



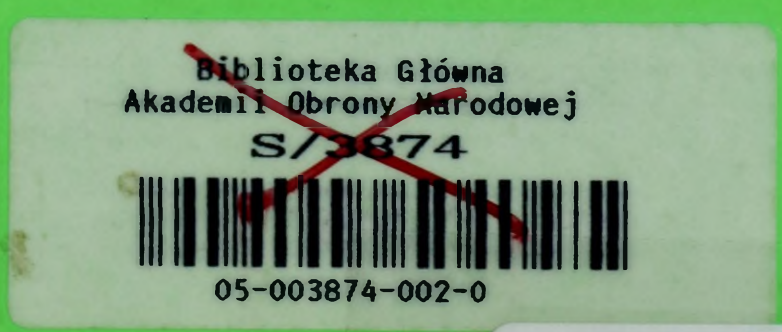
**AKADEMIA
OBRONY NARODOWEJ**

**Płk dr Wiesław KULMA
Kpt. dypl. inż. Marek STRZODA**

**DOWODZENIE W WYBRANYCH
PAŃSTWACH NATO**

pk. „HEROS”

WARSZAWA



68897



5129.4

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH KATEDRA DOWODZENIA I ŁĄCZNOŚCI



płk dr Wiesław KULMA
kpt. dypl. inż. Marek STRZODA

DOWODZENIE W WYBRANYCH PAŃSTWACH NATO

pk. „HEROS”



SPIS TREŚCI

	Strona
Wstęp.....	4
1. KWESTIE METODOLOGICZNE PODJĘTYCH BADAŃ.....	5
1.1. Ogólne założenia poznawcze.....	5
1.2. Cele, problemy i hipoteza badawcza.....	9
1.3. Procedura badawcza.....	11
2. DOWODZENIE W WOJSKACH LĄDOWYCH BUNDESWEHRY.....	13
2.1. System dowodzenia.....	13
2.2. Stanowiska dowodzenia.....	20
2.3. Siły dowodzenia.....	24
2.4. Środki dowodzenia.....	26
2.5. Struktura dowództw.....	28
2.5.1. Struktury narodowe.....	28
2.5.2. Struktury wielonarodowe.....	33
2.6. Treść i metody pracy sztabów.....	41
2.6.1. Analiza zadania.....	44
2.6.2. Ocena czynników wpływających na wykonanie zadania.....	47
2.6.3. Rozpatrzenie wariantów działania.....	54
2.6.4. Podjęcie decyzji przez dowódcę.....	55
3. DOWODZENIE SIŁAMI ZBROJNYMI STANÓW ZJEDNOCZONYCH...57	
3.1. Dowodzenie wojskami lądowymi Stanów Zjednoczonych.....	67
3.2. Organizacja dowodzenia.....	69
3.3. Procedury dowodzenia.....	88
3.4. Środki dowodzenia.....	99
3.4.1. System łączności wojsk lądowych USA (TRI-TAK).....	102
3.4.2. System łączności abonentów mobilnych wojsk lądowych USA.....	105

3.4.3. Amerykański zautomatyzowany polowy system lokacyjno – meldunkowy i dystrybucji danych „PJH”.....	109
3.4.4. Amerykański zautomatyzowany taktyczny system dystrybu- cji informacji „ITIDS”	110
3.4.5. Amerykański zautomatyzowany polowy system lokacyjno – meldunkowy „PLRS”	112
3.4.6. Amerykański zautomatyzowany polowy system lokacyjno – meldunkowy „EPLRS”	119
Zakończenie	124
Bibliografia	126
Wykaz załączników	128

Wstęp

Trwająca restrukturyzacja naszych sił zbrojnych oraz perspektywa wstąpienia w struktury wojskowe Paktu Północnoatlantyckiego, a ponadto wprowadzanie do uzbrojenia nowych środków walki to tylko wybrane determinanty, które mają ogromny wpływ na przemiany zachodzące w całym spektrum życia wojskowego.

