYCH W KORPUSIE OPK

Skrypt



## SPIS TREŚCI

	Strona
Wstęp .....	3
1. Wprowadzenie .....	4
2. Cel i metody organizacji działań bojowych w korpusie OPK ..	12
3. Podstawowe przedsięwzięcia organizacji działań bojowych w korpusie OPK .....	16
4. Wypracowanie decyzji o działaniach bojowych .....	27
Zakończenie .....	34

## WSTĘP

Złożoność organizowania działań bojowych wojsk na współczesnym polu walki wymaga szerokiego stosowania wielu dziedzin nauki, począwszy od prakseologii poprzez teorię organizacji i zarządzania, cybernetykę i informatykę, a skończywszy na specjalistycznych naukach technicznych.

Według profesora T. KOTARBIŃSKIEGO, sprawność organizacyjna jest jednym z warunków skuteczności każdego działania. Ma to szczególne znaczenie w warunkach wojskowych, gdzie każde działanie ma z reguły charakter wysoce zorganizowany.

Stosowane współcześnie metody organizacji działań bojowych są wynikiem adaptacji teorii organizacji i zarządzania do warunków wojskowych oraz doświadczeń dowódców i sztabów z ćwiczeń, a także oddzielnej działalności związków operacyjno-taktycznych wojsk OPK.

Materiał zawarty w niniejszym opracowaniu ma charakter uogólnionej wiedzy o organizacji działań bojowych w korpusie OPK, głównie od strony metodycznej. We wprowadzeniu przedstawiono teoretyczną interpretację podstawowych pojęć /organizacja działań bojowych, planowanie działań bojowych, przygotowanie do działań bojowych/ na tle teorii organizacji i zarządzania oraz ich znaczenie w odniesieniu do warunków wojskowych.

Opracowanie jest przeznaczone dla słuchaczy ASG WP, głównie pionu OPK, jako podstawa metodyczna oraz wprowadzenie do samodzielnego studiowania problemów organizacji działań bojowych w związkach operacyjno-taktycznych wojsk OPK.

## 1. WPROWADZENIE

W literaturze można spotkać wiele dość zróżnicowanych definicji pojęcia organizacja, jego istoty i treści, jak również jego relacji w odniesieniu do innych pojęć. Ostatnio coraz częściej organizacja działań bojowych jest utożsamiana z przygotowaniem do działań bojowych. Po wszechnie stosowany jest podział na organizację i prowadzenie działań bojowych. Wydaje się więc celowe wyjaśnienie znaczenia pojęcia organizacja na podstawie materiałów źródłowych.

Przez organizację w ogóle rozumie się najczęściej jakąkolwiek wyodrębnioną z otoczenia całość ludzkiego działania, skierowaną na osiągnięcie jednego lub więcej celów tego działania<sup>1/</sup>. Cel lub cele są nieodłączną cechą wszelkiej organizacji.

W praktyce najczęściej spotykamy się z czynnościowym znaczeniem pojęcia organizacja. Oznacza to organizowanie działania instytucji już istniejących bądź organizowanie nowej instytucji i jej działania. Należy jednak pamiętać, że organizacja /działanie zorganizowane/ jest atrybutem wszelkiego działania ludzkiego, w tym również działania całkowicie indywidualnego. Inaczej mówiąc, jest to proces ciągły towarzyszący działaniu instytucji, zespołów ludzkich oraz każdego człowieka.

Według T. KOTARBIŃSKIEGO<sup>2/</sup>, organizacja oznacza "akcję zespalania pewnych ludzi i rzeczy w całość określonymi stosunkami"<sup>2/</sup>. W tym ujęciu eksponuje się wzajemne ustosunkowanie wykonawców i środków materialnych. Zgodnie z zasadami prakseologii, sprawna organizacja jest jednym z podstawowych warunków skutecznego działania, to znaczy takiego, które zapewnia osiągnięcie zamierzonego celu. Skuteczność działania jest z kolei jednym z podstawowych kryteriów oceny działalności jednostek wojskowych zarówno w warunkach bojowych, jak i pokojowych.

Z każdą organizacją i sprawnym działaniem wiąże się nieodłącznie pojęcie kierowania. Najczęściej przyjmuje się, że "kierowanie polega na oddziaływaniu podmiotu kierowania na obiekt kierowany, aby obiekt ten zachowywał się, działał czy funkcjonował w kierunku osiągnięcia postawionych celów, w szczególnym przypadku jednego celu"<sup>3/</sup>. Szczególnym rodzajem kierowania jest dowodzenie. Szczególnym dlatego, że doty-

1/ K. STANGRET. Teoria i praktyka organizatorska w działaniach wojskowych na tle zasad cyklu organizacyjnego /8/.

2/ T. KOTARBIŃSKI: Traktat o dobrej robocie /2/.

3/ Teoria organizacji i zarządzania /9/.

czy ono uzbrojonych zespołów ludzi, odbywa się w warunkach dyscypliny wojskowej, a także w surowych warunkach pola walki, w obliczu zjawisk wywołujących najwyższe napięcia ludzkich sił psychicznych i fizycznych. Jedną z podstawowych funkcji dowodzenia jest właśnie organizacja /organizowanie/ działań bojowych podległych jednostek. Często spotyka się twierdzenie, że współczesny dowódca powinien być przede wszystkim doskonałym organizatorem walki. Pod pojęciem organizowania, jako funkcji dowodzenia, należy rozumieć tworzenie takiego układu czynności, który jest konieczny dla wykonania zadania /osiągnięcia celu/, oraz który określa przy tym władzę i odpowiedzialność wykonawców części składowych tego zadania.

Organizacja, a ściślej mówiąc działanie zorganizowane ma swoją teorię, w której określa się zasady i sposoby takiego działania, zapewniające sprawność i celowość procesów organizacyjnych.

Jedną z podstawowych zasad działania zorganizowanego jest stosowanie cyklu organizacyjnego<sup>1/</sup>.

W warunkach wojskowych spotykamy się z organizowaniem działania instytucji już istniejącej, jak również z organizowaniem nowej instytucji i jej działania. Bardziej typowy jest jednak pierwszy przypadek, szczególnie w odniesieniu do związków operacyjno-taktycznych, a także związków taktycznych i oddziałów wojsk OPK. Są one bowiem przykładem instytucji już istniejących o dużym stopniu formalizacji w okresie pokoju, przy założeniu stosunkowo niewielkich zmian w ich strukturze organizacyjnej na okres wojny. Z tego względu zasady cyklu zorganizowanego działania mają niemal pełne zastosowanie w odniesieniu do korpusów OPK.

Cykl zorganizowanego działania, nazywany w skrócie cyklem organizacyjnym, obejmuje całość kształt czynności, jakie powinny być realizowane w okresie przygotowania danego rodzaju działania, w okresie jego realizacji i po zakończeniu działania<sup>2/</sup>.

Istnieje wiele poglądów na zakres i treść grup czynności składających się na cykl organizacyjny. Prekursorem w tej dziedzinie był Le CHATELIER, który sformułował pięcioetapowy cykl organizacyjny. Do najbardziej rozpowszechnionych współcześnie /w kształceniu akademickim/ należą poglądy prof. Jana ZIELENIĘWSKIEGO oraz prof. Jerzego KURNALA /rys. 1/.

<sup>1/</sup> K. STANGRET: Teoria i praktyka organizatorska ... op.cit.

<sup>2/</sup> K. STANGRET: Teoria i praktyka organizatorska ... ibidem.

Etapy	H. Le CHATELIER	prof. Felicjan WIŚNIEWSKI	prof. Jan ZIELEŃIEWSKI	prof. Jerzy KURNAL
I	Postawienie jasnego i zrozumiałego celu działania	Preocyzowanie celu	Stwierdzenie celu działania	Faza I - przygotowanie, obejmująca pierwsze trzy etapy o treści zgodnej z ujęciem prof. ZIELEŃIEWSKIEGO
II	Zbadanie warunków i środków, które trzeba zastosować, aby osiągnąć cel	Planowanie: - formułowanie zamiaru działania; - opracowanie planu działania	Planowanie działania	
III	Przygotowanie środków i warunków uznanych za niezbędne	Organizowanie: - uzyskanie zasobów; - organizowanie struktur statycznych	Pozyskanie i rozmieszczenie zasobów	
IV	Wykonanie zamierzonej czynności stosownie do powyższego planu	Realizowanie	Realizowanie planu	Faza II - realizacyjna
V	Kontrola wyników działania i wyciągnięcie z nich wniosków	Kontrolowanie: - kontrole cząstkowe /etapowe/; - kontrola całościowa /wynikowa/	Kontrola realizacji	Faza III - kontrolna

RYS. 1. CYKL DZIAŁANIA ZORGANIZOWANEGO

Praktyka wykazuje, że poszczególne etapy w małym tylko stopniu mogą być ujmowane chronologicznie - w zasadzie przynajmniej częściowo są one realizowane równolegle. Ujęcie chronologiczne ma na celu jedynie ułatwienie wyjaśnienia istoty i treści tych etapów oraz ich adaptacji do warunków działań wojsk OPK. Wydaje się, że najbardziej przydatne do tego celu jest ujęcie prof. ZIELENIEWSKIEGO, z uwzględnieniem wyodrębnienia fazy przygotowawczej prof. KURNALA.

Stwierdzenie celu działania zapoczątkowuje każde działanie. Według prof. ZIELENIEWSKIEGO w etapie tym konieczne jest "uświadomienie sobie /w przypadku działania zbiorowego - członkom zespołu/ rzeczywistych celów działania i ich wzajemnego stosunku". Pod pojęciem celu należy rozumieć w tym przypadku stan jakiegoś przedmiotu działania w postaci rzeczy lub procesu, który ma być pozyskany albo wytworzony lub choćby ukształtowany pod względem pewnych właściwości, zgodnie z wyobrażeniem potrzeby jaką ma zaspokoić<sup>1/</sup>.

W działaniach zespołowych mogą wystąpić różne sytuacje, z których typowymi /skrajnymi/ są następujące:

a. Kierownik /dowódca, szef/ otrzymuje cel i zadanie ze szczebla nadrzędnego.

b. Kierownik sam formułuje cel /cele/ działania oraz wynikające stąd zadania.