Udział wydzielonych jednostek wojskowych w misjach pokojowych ONZ i działania w ramach programu Partnerstwa dla Pokoju, a w tym wielorakie ćwiczenia dowódczo – sztabowe oraz z wojskami mają pomóc w osiągnięciu odpowiedniego poziomu kompatybilności i interoperacyjności naszych jednostek z ich odpowiednikami w armiach państw Sojuszu Północnoatlantyckiego.

Wieloaspektowy charakter przedstawionego zjawiska powoduje, że prace dostosowawcze rozpoczęto prowadzić w poszczególnych obszarach funkcjonowania naszych Sił Zbrojnych. Aby jednak proces ten mógł zostać przeprowadzony musi zostać dokonana głęboka analiza zasad organizacji dowodzenia w poszczególnych armiach państw NATO.

Niniejsze opracowanie zawiera materialną egzemplifikację pierwszego etapu badań prowadzonych przez pracowników Katedry Dowodzenia i Łączności, w którym przedstawiono dowodzenie jednostkami wojsk lądowych wiodących państw sojuszu, a mianowicie Niemiec i Stanów Zjednoczonych.

1. Kwestie metodologiczne podjętych badań

1.1. Ogólne założenia poznawcze

Dokonujące się zmiany struktury sił zbrojnych podyktowane są wieloma czynnikami:

- ◆ **politycznymi** – do których można zaliczyć rozpad Układu Warszawskiego; zmniejszenie się zagrożenia zewnętrznego; wzrost bezpieczeństwa międzynarodowego; dążenia do wstąpienia w struktury koalicyjne;
- ◆ **wojskowymi** - takimi jak: cele; zadania oraz koncepcja rozwoju sił zbrojnych; wprowadzanie na uzbrojenie nowych rodzajów sprzętu i uzbrojenia; dostosowanie struktur sił zbrojnych do rozwoju sztuki wojennej;
- ◆ **ekonomicznymi** –związanymi z redukcją budżetu wojskowego; wzrostem kosztów utrzymania;
- ◆ **technicznymi** – stanowiącym o dynamicznym rozwoju wielu dziedzin techniki oraz transferze nowoczesnych technologii ze sfery cywilnej do wojskowej i odwrotnie.

W tak przedstawionych uwarunkowaniach jedną z najważniejszych dziedzin wymagającą szybkiego uporządkowania i określenia kierunków dalszego jej rozwoju, jest **organizacja dowodzenia**. Problem ten nabiera szczególnego znaczenia, zwłaszcza w kontekście osiągnięcia szeroko rozumianej **kompatybilności** i **interoperacyjności** w stosunku do standardów armii państw zachodnich oraz wobec trwającej restrukturyzacji naszych sił zbrojnych. Dodatkowym czynnikiem podkreślającym konieczność szybkiego podjęcia działań w tym kierunku są opóźnienia w badaniach tego obszaru oraz potrzeba opracowania materiałów normatywnych dla jednostek wojskowych.

Przestudiowana literatura pozwala na wysunięcie wniosku, że w obszarze dowodzenia koniecznym staje się dokonanie wielorakich zmian organizacyjnych, proceduralnych, technicznych, edukacyjnych czy wręcz psychologicznych, które będą fundamentem na drodze osiągnięcia kompatybilności i interoperacyjności z jednostkami państw NATO. Brak nowych normatywnych rozstrzygnięć w dziedzinie dowodzenia dał się w ostatnim okresie szczególnie odczuć w wojskowym środowisku akademickim, które w procesie dydaktycznym nie może funkcjonować bez jednoznacznego zbioru dokumentów doktrynalnych (instrukcji, podręczników) i normatywnych. Codzienna praktyka dydaktyczna, w zderzeniu z koniecznością przyswajania treści różnych dostępnych materiałów ogólnosojuszniczych oraz narodowych spowodowała, że wielokrotnie spotykano się z pytaniami:

- Jak należy interpretować terminy z obszaru dowodzenia?
- Czy terminy (pojęcia) zawarte w dokumentach normatywnych państw NATO można bezpośrednio odnieść do definicji zawartych w publikacjach naszych sił zbrojnych?
- Czy istniejące struktury dowództw jednostek sił lądowych pozwolą na ich funkcjonowanie w układzie koalicyjnym?
- Czy stosowane procedury dowodzenia, opracowywane dokumenty oraz sprzęt techniczny, który jest na wyposażeniu wojsk NATO będzie odpowiadał wymogom i umożliwiał współdziałanie we wszystkich obszarach dowodzenia współczesnego pola walki?

Te oraz szereg innych pytań legło między innymi u podstaw decyzji podjęcia przez pracowników Katedry Dowodzenia i Łączności szeregu prac w zakresie oceny dotychczasowego stanu dowodzenia jednostkami wojsk lądowych naszych sił zbrojnych, dokonania analiz obszaru dowo-

dzenia innych armii oraz wypracowania nowych założeń organizacji dowodzenia wojska polskiego uwzględniających zarówno nasze przyszłe członkostwo w strukturach sojuszu oraz wymagania współczesnego pola walki.

Podjęcie prac badawczych w obszarze dowodzenia wymaga zarówno kompleksowego podejścia do tego problemu oraz jednoczesnego cząstkowego jego podziału. Dlatego w niniejszym opracowaniu przedstawiono wyniki badań dotyczące **dowodzenia wojskami lądowymi Niemiec i Stanów Zjednoczonych**. Ten etap badań wymagał od zespołu badawczego rozpatrzenia całego spektrum dowodzenia jednostkami lądowymi tych państw poczynając na elementach organizacji dowodzenia, poprzez stosowane procedury, a na środkach technicznych kończąc. Prace nad tym problemem pozwoliły poznać ogólny stan i zakres dowodzenia w tych państwach oraz określić zarys obszarów wymagających zmian lub dostosowania ich do potrzeb naszych sił zbrojnych. Umożliwiły one również na wyodrębnienie trzech kategorii problemów. Jako pierwszy przyjęto cały obszar strukturalny, który obejmuje między innymi: organizację dowództw (zarówno w okresie pokoju jak i podczas zagrożenia i wojny na stanowiskach dowodzenia), określenie kompetencji poszczególnych osób funkcyjnych oraz komórek organizacyjnych wraz z zasadami ich funkcjonowania. Natomiast kolejny stanowią wyodrębnione procedury stosowane w dowództwach wojsk lądowych oraz wzajemne relacje wewnątrz danego szczebla dowodzenia.

Do obszaru zabezpieczającego funkcjonowanie dwóch poprzednich zaliczono środki techniczne zapewniające proces przesyłania, przetwarzania, magazynowania, ewidencjonowania i ochrony informacji wraz z siłami odpowiadającymi za ich sprawne funkcjonowanie.

W aspekcie przedstawionego powyżej zakresu poznawczego starano się uwzględnić wszystkie wyznaczniki mające wpływ i mogące pomóc w wyodrębnieniu przedstawionych kategorii oraz poszczególnych problemów badawczych.

1.2. Cel badań, problemy badawcze, hipoteza badawcza.

Mając na względzie znaczenie dowodzenia w warunkach współczesnego pola walki oraz biorąc pod uwagę konieczność prowadzenia badań tego jakże ciekawego i ważnego, a zarazem złożonego i skomplikowanego obszaru, za główny cel tego etapu prac przyjęto: **przedstawienie dowodzenia jednostkami wojsk lądowych Niemiec i Stanów Zjednoczonych.**

W kontekście tak przedstawionego celu przyjęto, że procedura badawcza powinna być ukierunkowana na rozwiązanie następujących problemów badawczych, przedstawionych w formie pytań:

1. Jak definiowane jest dowodzenie oraz system dowodzenia w tych armiach?
2. Jakie są struktury organizacyjne dowództw jednostek wojsk lądowych tych armii oraz jaki jest zakres kompetencji poszczególnych osób funkcyjnych oraz elementów tych struktur?
3. Jak dokonuje się transformacja struktury dowództw okresu pokoju na strukturę okresu zagrożenia i wojny (na stanowiskach dowodzenia)?
4. Jakie procedury dowodzenia stosowane są w tych dowództwach?
5. Jakie siły i środki wykorzystuje się do zabezpieczenia funkcjonowania dowództw jednostek wojsk lądowych?