Formułowanie celów działania ma miejsce z zasady na wyższych szczeblach dowodzenia. Dowódcy związków operacyjno-taktycznych wojsk OPK otrzymują zadanie bojowe, którego treść jest podstawą realizacji całości czynności pozostałych etapów cyklu organizacyjnego. Zadanie bojowe jest odzwierciedleniem celu i zamiaru działań sformułowanych przez przełożonego.

Preocyzyjne zdefiniowanie znaczenia pojęć zamiar, cel i zadanie oraz związków między nimi jest dość trudne. Wydaje się, że najbardziej adekwatne do warunków wojskowych są przytoczone poniżej definicje sformułowane przez prof. ZIELENIEWSKIEGO.

"Zamiar, to wyobrażone i zaakceptowane przez podmiot, lecz jeszcze nie wykonane działanie, pomyślane jako prowadzące do celu; zadanie, to cel zaakceptowany ze świadomością, że został ustalony przez kogoś innego /zadany/".

T/-----  
Teoria organizacji i zarządzania, op.cit.

Ponieważ dowódcy koryusów OPK z reguły realizują cele "zadane", to najważniejsze jest zrozumienie przez nich celów i zamiarów działań przełożonych, a na tym tle istoty i treści zadania bojowego korpusu.

Planowanie działania, to według prof. ZIELENIWSKIEGO "obmyślenie środków i sposobów działania, dostosowanych zarówno do celów, jak i warunków, albo inaczej: organizowanie toku działań".

Uogólniając poglądy różnych autorów, można przyjąć, że na planowanie składają się następujące czynności, które można nazwać podstawowymi etapami planowania:

a. Prognozowanie warunków działania oraz wstępna ocena ostatecznego potrzeb i możliwości dysponowania siłami i środkami dla osiągnięcia celu.

b. Zbadanie i opracowanie sposobów działania, jakimi cel może być osiągnięty.

c. Wybór jednego ze sposobów /najlepszego/ osiągnięcia celu /wykonania zadania/.

d. Opracowanie planu działania, zgodnie z wybranym sposobem osiągnięcia celu /wykonania zadania/.

W odniesieniu do warunków wojskowych, pierwsze trzy etapy są utożsamiane z wypracowaniem i podjęciem decyzji. Decyzją nazywamy świadomy wybór jednego z rozpoznanych i dostępnych /realnych/ wariantów działania. Treść decyzji /wybranego wariantu/ stanowi podstawę do opracowania planu, który jest końcowym rezultatem planowania. Powinien on odzwierciedlać cały proces realizacji działania - osiągnięcia celu, wykonania zadania. Inaczej mówiąc, jest to projekt realizacji zamierzeń /czynności/ z uwzględnieniem ich treści, zakresu, czasu i kolejności wykonania.

Przedstawione w ogólnych zarysach elementy planowania wskazują na konieczność wariantowania działań, to znaczy tworzenia zbioru rozwiązań dopuszczalnych. Wariantowanie rozwiązań ma istotne znaczenie szczególnie w odniesieniu do prognozowania. W odróżnieniu od warunków cywilnych mamy znacznie więcej "niewiadomych", dotyczących przewidywanych warunków działania. W wojskach OPK podstawową "niewiadomą" jest prawdopodobna taktyka przeciwnika powietrznego, miejsce i czas wykonania przez niego uderzenia. Konieczne jest więc wariantowanie działań przeciwnika. Z kolei dla każdego przewidywanego wariantu działań przeciwnika należy opracować wariant użycia wojsk własnych, zapewniający

wykonanie zadania.

Można więc przyjąć, że istotą planowania w wojskach OPK jest poszukiwanie, wybór i opracowywanie wariantów /planów/ działań bojowych, stosownie do przewidywanych wariantów działania przeciwnika.

Zakożenia teoretyczne wskazują wyraźnie, że planowanie jest integralną częścią /elementem, etapem/ organizacji, w tym również organizacji działań bojowych. Nie wydaje się więc słuszne, spotykane w literaturze wojskowej, oddzielanie tych dwóch pojęć i procesów, wyrażające się w sformułowaniach: organizacja i planowanie lub planowanie i organizacja działań bojowych.

Istotą i rezultatem trzeciego etapu cyklu organizacyjnego powinno być pełne przygotowanie sił i środków do rozpoczęcia działania - realizacji planu.

W wojskach OPK często trudno wyróżnić jednoznacznie rolę etapu trzeciego, jako kończącego okres /fazę/ przygotowania do działań. Z reguły występuje bowiem sytuacja, kiedy dowódca korpusu /ZT, oddziału/ dysponuje określoną i znaną ilością sił i środków, które może wykorzystać do wykonania postawionego zadania. Z tego względu analizę posiadanych zasobów przeprowadza się już w toku etapu pierwszego i drugiego. Równolegle z planowaniem odbywa się również wstępne przygotowanie wojsk do wykonania zadania.

W tych warunkach rola etapu trzeciego sprowadza się często do dwóch zasadniczych czynności:

- a. Postawienia zadań wykonawcom, zgodnie z opracowanym planem.
- b. Bezpośredniego przygotowania do działań, zgodnie z postawionymi zadaniami.

Przeplatanie się czynności pierwszych trzech etapów cyklu organizacyjnego jest charakterystyczne /typowe/ dla różnych działań. Stąd koncepcja prof. KURNALA, aby etapy te rozpatrywać łącznie, jako fazę przygotowawczą. Jest to ujęcie najbardziej adekwatne do warunków organizacji działań wojsk, gdzie rezultatem fazy przygotowawczej powinno być osiągnięcie gotowości do wykonania zadania.

W etapie oswartym wszystkie czynności powinny być podporządkowane osiągnięciu celu zgodnie z ustalonym planem. W literaturze wojskowej etap ten nazywany jest prowadzeniem działań bojowych.

Etap kontrolowania zamyka cykl zorganizowanego działania. Jego celem jest wyciągnięcie wniosków pozwalających usprawnić działanie. Wy.

odrębnienie tego etapu w ujęciu chronologicznym jest jedynie umowne. Kontrolowanie jest bowiem procesem ciągłym. Możemy jednak wyróżnić trzy podstawowe jego elementy:

- a. Kontrolę wstępną, w trakcie fazy przygotowawczej.
- b. Kontrolę bieżącą, w trakcie działania /etapu czwartego/.
- c. Kontrolę wynikową /końcową/, której celem jest wyciągnięcie wniosków zmierzających do usprawnienia kolejnego działania.

Przedstawiony opis etapów cyklu organizacyjnego w ujęciu chronologicznym ma charakter wzorca teoretycznego. Wyraźnie widoczne jest wzajemne przeplatanie i splewanie się czynności poszczególnych etapów. Należy również pamiętać, że organizacja /organizowanie działania/, jak wspomniano na wstępie, jest procesem ciągłym. W działaniach instytucji, zespołów ludzkich i pojedynczych ludzi występuje nakładanie się celów i zadań o większym lub mniejszym zakresie, o różnej treści i znaczeniu. Każde jednak działanie powinno mieć charakter zorganizowany, to znaczy celowy, uporządkowany i zgodny z przyjętymi zasadami. Takimi właśnie uogólnionymi zasadami zorganizowanego działania są zasady cyklu organizacyjnego. Ich praktyczne zastosowanie wymaga jednak inicjatywy dowódców /kierowników, szefów/, wyrażającej się w uwzględnieniu sytuacji i warunków działań.

W warunkach organizacji działań wojsk charakterystyczne jest wyodrębnienie fazy przygotowawczej i fazy realizacyjnej, zgodnie z ujęciem prof. KURNALA. Często w literaturze spotyka się sformułowanie: "organizacja i prowadzenie działań bojowych". W tym przypadku pod pojęciem organizacji rozumie się wszystkie czynności obejmujące fazę przygotowawczą do działania - od momentu otrzymania zadania do momentu osiągnięcia gotowości do jego wykonania /prowadzenia działań/. Natomiast faza realizacyjna jest utożsamiana z prowadzeniem działań bojowych.

Traktują o tym jednoznacznie materiały źródłowe i dokumenty normatywne. W Leksykonie Wiedzy Wojskowej pojęcie organizacja działań bojowych przyjęto jako równoznaczne z przygotowaniem do działań bojowych. W Regulaminie Służby Sztabów Wojsk OPK tytuł jednego z rozdziałów brzmi "Praca sztabów podczas przygotowania działań bojowych". Z kolei w Regulaminie Walki Wojsk OPK /KOPK/ mówi się: "Organizacja działań bojowych korpusu obejmuje czynności ..... wykonywane w celu przygotowania wojsk do prowadzenia działań bojowych".

Na podstawie powyższych definicji i praktyki wojsk OPK należy przyjąć, że organizacja działań bojowych w korpusie OPK obejmuje całokształt przedsięwzięć zapewniających jak najlepsze przygotowanie wojsk korpusu /ZT, oddziałów/ do wykonania postawionych im zadań bojowych, do skutecznego prowadzenia walki z przeciwnikiem powietrznym.

W korpusie OPK najistotniejsze znaczenie ma przygotowanie wojsk do odbierania kolejnych smasowanych nalotów BNP, co jest zasadniczą treścią jego działań bojowych. Nie należy jednak zapominać o tym, że przeciwnik będzie dążył do zapewnienia ciągłości oddziaływania na atakowane obiekty i system OPK. Z tego względu konieczne jest zachowanie ciągłości procesu organizacji działań bojowych, niezależnie od przygotowywania wojsk do wykonywania głównych zadań stawianych przez dowódcę wojsk OPK.

Reasumując, można sformułować dwie podstawowe tezy.

Po pierwsze, proces organizacji działań bojowych obejmuje zarówno czynności dowódcy i sztabu korpusu, jak również podległych ZT i oddziałów. Tylko suma skoordynowanych przedsięwzięć jednych i drugich może doprowadzić do wszechstronnego przygotowania wojsk do wykonania postawionych zadań bojowych. Wiodącą rolę spełnia oczywiście dowódca, ceownika z jego uprawnień i obowiązków.