Przy tak przedstawionych problemach badawczych przyjęto następującą hipotezę: *osiągnięcie kompatybilności i interoperacyjności jednostek wojsk lądowych naszych sił zbrojnych z jednostkami armii państw NATO oraz sprostanie wymogom współczesnego pola walki wymaga wielu zmian w obszarze struktur, procedur oraz środków technicznych. W zakresie organizacji dowództw określić należy takie same pionory funkcjo-*

nalne oraz zakres kompetencji odpowiadający relacjom i procedurom stosowanym przez dane dowództwo oraz pomiędzy dowództwami różnych szczebli i rodzajów wojsk. Struktury stanowisk dowodzenia, siły zabezpieczenia oraz sprzęt techniczny odpowiadać powinny wymogom współczesnego pola walki, sprawnego przygotowania i prowadzenia walki zbrojnej, akcji ratowniczych, czy akcji humanitarnych w różnych regionach i warunkach terenowych. Przygotowanie personelu dowództw powinno zapewnić szybkie i profesjonalne przygotowanie danych do decyzji, opracowanie dokumentów dowodzenia, przesyłanie informacji, funkcjonowanie systemu dowodzenia oraz całego spektrum dowodzenia jako procesu i jednego z elementów walki zbrojnej.

1.3. Procedura badawcza

W odniesieniu do przedstawionych problemów badawczych oraz przyjętej hipotezy podjęto badania, które z uwagi na złożoność i rozległość obszaru badań nie sposób przeprowadzić jednoetapowo. Wymaga to przeprowadzenia szerokich i długotrwałych badań interdyscyplinarnych, które obejmować powinny przynajmniej dwa etapy.

Z nakreślonego, ogólnego celu badawczego wyniknęła potrzeba przeprowadzenia badań wstępnych, a ogólny ich przebieg podzielono na dwa etapy.

Etap I - stanowił wstępny etap badań, w którym określono szczegółowe założenia badawcze, dokonano oceny i weryfikacji dostępnej literatury i materiałów oraz określono cząstkowe obszary i problemy badawcze.

Etap II - obejmował badania właściwe zmierzające do rozwiązania poszczególnych cząstkowych problemów badawczych.

Problemy badawcze i hipoteza robocza wynika w znacznej mierze z przestudiowanej dotychczas literatury i materiałów. Potrzeba jej potwierdzenia lub weryfikacji spowodowała, że procedura badawcza zawarta została w pięciu podetapach. Przedstawione poniżej **metody badawcze** i przyjęta procedura powinna zapewnić rozwiązanie poszczególnych problemów badawczych i ostatecznie umożliwić przedstawienie zasadniczych elementów dowodzenia jednostkami wojsk lądowych Niemiec i Stanów Zjednoczonych.

1. Analiza literatury przedmiotu w zakresie dowodzenia w tych armiach pozwoliła w poszczególnych obszarach badawczych na poznanie struktur dowództw, stosowanych w nich procedur, kompetencji poszczególnych osób funkcyjnych oraz komórek organizacyjnych, a ponadto za-

sadniczego sprzętu technicznego wykorzystywanego w procesie dowodzenia.

2. Szczegółowa analiza dokumentów normatywnych, a zwłaszcza regulaminów i podręczników to kolejny krok badawczy. Przeprowadzona synteza wniosków wynikających z tego etapu badań umożliwiła na określenie zakresu i obszaru badań poszczególnych elementów systemu dowodzenia jednostek wojsk lądowych państw objętych badaniami.

3. W ramach dalszych badań teoretycznych przeprowadzono analizę zmian dokonujących się współcześnie w zasadach organizacji i funkcjonowania elementów systemu dowodzenia i to zarówno ich materialnych komponentów, jak i procedur, relacji i więzi. Pozwoliło to na wygenerowanie zagadnień sprzecznych, niejasnych oraz pozostających do dalszych analiz.