Po drugie, sprawność procesów organizacyjnych jest jednym z podstawowych czynników skuteczności działań bojowych korpusu w walce z przeciwnikiem powietrznym. Walka ta tylko wtedy może przynieść oczekiwane efekty, kiedy dowódca, sztab i wojska korpusu oraz sprzęt bojowy i środki zabezpieczenia są do niej przygotowane. Dopiero wszechstronne przygotowanie tworzy sprzyjające warunki do wykazania inicjatywy dowódcy w dowodzeniu wojskami w czasie walki i podwładnych w wykonywaniu stawianych im zadań bojowych.

## 2. CELE I METODY ORGANIZACJI DZIAŁAŃ BOJOWYCH W KORPUSIE OPK

Zasadniczym celem organizacji działań bojowych jest wszechstronne przygotowanie dowódcy i sztabu oraz wojsk korpusu OPK do wykonania postawionego zadania bojowego, do skutecznego prowadzenia walki z przeciwnikiem powietrznym.

Organizacja działań jest jednak procesem ciągłym obejmującym zarówno okres pokoju, jak i okres wojny. Każdy z tych okresów charakteryzuje się określonymi właściwościami pod względem warunków oraz szczególnych celów przygotowania korpusu OPK do działań bojowych.

W okresie pokoju pierwszoplanowe znaczenie ma przygotowanie korpusu do odpięcia pierwszych masowanych nalotów ŚNP przeciwnika. Każdy korpus ma z zasady ściśle sprecyzowane zadanie bojowe. Przygotowanie do jego wykonania polega więc głównie na systematycznym szkoleniu sztabów i wojsk, utrzymywaniu nakazanych norm gotowości bojowej wojsk i uaktualnianiu planów działań bojowych, stosownie do rozkazów i zarządzeń przełożonych.

Można więc przyjąć, że podstawowym celem organizacji działań bojowych w okresie pokoju jest ciągłe utrzymywanie gotowości korpusu OPK do wykonania postawionego, w zasadzie stałego i długofalowego, zadania bojowego.

Nie wyklucza to konieczności uaktualniania tego zadania lub stawiania korpusowi nowych zadań bojowych.

Natomiast w okresie wojny głównym celem organizacji działań bojowych jest przygotowanie korpusu OPK do wykonywania kolejnych, nowych zadań bojowych. Należy przy tym podkreślić, że przygotowanie do wykonania nowego zadania będzie się odbywać z reguły równoległe z wykonywaniem zadania poprzedniego. Sytuacja taka powoduje szczególnie wysokie wymagania wobec dowódców, sztabów i wojsk pod względem sprawności organizacji działań bojowych. W tym warunkach zasadniczym problemem jest z reguły niedobór czasu, który z kolei jest podstawowym czynnikiem determinującym wybór metod organizacji działań bojowych w korpusie OPK.

Do podstawowych metod organizacji działań bojowych, obecnie stosowanych w wojskach OPK, zalicza się metody szeregową i równoległą.

Metoda szeregową polega na chronologicznej realizacji przedsięwzięć organizacji działań bojowych /cyklu organizacyjnego/ na poszczególnych szczeblach dowodzenia, kolejno od najwyższego do najniższego.

W odniesieniu do korpusu OPK oznacza to w praktyce kolejną realizację następujących trzech głównych przedsięwzięć:

1. Wypracowanie decyzji przez dowódcę korpusu i postawienie zadań bojowych dowódcom ZT /oddziałów/.

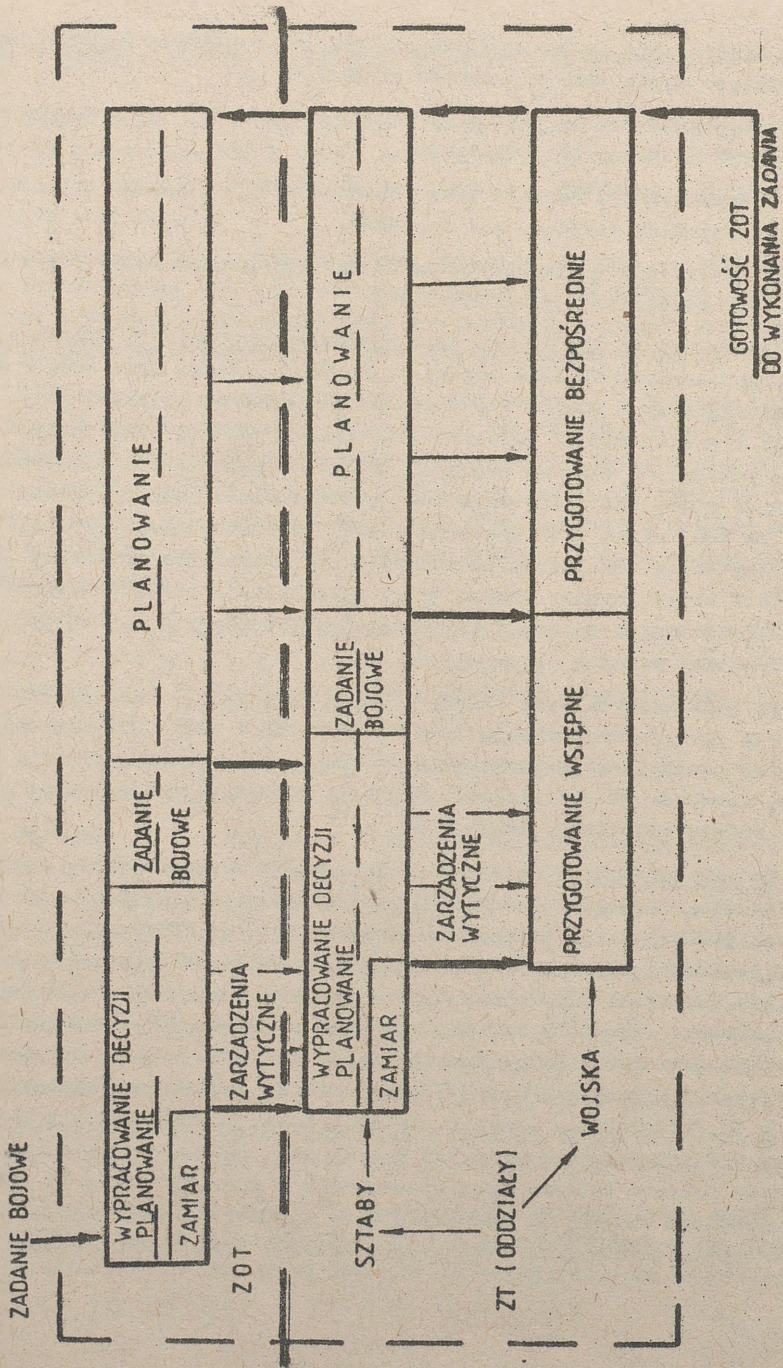
2. Wypracowanie decyzji przez dowódców ZT /oddziałów/ i postawienie zadań bojowych dowódcom pododdziałów.

3. Realizacja praktycznych przedsięwzięć przygotowawczych w wojskach - ZT, oddziałach, pododdziałach.

Główną zaletą tej metody jest możliwość zapewnienia wysokiej jakości organizowania działań bojowych. Dowódca korpusu może bowiem dokonywać szosogółowych analiz i uzgodnień na podstawie potwierdzonych informacji o przeciwniku i wojskach własnych, a wnioski konfrontować w terenie przyszłych działań bojowych. Sztab korpusu może z powodzeniem analizować i oceniać wielowariantowe rozwiązania z wykorzystaniem programów na EMC, nawet tych pracochłonnych i oszczędzających. Do zalet tej metody można również zaliczyć możliwość zachowania tajemnicy planów walk i bitew, między innymi przez ograniczenie liczby oficerów sztabu zaangażowanych do ich opracowania i informowanych o szosogółach przyjętych rozwiązań.

Do podstawowych cech ujemnych tej metody należy zaliczyć wydłużanie się procesu organizacji działań bojowych w skali korpusu OPK oraz nadmierną centralizację planowania działań, co z reguły ogranicza inicjatywę dowódców ZT /oddziałów/. Powoduje ona również dątność do tworzenia nadmiernej liczby dokumentów.

Metoda równoległa polega na jednoczesnym wypracowywaniu decyzji przez dowódcę korpusu i dowódców ZT /oddziałów/ oraz wykonywaniu praktycznych przedsięwzięć przygotowawczych w wojskach. Nie oznacza to oczywiście jednoczesnego rozpoczęcia procesu organizacji działań bojowych w sztabie korpusu i ZT. Zawsze będzie pewne przesunięcie czynności w czasie. Chodzi głównie o to, aby zapewnić maksymalizację czasu przeznaczanego na praktyczne przygotowanie wojsk /ZT, oddziałów/, kosztem skracania czasu wypracowania decyzji przez sztaby - zarówno w korpusie OPK jak i w ZT /oddziałach/ - rys.2. Istotną cechą pracy dowódcy i sztabu korpusu OPK przy zastosowaniu tej metody jest jak najwcześniejsze sprecyzowanie zamiaru działań oraz opracowanie i przekazanie do ZT /oddziałów/ zarsządzeń wstępnych. Zarsządzenia te powinny być tak sformułowane, aby stanowiły podstawę do rozpoczęcia procesu wypracowania decyzji przez



2. METODA RÓWNOLEGEJ ORGANIZACJI DZIAŁAŃ BOJOWYCH W ZOT OPK

dowódców i sztaby tych związków, a także wstępnego /praktycznego/ przygotowania wojsk do działań bojowych. Następnie dowódcy i sztab korpusu, równoległe z wypracowaniem decyzji, sukcesywnie przekazuje kolejne zarządzenia i wytyczne, w celu zapewnienia ciągłości procesu organizacyjnego, aż do ostatecznego sformułowania i postawienia zadań bojowych, które są podstawą do bezpośredniego przygotowania do działań w ZT /oddziałach/.

Podstawową zaletą tej metody jest skracanie czasu organizacji działań bojowych w korpusie OPK. Należy jednak podkreślić, że jest ona trudna w praktycznym zastosowaniu, ponieważ równoległość pracy może powodować niedokładności lub rozbieżności między zamiarem dowódcy korpusu a treścią przedsięwzięć w ZT /oddziałach/. Przyczyną rozbieżności może być głównie nieprecyzyjne formułowanie zarządzeń i wytycznych przez sztab korpusu.

Praktyczne zastosowanie metody równoległej wymaga więc bardzo dobrego przygotowania oficerów i właściwych metod organizacji pracy sztabu korpusu OPK. Chodzi głównie o racjonalny podział obowiązków i współpracę oficerów sztabu w terminowym i precyzyjnym opracowywaniu dokumentów oraz ich przekazywaniu do ZT /oddziałów/. We współczesnych warunkach konieczne jest zastosowanie sformalizowanych dokumentów i elektronicznej techniki obliczeniowej, a także innych środków informatycznych.

W niektórych materiałach, a nawet w praktyce szkoleniowej, metody organizacji działań bojowych są traktowane jako metody "wewnętrznej" organizacji pracy danego sztabu. W tym ujęciu chodzi o szeregowe lub równoległe wykonywanie czynności przez oficerów, szefostwa i wydziały. Wydaje się jednak, że są to dwa oddzielne, chociaż ściśle ze sobą powiązane zagadnienia. Metody organizacji działań bojowych mają bowiem szersze i nadrzędne znaczenie. Wybór i zastosowanie jednej z nich oznacza szeregowe bądź równoległe wykonywanie podstawowych przedsięwzięć organizacyjnych w relacji między różnymi szczeblami dowodzenia, na przykład korpusu OPK i ZT /oddziałów/. Nie ulega jednak wątpliwości, że metody pracy sztabu /tzw. wewnętrzne/ powinny być dostosowane do metod organizacji działań bojowych. Mają one bezpośredni wpływ na sprawność tego procesu. Dotyczy to przede wszystkim sztabu korpusu OPK, ale również sztabów ZT /oddziałów/ - BR OPK, plm OPK i innych.

W przewidywanych warunkach prowadzenia działań bojowych metoda równoległa staje się podstawową w korpusie OPK.

### 3. PODSTAWOWE PRZEDSIĘWZIĘCIA ORGANIZACJI DZIAŁAŃ BOJOWYCH W KORPUSIE OPK

Podstawą do organizacji działań bojowych w korpusie OPK jest zadanie bojowe postawione przez dowódcę wojsk OPK. Treść tego zadania determinuje zakres podstawowych przedsięwzięć organizacji działań bojowych.

Korpus OPK otrzymuje z reguły zadanie długofalowe, na cały okres jego bazowania w danym rejonie. Zadanie to może być korygowane lub udo-  
kładniane, w zależności od rozwoju sytuacji.

Nowe zadanie bojowe korpus może strzymywać w następujących przypadkach:

- a. Przy zmianie rejonu obrony.
- b. Przy zmianie ważności osłanianych obiektów.
- c. Przy poważnych zmianach w wyposażeniu, możliwościach oraz koncepcjach operacyjno-taktycznych przeciwnika lub /i/ wojsk własnych, wymagających zasadniczych zmian w strukturze organizacyjnej i ugrupowaniu korpusu oraz opracowania nowych planów działań bojowych.
- d. W przypadku otrzymania zadań dodatkowych o istotnym znaczeniu.

W wymienionych sytuacjach korpus z zasady realizuje pełny cykl przedsięwzięć organizacyjnych w zakresie przygotowania sztabów i wojsk do wykonania zadania bojowego. W innych sytuacjach, w przypadku korekty zadań bojowych, korpus wykonuje jedynie wybrane przedsięwzięcia. Trudno jednak jednoznacznie określić, kiedy będzie to tzw. pełny cykl organizacyjny, a kiedy niepełny i dla każdej sytuacji skonkretyzować zakres przedsięwzięć. Typowym przykładem może być zróżnicowany charakter i znaczenie zadań dodatkowych. Na przykład, zadania osłony wojsk operacyjnych i osłony lub zwalozania desantów mogą powodować konieczność przegrupowania wojsk, zmiany uzbrojenia i planu działań bojowych. Natomiast wyznaczenie dodatkowego /pojedynczego/ obiektu obrony często wymaga tylko korekty planu działań /np.LM/, bez zmiany ugrupowania i uzbrojenia.

Do podstawowych przedsięwzięć organizacji działań bojowych w korpusie OPK zaliczamy.

1. Planowanie działań bojowych, a w tym wypracowanie decyzji.
2. Zameldowanie decyzji dowódcy wojsk OPK.
3. Postawienie zadań bojowych dowódcom ZT /oddziałów/.

4. Przygotowanie ZT /oddziałów/ do wykonania zadania bojowego.

5. Organizacja dowodzenia, współdziałania i zabezpieczenia działań bojowych.

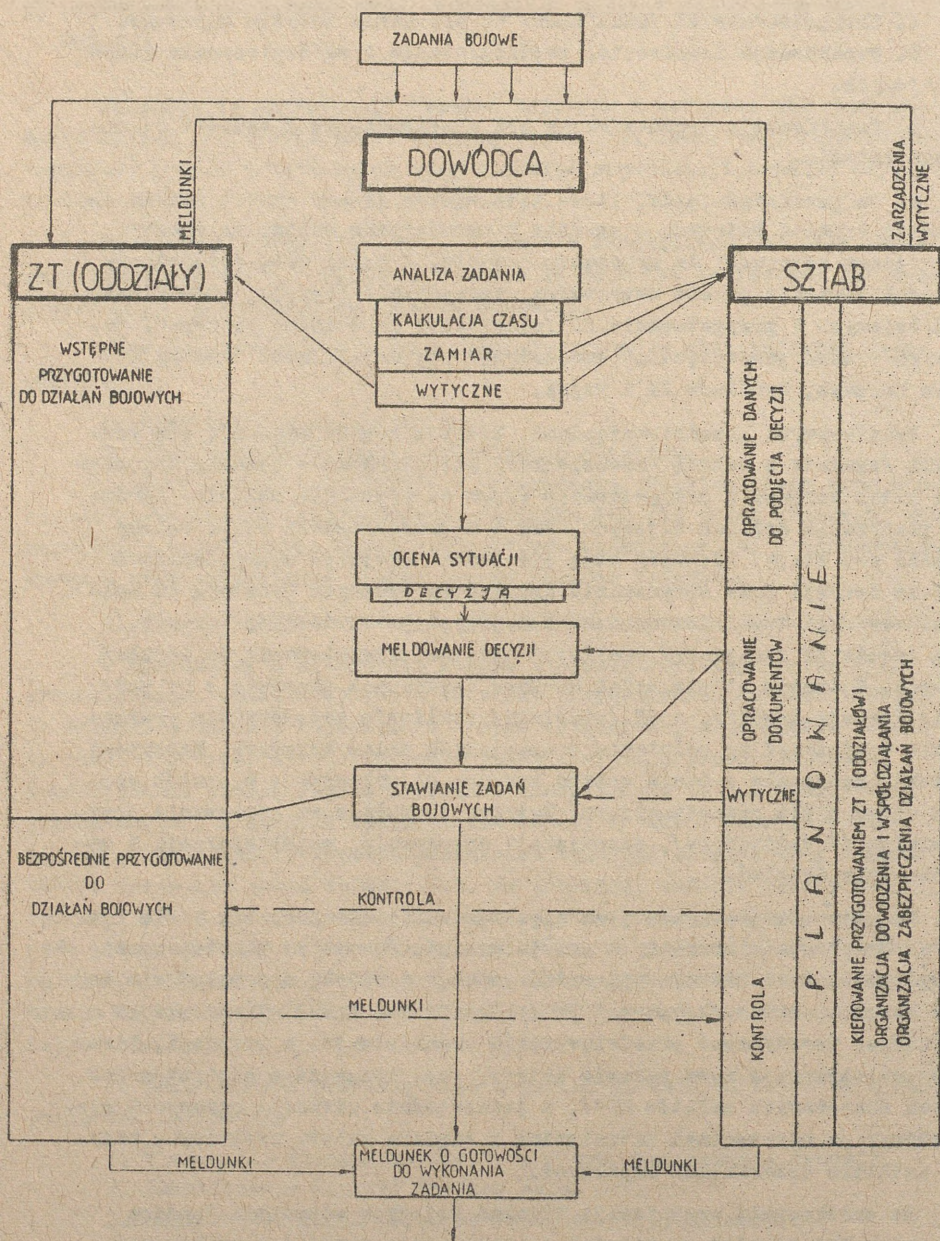
6. Zameldowanie dowódcy wojsk OPK o osiągnięciu gotowości do wykonania zadania.

Są to przedsięwzięcia, które determinują główny nurt i zakres organizacji działań bojowych - zgodnie z zasadniczym celem, to znaczy osiągnięciem gotowości do wykonania zadania. Z kolei czas osiągnięcia gotowości limitują przede wszystkim: wypracowanie decyzji, postawienie zadań bojowych i przygotowanie ZT /oddziałów/ do działań bojowych. Wokół tych trzech przedsięwzięć koncentruje się działalność dowódcy i sztabu korpusu, dowódców ZT i wojsk.

Podstawowymi przedsięwzięciami, które z reguły wykonuje się równolegle /zgodnie z metodą "równoległą"/ są: planowanie działań bojowych przez sztab korpusu i przygotowanie wojsk do wykonania zadania. Zarówno w planowaniu działań bojowych, jak i w przygotowaniu wojsk możemy wyróżnić dwa etapy. Pierwszy etap planowania obejmuje wypracowanie i podjęcie decyzji oraz opracowanie dokumentów będących podstawą do meldowania decyzji i postawienia zadań bojowych przez dowódcę korpusu. W tym czasie ZT /oddziały/ realizują wstępne przygotowanie do działań bojowych. W drugim etapie sztab korpusu kontynuuje planowanie na podstawie decyzji dowódcy, a ZT /oddziały/ realizują bezpośrednio przygotowanie do działań na podstawie postawionych zadań bojowych. Natomiast wszystkie pozostałe zadania sztabu korpusu są wykonywane w sposób ciągły w całym cyklu organizacyjnym. Dotyczy to zwłaszcza kierowania przygotowaniem ZT /oddziałów/, organizacji dowodzenia, współdziałania i zabezpieczenia działań.

Podstawowym problemem jest więc sprawna realizacja tak wielu i z zasady równolegle wykonywanych przedsięwzięć. Wymaga to z kolei precyzyjnego podziału i koordynacji zadań sztabów i wojsk, a szczególnie dowódcy korpusu, sztabu korpusu i ZT /oddziałów/ - rys.3. Niewątpliwie najtrudniej koordynować przedsięwzięcia organizacyjne w sytuacji, kiedy korpus otrzymuje nowe zadanie bojowe, /np. związane z odparciem kolejnych smasowanych nalotów BNP/, a jednocześnie odzwierca naruszony system obrony po uderzeniach przeciwnika i odpiera naloty uzrutowane nazywane ostatnio działaniami rajdowymi.