4. W ramach badań praktycznych, stosując metody badania sądów i opinii zapoznano się z poglądami na temat dowodzenia, w poszczególnych cząstkowych obszarach badawczych, przedstawiciele armii objętych badaniami przebywających w Polsce oraz podczas podróży i ćwiczeń poza obszarem kraju. Szczególną uwagę w tym etapie badań zwrócono na rozwiązanie i weryfikację problemów i zagadnień, które określone zostały w poprzednim etapie jako kontrowersyjne, sprzeczne czy też pozostawały do wyjaśnienia.

5. Dokonując syntezy wniosków przeprowadzonych analiz oraz badań praktycznych zweryfikowano dotychczasowe wnioski oraz określono ogólny zasób materiału badawczego przydatnego do wykorzystania w dalszym procesie badawczym.

2. DOWODZENIE W SIŁACH ZBROJNYCH BUNDESWEHRY.

2.1. System dowodzenia.

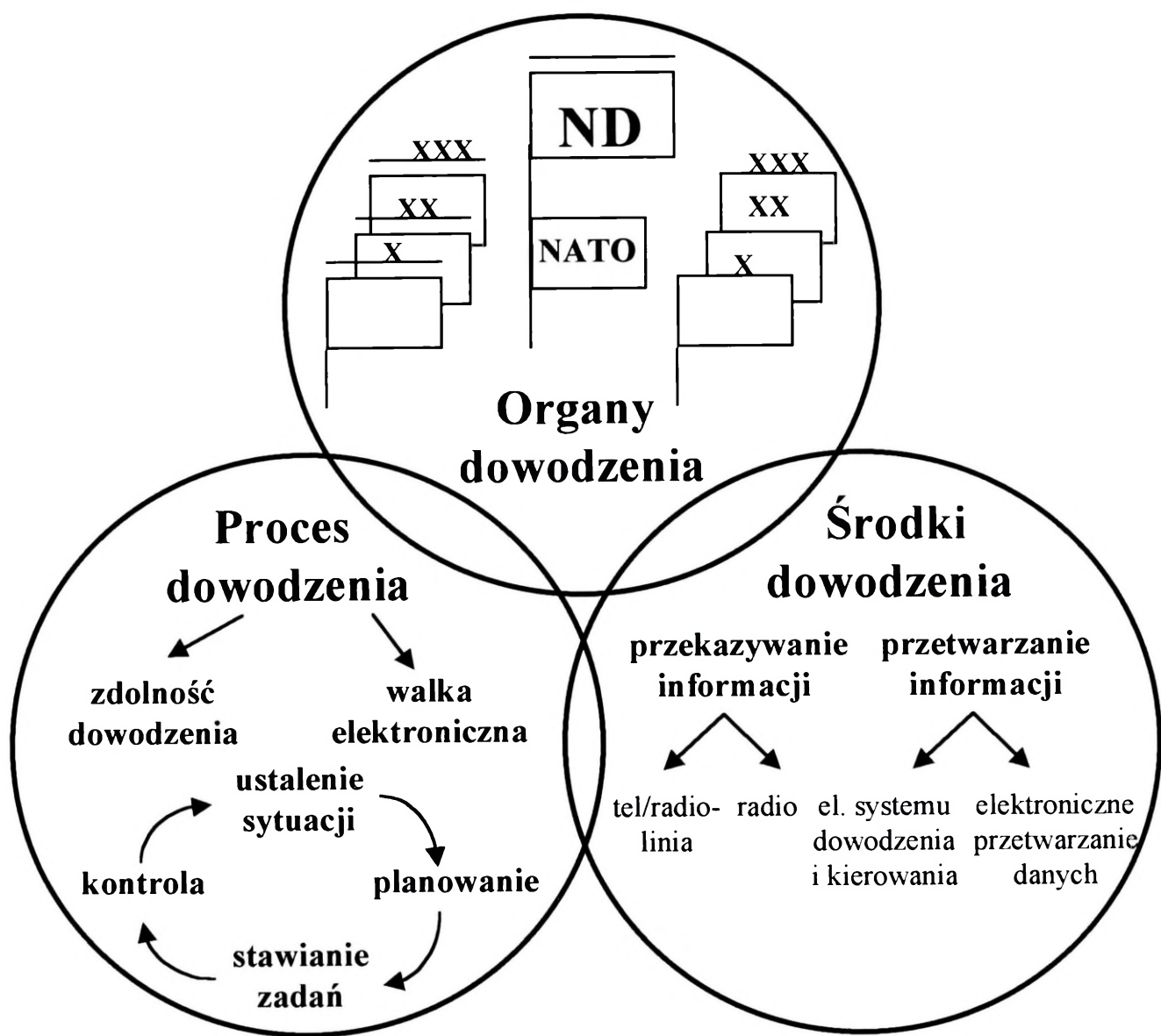
System dowodzenia w Bundeswehrze to uporządkowany związek organów i procesów dowodzenia powiązanych informacyjnie przy pomocy środków dowodzenia (rys. 1).