Za całość stałt organizacji działań bojowych odpowiada dowódca korpusu, w tym również za podział i koordynację zadań sztabu korpusu



3. CYKL ORGANIZACJI DZIAŁAŃ BOJOWYCH W KORPUSIE OPK

i ZT /oddziałów/. Dowódca odpowiada więc za wszystko, podobnie jak w każdej innej sytuacji. Można jednak wyróżnić czynności, które wykonuje on osobiście. Do nich zaliczają się:

1. Podejmowanie decyzji, a w tym analiza zadania bojowego i ocena sytuacji oraz precyzowanie decyzji.
2. Meldowanie decyzji dowódcy wojsk OPK.
3. Stawianie zadań bojowych dowódcom ZT /oddziałów/.
4. Kontrola przygotowania ZT /oddziałów/ do wykonania zadania.
5. Meldowanie dowódcy wojsk OPK o gotowości korpusu do wykonania zadania.

Pierwszym przedsięwzięciem, mającym istotny wpływ na sprawność procesu organizacji działań bojowych w korpusie OPK, jest analiza zadania bojowego, którą dowódca prowadzi sam lub wspólnie z szefem sztabu /najczęściej/. Zawsze jednak jest to jego osobisty obowiązek.

W wyniku analizy zadania dowódca powinien przede wszystkim sformułować zamiar działań oraz określić zakres i terminy wykonania podstawowych przedsięwzięć organizacyjnych przez sztab i ZT /oddziały/.

Ważnym elementem analizy zadania bojowego jest kalkulacja czasu, w której bierze się za podstawę czas otrzymania zadania, czas meldowania decyzji oraz nakazany czas osiągnięcia gotowości korpusu do wykonania zadania. Na tej podstawie dowódca z reguły określa:

- czas i miejsce ogłoszenia zamiaru i udzielenia wytycznych oficerom sztabu;
- czas i miejsce oceny sytuacji oraz kolejność przedstawiania meldunków przez wyznaczonych oficerów;
- czas, miejsce i sposób stawiania zadań bojowych dowódcom ZT /oddziałów/;
- podstawowe terminy osiągania gotowości bojowej przez ZT /oddziały/.

Jest to więc harmonogram podstawowych przedsięwzięć organizacyjnych wykonywanych zarówno przez sztab korpusu, jak i wojska /ZT, oddziały/.

Na podstawie treści zadania bojowego i kalkulacji czasu, dowódca określa przedsięwzięcia praktyczne, które należy wykonać w trakcie wstępnego przygotowania ZT /oddziałów/, przed powzięciem decyzji i postawieniem zadań bojowych. Przedsięwzięcia te mogą dotyczyć, na przykład,

przebazowania części sił, odtwarzania gotowości bojowej, rezbudowy inżynierskiej, oraz organizowania zabezpieczenia działań bojowych. Ich zakres i treść są podstawą do sprecyzowania i przekazania przez sztab korpusu zarządzeń wstępnych do ZT /oddziałów/.

We wszystkich przypadkach dowódca osobiście zapoznaje oficerów sztabu z zamiarem działań oraz udziela wytycznych dotyczących ich zadań w procesie organizacji działań bojowych. Są to bardzo ważne czynności dowódcy korpusu, które ukierunkowują i precyzują zarówno pracę sztabu /zamiar, wytyczne, harmonogram/, jak i ZT /zarządzenia wstępne, wytyczne/ w pierwszym etapie organizacji działań bojowych, to znaczy do czasu powzięcia decyzji i postawienia zadań bojowych. Po tych czynnościach dowódca korpusu przystępuje do indywidualnej /własnej/ oceny sytuacji oraz kontroluje wykonanie nakazanych przedsięwzięć przez sztab i ZT /oddziały/.

Sztab korpusu jest organem, który zapewnia sprawną realizację zamierzeń i wytycznych dowódcy, za co bezpośrednią odpowiedzialność ponosi szef sztabu. Głównym zadaniem szefa sztabu, a zarazem zasadniczym problemem w jego pracy, jest koordynacja działań wydziałów operacyjnego i rozpoznawczego oraz szefostw rodzajów wojsk /LM, WR i WRt/ i sztab.

W pracy sztabu korpusu możemy wyróżnić pięć głównych zadań wykonywanych równoległe już w pierwszym etapie organizacji działań bojowych.

Pierwsze zadanie dotyczy jak najszybszego opracowania i przekazania do ZT /oddziałów/ zarządzeń wstępnych.

Drugie zadanie dotyczy opracowania danych, referatów-meldunków, będących podstawą do oceny sytuacji przez dowódcę korpusu i podjęcia decyzji.

Trzecia grupa zadań obejmuje kierowanie wstępnym przygotowaniem ZT /oddziałów/ do działań bojowych, organizowanie zabezpieczenia ich działań oraz opracowywanie związanych z tym zarządzeń.

Czwarte zadanie obejmuje przedsięwzięcia organizacji dowodzenia i współdziałania między ZT /oddziałami/ rodzajów wojsk korpusu oraz uzgadniania współdziałania z sąsiednimi związkami OPK i jednostkami innych rodzajów sił zbrojnych.

Wreszcie piąte zadanie obejmuje planowanie działań, a w tym opracowanie dokumentów niezbędnych do postawienia zadań bojowych i dowodze-

nia wojskami w trakcie działań.

Zarządzenia weterne są opracowywane pod względem merytorycznym głównie przez szefów rodzajów wojsk, w uzgodnieniu /we współpracy/ z szefami służb i szefem wydziału operacyjnego. Po ich akceptacji i zatwierdzeniu przez szefa sztabu, są przesyłane do dowódców ZT /oddziałów/.

Zarządzenia te z reguły obejmują następujące zagadnienia:

1. Zadanie bojowe korpusu.
2. Przewidywane zadanie, bojowe ZT lub oddziału /BR, plm ... - jeżeli to możliwe/ lub rejon działań, obiekty osłony, przewidywane warunki i sposoby działań bojowych.
3. Stopnie i terminy osiągania gotowości bojowej.
4. Praktyczne przedsięwzięcia i terminy ich wykonania. Mogą one dotyczyć przygotowania do manewru, manewrze częścią sprzętu, a nawet pododdziałami, zmiany uzbrojenia itp.
5. Przydzielone siły i środki do zabezpieczenia działań bojowych oraz terminy i miejsce ich odebrania /przyjęcia/.
6. Czas, miejsce i sposób postawienia zadań bojowych.

Zarządzenia wstępne powinny być systematycznie, w miarę rozwoju sytuacji, uzupełniane komunikatami rozpoznawczymi i ustnymi wytycznymi szefów rodzajów wojsk i służb. W ten sposób zapewnia się sprawną realizację wstępnego przygotowania wojsk do działań bojowych, z uwzględnieniem zarówno praktycznych przedsięwzięć, jak i merytorycznego szkolenia w jednostkach LM, WR, WRT, WRe i rozpoznania radioelektronicznego w zakresie studiowania rejonu, warunków i sposobów działań bojowych.

Opracowywanie danych do decyzji /referatów meldunków/ przez oficerów sztabu, wynika z treści wytycznych dowódcy korpusu i służby przede wszystkim ocenie sytuacji i podjęciu decyzji przez dowódcę korpusu. W trakcie pracy szefowie rodzajów wojsk i służb uszczegółwiają i precyzują zakres przygotowania i zabezpieczenia działań bojowych. Na tej podstawie formułują i przekazują do ZT /oddziałów/ dodatkowe wytyczne; po ich akceptacji przez szefa sztabu. Już na tym etapie mogą być precyzowane zarządzenia szefa sztabu korpusu o organizacji rozpoznania, o zabezpieczeniu radiolokacyjnym, o organizacji maskowania, walki radioelektronicznej, dowodzenia, współdziałania, zabezpieczeniu chemicznym, nawigatorskim, zabezpieczeniu technicznym i tyłowym, o organizacji łączności i UL. Należy podkreślić, że w okresie pokoju są one

opracowane w pełnym zakresie. Natomiast w trakcie działań bojowych zarządzania te opracowuje się w zależności od potrzeb /rozwoju sytuacji, treści zadania bojowego/, a niektóre z nich mogą być tylko uzupełniane, nawet ustnymi wytycznymi. Mogą one być przekazywane do wojsk po akceptacji przez dowódcę korpusu lub szefa sztabu.

Kierowanie przygotowaniem ZT /oddziałów/ oraz zabezpieczeniem ich działań bojowych przez sztab korpusu jest więc procesem ciągłym. Polega ono na opracowywaniu i przekazywaniu zarządzeń, udzielaniu wytycznych i kontrolowaniu ich wykonania. W praktycznym działaniu sztabów często nadmiernie eksponowana jest kontrolna funkcja szefów rodzajów wojsk i służb. Należy podkreślić, że są oni odpowiedzialni przede wszystkim za merytoryczne kierownictwo w zakresie przygotowania wojsk, zgodnie z zamiarem dowódcy i wytycznymi szefa sztabu korpusu. Powinni więc nie tylko kontrolować, ale udzielać wszechstronnej pomocy dowódcem ZT /oddziałów/, z uwzględnieniem specyfiki reprezentowanego przez siebie rodzaju wojsk /LM, WR .../ lub służby /rozpoznanie, zabezpieczenie chemiczne .../.