Struktura systemu dowodzenia uzależniona jest od zadań. Określa ona szczeble dowodzenia, zakres zadań personelu dowódczego oraz podział i zasady działania stanowisk dowodzenia. Ze struktury systemu dowodzenia wynikają więc podstawowe zadania dowództw i zakresy odpowiedzialności komórek sztabów w okresie pokoju i wojny, jak również ich podział na odpowiednie stanowiska dowodzenia. Proces dowodzenia określa czynności osób funkcyjnych, a środki dowodzenia umożliwiają pozyskiwanie, przekazywanie i przetwarzanie informacji.

System dowodzenia powinien zapewnić:

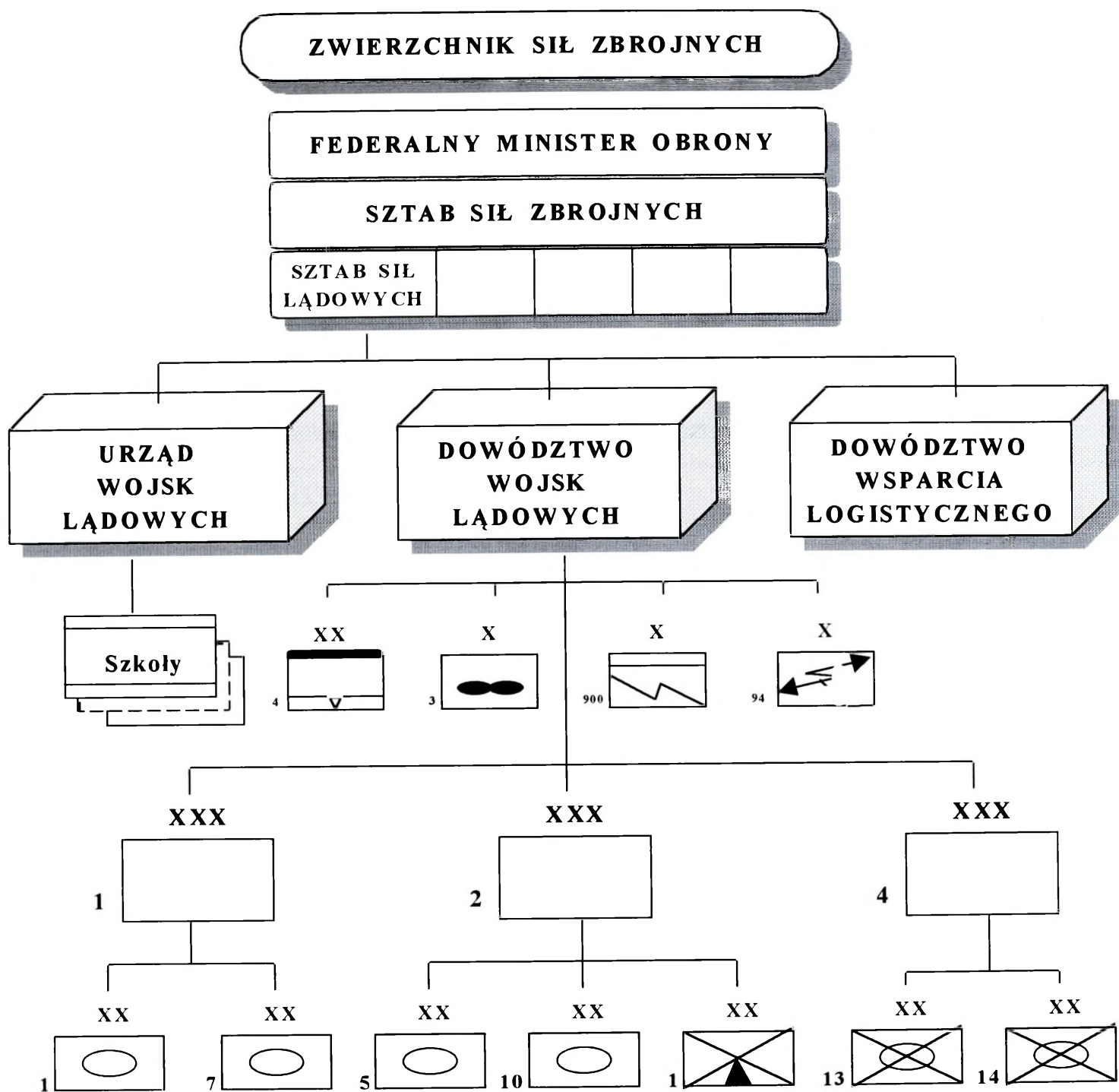
- żywotność obiektów i środków dowodzenia;
- zdolność współdziałania z innymi rodzajami sił zbrojnych, siłami zbrojnymi innych państw, urzędami i organizacjami cywilnymi;
- zdolność reagowania i dostosowywania procedur dowodzenia do wymogów sytuacji.

Wojska lądowe (rys. 2) są zasadniczym rodzajem sił zbrojnych, a w ich skład wchodzi wojska operacyjne (Feldheer) i wojska obrony terytorialnej (Territorialheer) tworzone w zasadzie dopiero w okresie kryzysu i wojny.



Rys. 1. System dowodzenia

Naczelnym organem kierowania wojskami lądowymi jest sztab sił lądowych wchodzący organizacyjnie w skład Federalnego Ministerstwa Obrony. Inspektor wojsk lądowych jest przełożonym wszystkich żołnierzy tego rodzaju wojsk i jednocześnie szefem departamentu ministerstwa obrony. Jego organem planistycznym jest Sztab Sił Lądowych, który nie ma jednak kompetencji operacyjnych. Inspektorowi wojsk lądowych podporządkowane są bezpośrednio Urząd Sił Lądowych, Dowództwo Wsparcia Logistycznego i Dowództwo Wojsk Lądowych. Urząd Sił Lądowych odpowiedzialny jest za szkolenie wojsk. Podlegają mu więc szkoły wojsk lądowych oraz komendy poligonów i ośrodków szkolenia.



Rys. 2. Wojska lądowe Bundeswehry

Dowództwo Wsparcia Logistycznego Wojsk Lądowych odpowiada za logistykę i służbę medyczną, pozyskiwanie środków zaopatrzenia oraz nowego sprzętu i uzbrojenia.

Za kierowanie wojskami lądowymi odpowiedzialne jest utworzone niedawno Dowództwo Wojsk Lądowych łączące kompetencje operacyjne i terytorialne. Jest to organ dowodzenia odpowiedzialny m.in. za przygoto-

wanie i dowodzenie działaniami prowadzonymi bez udziału sojuszników, określanie spraw organizacyjnych, stacjonowania wojsk lądowych, ocenę sytuacji militarnej państw obcych oraz wytyczanie zadań wywiadu i rozpoznania. Podlegają mu trzy korpusy będące jednocześnie dowództwami terytorialnymi (1 K - Północ, 2 K - Południe i 4 K - Wschód). Korpusom podporządkowane są dowództwa dywizji, które są jednocześnie dowództwami okręgów wojskowych. W okresie kryzysu i wojny następuje rozdzielenie zintegrowanych dowództw na komponent operacyjny (dowództwo korpusu i dywizji) oraz terytorialny.