Organizacja dowodzenia i współdziałania obejmuje zarówno praktyczne przedsięwzięcia, jak i rozwiązania /konceptje/ merytoryczne. Przedsięwzięcia praktyczne dotyczą głównie organizowania nowych stanowisk dowodzenia, przejścia na stanowiska zapasowe i związanych z tym manewrów sprzętem i pododdziałami. W zakresie współdziałania "wewnętrznego" /między rodzajami wojsk, ZT, korpusu/ chodzi przede wszystkim o opracowywanie propozycji rozwiązań, będących podstawą do oceny sytuacji i precyzowania decyzji przez dowódcę. Natomiast część tych rozwiązań, po akceptacji szefa sztabu, może być przekazywana do ZT /oddziałów/ w formie wytycznych i wspomnianych już zarządzeń. Dotyczą one również dowodzenia. W ten sposób zapewnia się możliwość wstępnego uzgadniania współdziałania i organizacji dowodzenia przez dowódców ZT /oddziałów/. Natomiast w zakresie współdziałania "zewnętrznego" szef sztabu osobiste lub przez wyznaczonych oficerów nawiązuje kontakty i uzgadnia sposoby realizacji współdziałania z sąsiednimi związkami OP /KOPK, OPK NRD, CSPS .../ i jednostkami OP innych rodzajów wojsk i sił zbrojnych. Uzgodnienia te są podstawą do opracowania wspólnych planów współdziałania z wojskami OPL, WLF, MW.

Planowanie działań bojowych, jako jedna z podstawowych funkcji sztabu, jest procesem ciągłym. Jedynie umownie wyróżniamy w nim wspomniane już dwa etapy planowania.

Etap pierwszy obejmuje opracowanie danych do decyzji, a głównie wariantów działań bojowych przez sztab korpusu /wydział operacyjny/, dokumentów do meldowania decyzji i stawiania zadań bojowych. Natomiast zasadniczą treścią drugiego etapu planowania jest opracowanie podstawowych dokumentów bojowych na podstawie decyzji dowódcy - planu działań bojowych, a w tym planów współdziałania i rozkazu bojowego.

Podstawę merytoryczną do stawiania zadań stanowi plan działań bojowych, będący detalizacją decyzji dowódcy. W praktyce należy dążyć do jak najszybszego postawienia zadań bojowych po podjęciu decyzji. Pełne wykonanie tak obszernego dokumentu w tym czasie nie jest możliwe. Z tego względu jego opracowywanie, a także innych planów rozpoczyna się już po ogłoszeniu zamiaru i udzieleniu wytycznych przez dowódcę. Wymaga to sprawnej pracy całego sztabu zarówno pod względem organizacyjnym, jak i techniki wykonywania dokumentów.

Plan działań bojowych opracowuje wydział operacyjny, przy udziale wydziału rozpoznawczego oraz szefów rodzajów wojsk i służb, na mapie w skali 1 : 500 000 wraz z legendą. W warunkach pokojowych zatwierdza go dowódca wojsk OPK, a podpisują dowódca i szef sztabu korpusu. Natomiast w warunkach wojennych /w trakcie działań bojowych/ praktycznie nie będzie to możliwe. Układ, treść i sposób opracowania planu określają wzory dokumentów.

Stawianie zadań bojowych kończy praktycznie etap wstępnego przygotowania do wykonania zadania. Jego forma zależy od sytuacji w korpusie. W okresie pokoju dowódca korpusu z reguły wzywa dowódców ZT /oddziałów/ do sztabu. Natomiast w czasie działań przekazywanie zadań bojowych może się odbywać za pomocą technicznych środków łączności.

Kolejność stawiania zadań bojowych jest następująca:

1. Wnioski z oceny nieprzyjaciela.
2. Zadanie bojowe wojsk OPK oraz zadania sąsiadów.
3. Zadanie korpusu OPK i zamiar działań dowódcy korpusu.
4. Zadania bojowe ZT /oddziałów/.
5. Organizacja dowodzenia. Czas i sposób składania meldunków.
6. Zastępcy dowódcy korpusu.
7. Anulowanie poprzednich rozkazów.

Stawiając zadania bojowe, dowódca korpusu precyzuje ich treść i terminy, a w zależności od potrzeb również wyjaśnia sposób wykonania. Dodatkowych wyjaśnień mogą udzielać oficerowie sztabu, szefowie rodzajów wojsk i służb.

Na podstawie treści stawianych zadań szef wydziału operacyjnego /najczęściej/ opracowuje rozkaz bojowy, który podpisuje szef sztabu i dowódca korpusu. Jego układ i treść są analogiczne do treści stawiania zadań bojowych. Ma on jednak charakter dokumentu formalnego i powinien być opracowany ściśle, precyzyjnie, w którym najważniejsze jest jednoznaczne sformułowanie treści zadań bojowych ZT /oddziałów/ oraz terminów ich wykonania. W rozkazie bojowym nie ujmuje się opisowych wyjaśnień sposobów wykonania zadań. Układ i sposób opracowania rozkazu bojowego określają wzory dokumentów. Znacznie ułatwiają i skracają czas jego opracowania dokumenty sformalizowane.

Po postawieniu zadań bojowych sztab korpusu finalizuje opracowanie dokumentów, przygotowuje SD i kieruje bezpośrednim przygotowaniem ZT /oddziałów/ do działań. Natomiast dowódcy ZT /oddziałów/ organizują działania bojowe podległych wojsk, zgodnie z treścią zadań i własnymi kompetencjami. Zakres i treść bezpośredniego przygotowania do działań zależy głównie od realizacji zasadniczych przedsięwzięć w ramach przygotowania wstępnego.

Cykl organizacji działań bojowych kończy się złożeniem meldunku dowódcy wojsk przez dowódcę korpusu o osiągnięciu gotowości do wykonania zadania.

Generalnie możemy więc wyróżnić dwa zasadnicze kierunki pracy dowódcy i sztabu korpusu w procesie organizacji działań bojowych. Jeden kierunek to praca twórcza, której zasadniczą treścią jest wypracowanie decyzji, opracowanie planów działań i innych dokumentów niezbędnych do dowodzenia wojskami. Natomiast drugi kierunek to ciągłe kierowanie przygotowaniem wojsk do działań, z uwzględnieniem przede wszystkim przedsięwzięć praktycznych. Umiejętne łączenie tych dwóch kierunków pracy jest podstawą sprawnej organizacji działań bojowych. Osiągnięcie gotowości do wykonania zadania bojowego oznacza bowiem zarówno przygotowanie wojsk /ZT, oddziałów/ do prowadzenia skutecznej walki z przeciwnikiem powietrznym /ugrupowanie, uzbrojenie, zabezpieczenie/, jak i przygotowanie dowódcy i sztabu korpusu do dowodzenia tymi wojskami.

Należy również podkreślić, że przedstawione metody mogą być traktowane jako teoretyczny wzorzec postępowania, będący wynikiem uogólnień dotyczących organizacji działań bojowych korpusu OPK w różnych warunkach. Jego praktyczne zastosowanie wymaga jednak twórczej inicjatywy dowódcy i sztabu korpusu, wyrażającej się przede wszystkim w uwzględnianiu rozwoju sytuacji operacyjnej i warunków działań oraz ciągłości procesu organizacyjnego.

Różwój sytuacji na polu walki i warunki działań mogą powodować uzasadnione różnice w stosunku do przedstawionych metod, dotyczące głównie zakresu, treści, kolejności i czasu realizacji poszczególnych przedsięwzięć organizacyjnych.

Pełny cykl organizacyjny jest z reguły stosowany w warunkach, kiedy korpus OPK otrzymuje nowe zadanie bojowe, a czas na organizację działań bojowych jest stosunkowo długi. Dotyczy to również warunków pokojowych. W tej sytuacji możliwe i celowe jest szerokie zastosowanie naukowych metod badawczych zgodnie ze wzorem teoretycznym, co umożliwia szeregowe przeanalizowanie różnych wariantów wykonania zadania. Dowódca korpusu ma również możliwość pełnego wykorzystania wszystkich oficerów sztabu /specjalistów/.

W przypadku, kiedy zadanie bojowe jest uaktualnione lub tylko częściowo zmienione, organizacja działań bojowych polega głównie na korekcie opracowanych już planów /dokumentów/ oraz zadań ZT /oddziałów/. Natomiast zakres przedsięwzięć praktycznych zależy od treści zmian w zadaniu bojowych oraz od inicjatywy dowódcy korpusu.

Korpus może również otrzymać nowe zadanie bojowe, którego sposób wykonania jest dowódcy znany i praktycznie sprawdzony, a wojska znajdują się w pełnej gotowości bojowej. W tej sytuacji dowódca niemal natychmiast, przy ograniczonym udziale oficerów sztabu, podejmuje decyzje, a po jej zatwierdzeniu stawia zadania bojowe.

Jak już wspomniano, organizacja działań bojowych korpusu OPK /podobnie jak same działania bojowe/ jest procesem ciągłym. Wynika to głównie z dwóch czynników.

Pierwszym czynnikiem jest nakładanie się w czasie cykli zorganizowanego działania, ponieważ korpus z reguły otrzymuje nowe zadanie bojowe w warunkach wykonywania zadania poprzedniego. Stawia to szczególnie wysokie wymagania w zakresie organizacji pracy sztabu, a w tym grup operacyjnych na SD korpusu.

Drugim czynnikiem jest konieczność wykonywania wielu przedsięwzięć wynikających z rozwoju sytuacji operacyjno-taktycznej, niezależnie od treści zadań bojowych. Do nich można zaliczyć odtwarzanie gotowości bojowej po uderzeniach ŚNP, zmiany w ugrupowaniu wojsk, zmiany w systemie rozpoznania i dowodzenia itp. Są to przedsięwzięcia wykonywane w sposób ciągły, chociaż zadanie bojowe korpusu nie zmienia się /obrona obiektów, kierunków .../. Ich zakres i treść zależy od rozwoju

sytuacji i twórczej inicjatywy dowódcy. Wszystkie one powinny jednak być realizowane w sposób zorganizowany, to znaczy zgodnie z zasadami /teoria/ organizacji działań bojowych. Suma tych przedsięwzięć tworzy ciągły i wielokierunkowy proces organizacji działań bojowych w korpusie OPK.

Szczególne znaczenie w procesie organizacji działań bojowych ma sprawność wypracowywania decyzji oraz ich poprawność. Z tego względu zagadnienie to wymaga oddzielnego omówienia.

#### 4. WYPRACOWANIE DECYZJI O DZIAŁANIACH BOJOWYCH

Dowódca korpusu OPK podejmuje decyzję o działaniach bojowych na podstawie zadania bojowego oraz znajomości sytuacji i przewidywanych zmian w jej rozwoju. Przewidywania muszą być oparte na dobrze zorganizowanym rozpoznaniu przeciwnika i ocenie możliwości wojsk własnych.

W procesie wypracowania decyzji możemy wyróżnić trzy zasadnicze etapy: analiza zadania bojowego, ocena sytuacji i precyzowanie decyzji.

Analiza zadania bojowego ma na celu zrozumienie zamiaru działań przełożonego /dowódcy wojsk OPK/, zrozumienie zadania korpusu oraz jego roli i miejsca w systemie OPK PRL. Na podstawie treści otrzymanego zadania i znajomości sytuacji dowódca uwzględnia również w analizie warunki działań, przeciwnika powietrznego, wojska własne, sąsiadów i rejon działań. Wnioski z analizy zadania bojowego mają więc charakter wstępnej oceny sytuacji, dokonywanej osobiście przez dowódcę, a najczęściej wspólnie z szefem sztabu.

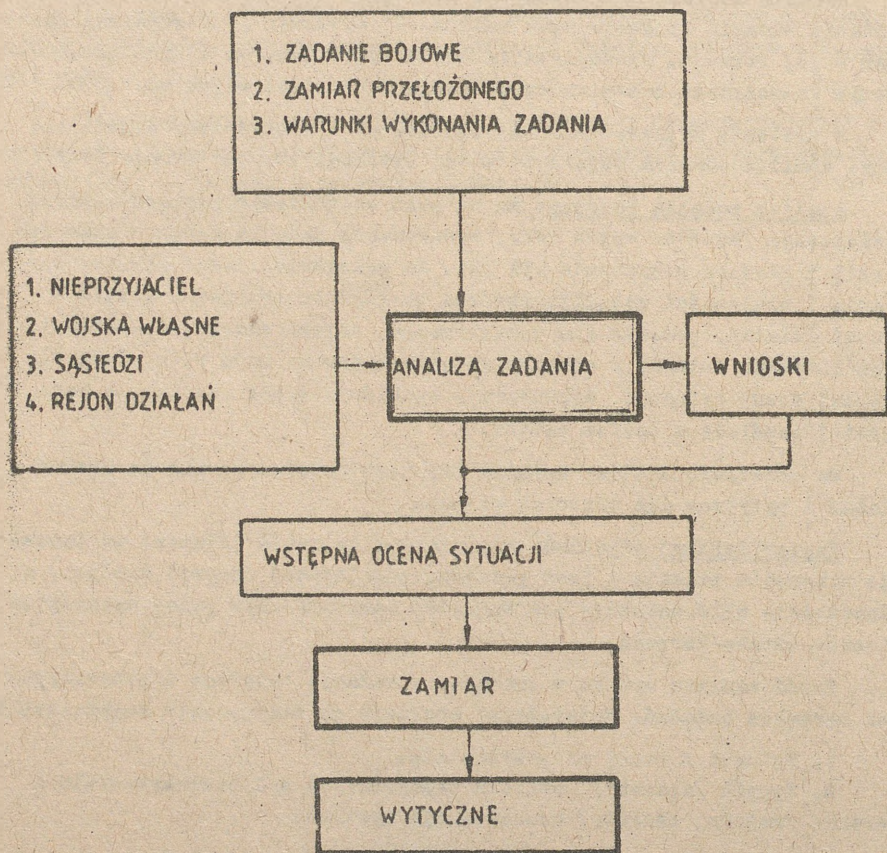
Na podstawie analizy zadania bojowego dowódca formułuje zamiar działań i wytyczne dla oficerów sztabu.

Zamiar działań odpowiada na pytanie: co robić? Stanowi on koncepcję wykonania zadania i jest podstawą późniejszej decyzji dowódcy, a jednocześnie ukierunkowuje pod względem merytorycznym pracę wszystkich oficerów sztabu korpusu.

Treść zamiaru wynika z charakteru zadania bojowego i przewidywanych warunków działań. Najczęściej obejmuje on następujące zagadnienia:

1. Wnioski z oceny nieprzyjaciela.
2. Sposób /sposoby/ rozbitcia zasadniczych sił nieprzyjaciela i kierunki /rejon, obiekty/ koncentracji wysiłku.
3. Sposób /sposoby/ wykorzystania rodzajów wojsk korpusu.
4. Podstawowe problemy współdziałania i dowodzenia.

Wytyczne dla oficerów sztabu dotyczą zagadnień, które dowódca zamierza rozpatryć w czasie oceny sytuacji. Ich zakres i treść zależą od treści zadania bojowego i czasu na wypracowanie decyzji. Dowódca może udzielać wytycznych wszystkim oficerom sztabu, zajmującym kluczowe stanowiska służbowe: szefowi sztabu, szefom rodzajów wojsk /LM, WR, dowódcy BRt/, szefom wydziałów operacyjnego, rozpoznawczego i politycznego; szefowi walki radioelektronicznej; szefowi zabezpieczenia che-



4. SCHEMAT ANALIZY ZADANIA W KOPK

wiecznego; następcy do spraw techniki i zaopatrzenia. W innym przypadku udziela wytycznych jedynie niektórym oficerom sztabu.

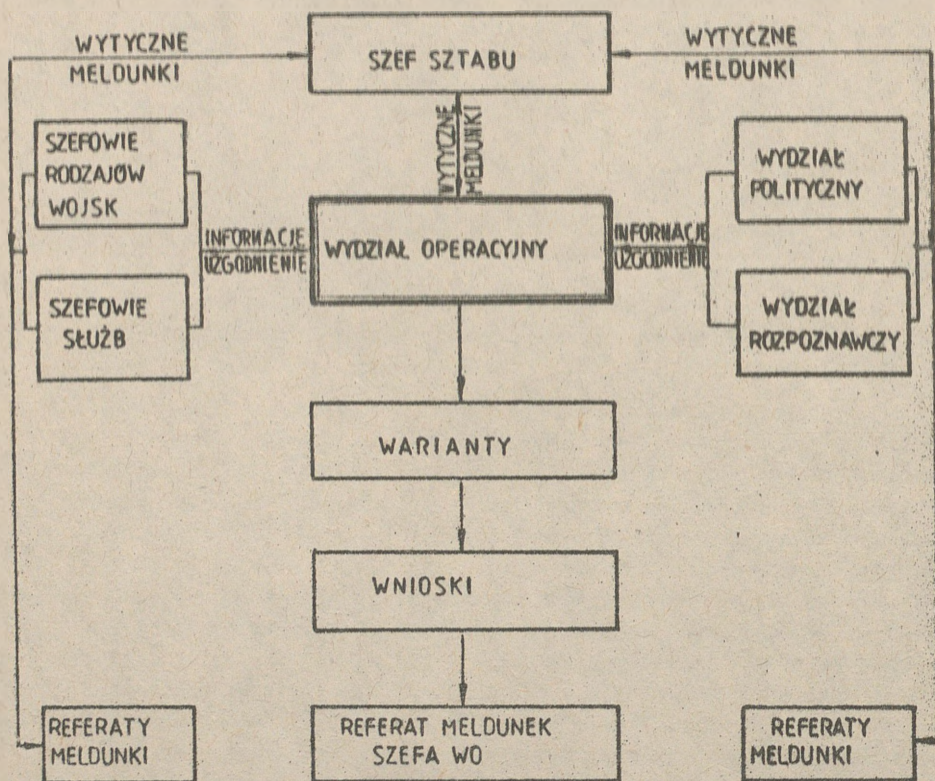
W każdej jednak sytuacji szefowie rodzajów wojsk i służb przygotowują pełne meldunki i są w gotowości do udzielenia odpowiedzi na każde pytanie dowódcy. Referaty meldunki /pełne/ obejmują z reguły trzy grupy zagadnień:

1. Stan sił i środków danego rodzaju wojsk lub służby.
2. Koncepcja /sposób, sposoby/ wykorzystania sił i środków w walce z przeciwnikiem powietrznym /LM, WR i WRe/ lub w procesie zabezpieczenia działań.
3. Zakres i sposób wykonania praktycznych przedsięwzięć dotyczących odtwarzania gotowości bojowej, manewru, przegrupowań, uzupełnienia sił i środków.

Szczególne ważna rola w procesie wypracowania decyzji przypada wydziałowi operacyjnemu. Jego głównym zadaniem jest opracowanie i przeanalizowanie wariantów wykonania zadania przez korpus OPK, z reguły z zastosowaniem elektronicznej techniki obliczeniowej. Warianty te są opracowywane na podstawie zamiaru działań oraz informacji przekazywanych przez szefa wydziału rozpoznawczego i szefów rodzajów wojsk i służb - równolegle z opracowywaniem przez nich referatów - meldunków. Teoretycznie należałoby rozpatrzyć tyle wariantów działań bojowych, ile jest wariantów nalotów przeciwnika i wariantów /sposobów/ wykorzystania rodzajów wojsk i służb, z uwzględnieniem wszystkich możliwych kombinacji między nimi. W praktyce konieczne jest jednak dokonywanie uogólnień i wyboru oraz oceny najważniejszych z tych wariantów. Decyduje o tym szef sztabu, który jest koordynatorem współpracy wydziału operacyjnego z szefostwami rodzajów wojsk i służb. Ideę tej współpracy można zobrazować na schemacie /rys.5/.

Na podstawie analizy wariantów wykonania zadania, szef wydziału operacyjnego opracowuje referat-meldunek, w którym najczęściej ujmuje następujące główne zagadnienia:

1. Wnioski z analizy i oceny wariantów działań bojowych na podstawie wskaźników efektywności.
2. Warianty /sposoby/ działań korpusu w walce z przeciwnikiem powietrznym, zapewniające największą efektywność wykonania zadania - głównie ugrupowanie wojsk, kolejność wprowadzania do walki, sposoby działań rodzajów wojsk.



5. ORGANIZACJA PRACY SZTABU KOPK PODCZAS WYPRACOWANIA DECYZJI

3. Wnioski dotyczące organizacji dowodzenia, współdziałania i zabezpieczenia dla rozpatrywanych wariantów działań.

Kolejnym etapem wypracowania decyzji jest ocena sytuacji prowadzona przez dowódcę korpusu OPK, w ustalonym miejscu i czasie. Jej celem jest wszechstronna analiza tych czynników, które mają bezpośredni i pośredni wpływ na efektywność wykonania zadania i skuteczność obrony obiektów lub kierunków.

Treścią oceny sytuacji są z reguły następujące zagadnienia:

1. Ocena nieprzyjaciela.
2. Ocena wojsk własnych, w tym ocena sąsiadów.
3. Ocena warunków działań.

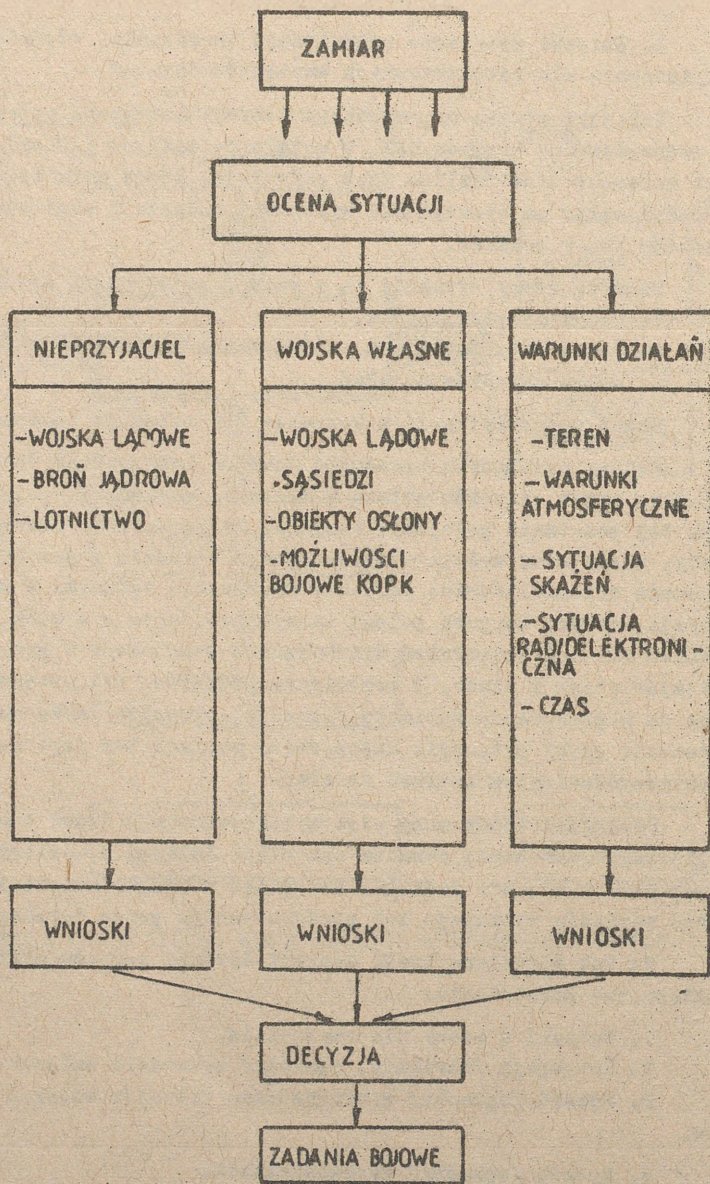
Układ oceny sytuacji w korpusie OPK obrazuje schemat /rys.6/.

Według powyższych zagadnień dowódca konfrontuje wnioski przedstawione przez oficerów sztabu z własnymi poglądami /przemysleniami/ i na tej podstawie podejmuje decyzję. Najkorzystniejsza sytuacja jest wtedy, kiedy szef wydziału operacyjnego opracuje i przedstawi wszechstronnie przeanalizowane warianty wykonania zadania. W tej sytuacji decyzja dowódcy korpusu polega na wyborze jednego z nich, z uwzględnieniem zmian i uzupełnień wynikających z wniosków i propozycji szefów rodzajów wojsk i służb. W przeciwnym przypadku precyzowanie decyzji polega na wypracowaniu wariantu /sposobu, sposobów/ wykonania zadania na podstawie oceny sytuacji. Najczęściej wariant ten jest rozszerzeniem i uszczegółowieniem zamiaru działań.

Decyzja dowódcy może więc być rozumiana w dwóch znaczeniach. W pierwszym znaczeniu oznacza ona wybór jednego z możliwych wariantów /sposobów/ wykonania zadania. Natomiast w drugim znaczeniu jest to treść wariantu wybranego lub sprecyzowanego przez dowódcę korpusu.

Na tak rozumianą treść decyzji dowódcy korpusu składają się następujące zagadnienia:

1. Wnioski z oceny nieprzyjaciela.
2. Koncepcja /warianty, sposoby/ wykonania zadania.
3. Sposób /sposoby/ wykorzystania rodzajów wojsk - ZT i oddziałów.
4. Sposób /sposoby/ współdziałania.
5. Organizacja dowodzenia.
6. Organizacja zabezpieczenia działań.
7. Czas osiągnięcia gotowości.



6. OCENA SYTUACJI W KORPUSIE OPK

### 8. Prośby do przełożonego.

Przedstawiony układ decyzji oraz sposób postępowania dowódcy i sztabu korpusu w trakcie jej wypracowania są jedynie pewnym wzorcem metodycznym. Zakres i treść tych przedsięwzięć musi być zawsze dostosowana do sytuacji na polu walki. Nie można, na przykład wykluczyć sytuacji, kiedy dowódca będzie sam, bez pomocy sztabu podejmował decyzje i stawiał zadania, głównie z przyczyn czasowych.

## ZAKOŃCZENIE

W opracowaniu ujęto podstawowe metody postępowania dowódcy i sztabu korpusu OPK, biorąc za podstawę tzw. cykl zorganizowanego działania - od otrzymania zadania bojowego do osiągnięcia gotowości do jego wykonania. Organizowanie działań bojowych, analogicznie jak i same działania jest jednak procesem ciągłym. Charakterystyczne dla korpusu OPK są powtarzające się zadania dotyczące odpierania nalotów zmasowanych, odtwarzania gotowości bojowej i odpierania nalotów urzutowanych /działań rajdowych ŚNP/, przy równoległym przygotowywaniu się do odpierania kolejnych nalotów. Tylko więc na tle ciągłości procesu organizacyjnego można wyróżniać cykle organizacyjne.

Należy również pamiętać, że współczesna walka zbrojna w przestrzeni powietrznej jest starciem głównie intelektów. Z tego względu konieczne jest odrzucanie szablonów i poszukiwanie nowych rozwiązań. Inaczej mówiąc, znajomość metod i stosowanie jednolitych dokumentów, włącznie z ich formalizacją, zdecydowanie usprawniają proces organizacyjny. Natomiast nigdy nie powinny one ograniczać twórczej inicjatywy dowódcy i sztabu w zakresie treści rozwiązań, które z kolei zawsze są determinowane zaistniałą sytuacją i zasadami sztuki operacyjnej.

We współczesnych warunkach konieczne jest coraz szersze stosowanie informatyki w pracy sztabu. Umiejętne wykorzystanie techniki komputerowej zapewnia możliwość dokonywania w krótkim czasie wielowariantowych i wielopłaszczyznowych analiz, będących podstawą poprawności podejmowanych decyzji. Z tego względu jednym z podstawowych kierunków rozwiązań jest tworzenie systemów informatycznych, dostosowanych do merytorycznych funkcji wydziałów, szefostw i pozostałych komórek organizacyjnych sztabu korpusu.

Organizacja działań bojowych jest więc zarówno wiedzą, jak i umiejętnością, a także złożonym procesem działania dowództw, sztabów i wojsk. Jako dziedzina wiedzy ma swoją teorię, w której wykorzystuje się, a nawet bierze za podstawę szereg innych dyscyplin naukowych, głównie teorię organizacji i zarządzania oraz cybernetykę i informatykę. Z kolei stosowanie środków technicznych /np. komputerów/ wymaga od dowódców umiejętności posługiwania się nimi, a nawet nawyków.

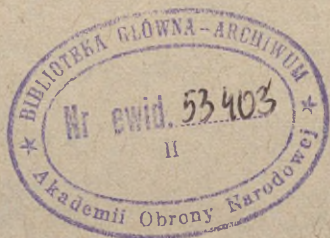
Wydaje się więc, że organizacja działań bojowych jest pojęciem bardzo szerokim i nie można go utożsamiać z przygotowaniem do działań

bojowych. Można natomiast z całą pewnością stwierdzić, że znajomość teorii /zasad, metod/ i praktyki organizacji tych działań przez dowódców i oficerów sztabu są podstawą sprawności i poprawności przygotowania wojsk korpusu OPK do prowadzenia skutecznej walki z przeciwnikiem powietrznym.

## BIBLIOGRAFIA

1. Biuletyn informacyjny nr 2/122. Wyd. MON 1978 r.
2. T. KOTARBIŃSKI: Traktat o dobrej robocie. Wyd. Ossolineum, 1969 r.
3. Z. KUKUŁA: Korpus OPK. Podręcznik. Wyd. ASG WP, 1984 r.
4. Metody pracy dowódcy i sztabu. Myśl Wojskowa nr 12/86.
5. W. POKRUSZYŃSKI: Metodyka wypracowania decyzji podczas organizowania działań bojowych w wojskach OPK. Wyd. ASG WP, 1987 r.
6. Regulamin służby sztabów Wojsk OPK. Wyd. WOPK, 1985 r.
7. M. RESPONDEK: Teoria organizacji i zarządzania /wybrane zagadnienia/. Wyd. ASG WP, 1975 r.
8. K. STANGRET: Teoria i praktyka organizatorska w działaniach wojskowych na tle zasad cyklu organizacyjnego. Wyd. ASG WP, 1978 r.
9. Teoria organizacji i zarządzania. Praca zbiorowa pod redakcją Jerzego KURNALA. Wyd. PWE, 1979 r.
10. J. ZIELEŃIEWSKI: Organizacja i zarządzanie. Wyd. PWN, 1971 r.
11. Zeszyty Naukowe ASG WP nr 4/83.
12. E. ZABŁOCKI: Organizacja działań bojowych w oddziałach wojsk OPK. Wyd. ASG WP, 1980 r.

Wydrukowano w 50 egz.  
Egz. nr 1-50 Bibl. Nauk. DZS  
Wyk. płk Zabłocki  
Druk DS. dnia 10.03.88r.  
Druk ASG WP nr pf-433/WW  
Korekta autorska.



~~Do użytku  
służbowego~~



Prot. 616/27.09.2000  
Matygonata Dzienieda  
Dy-  
23.10.2000