Dowódca kieruje podporządkowanymi mu siłami w ramach otrzymanego zadania realizując zamiar przełożonego zgodnie z zasadami dowodzenia i obowiązującymi przepisami prawa. Podejmuje on podstawowe decyzje w swoim zakresie odpowiedzialności.

Dowódca ma tylko **jednego zastępcę**, który ma prawo podejmowania wszelkich decyzji, gdy dowódca zginie lub jest nieosiągalny. Na rozkaz dowódcy może przejąć część uprawnień dowodzenia. Szef sztabu przejmuje dowodzenie, gdy wyłączony zostanie dowódca i jego zastępca. Dowodzi on do czasu, gdy przełożony nie wyznaczy nowego dowódcy.

Dowódca od szczebla batalionu wzwyż dysponuje sztabem, w którym zgromadzony jest personel niezbędny do realizacji zadań dowodzenia. Personel sztabu zobowiązany jest do udzielania rad dowódcy, który powinien wysłuchać opinii przed podjęciem decyzji. Oficerowie sztabu mają obowiązek lojalnie realizować decyzję dowódcy, a w razie potrzeby żądać podjęcia decyzji przez dowódcę.

Warunkiem skutecznego współdziałania dowódcy i sztabu jest wzajemne informowanie się. Dowódca informuje sztab o swoich ocenach, zamiarach i decyzjach, a jeżeli uzna to za stosowne, to również o ich po-

wodach. Sztab informuje z kolei dowódcę w odpowiednim czasie i w takim zakresie, jak wymaga tego sytuacja i zadanie.

Zadaniem sztabu jest wspieranie dowódcy we wszystkich obszarach działalności służbowej. Sztab informuje dowódcę, przygotowuje jego decyzję, opracowuje plany i rozkazy oraz nadzoruje ich wykonanie. Oficerowie sztabu nie mają żadnych uprawnień dowódczych wobec podległych wojsk. Zadania mogą stawiać tylko z upoważnienia dowódcy.

Sztaby składają się w zasadzie z:

- szefa sztabu;
- oddziałów/komórek sztabowych;
- oddziałów/komórek specjalistycznych;
- oficerów specjalistów.

W skład sztabu mogą ponadto czasowo wchodzić:

- oficerowie podporządkowanych lub współdziałających jednostek;
- organy łącznikowe.

Szef sztabu jest przełożonym wszystkich pracowników sztabu i kieruje jego pracą. Jest pierwszym doradcą dowódcy i odpowiada przed nim za sprawne funkcjonowanie sztabu. Informuje on sztab o najważniejszych decyzjach dowódcy, a w razie nieobecności dowódcy i jego zastępcy podejmuje niezbędne decyzje. Jego stałym zastępcą jest oficer G3. W sztabach, w których nie ma stanowiska szefa sztabu (batalion i brygada) jego funkcje spełnia oficer S3/G3.

Komórki organizacyjne sztabu zajmują się problematyką swoich obszarów dowodzenia zgodnie z wytycznymi szefa sztabu. Zarówno obszary te jak i odpowiadające im komórki, oznacza się w zależności od szczebla literą S lub G oraz cyframi od 1 do 6. Litera G oznacza, iż kierujący daną komórką oficer jest oficerem w służbie sztabu generalnego (dyplomowanym). Dlatego też w batalionie wszystkie obszary dowodzenia oznacza się

literą S, a w brygadzie S1 i S2 oraz G3 i G4. Na wyższych szczeblach do oznakowania tych obszarów używa się wyłącznie litery G.

Oddział/komórka G1/S1 zajmuje się sprawami personalnymi, uzupełnień, kontaktami z prasą i społeczeństwem oraz tzw. dowodzeniem wewnętrznym.

Oddział/komórka G2/S2 odpowiada za pozyskiwanie wiadomości, planowanie i prowadzenie rozpoznania, ocenę położenia przeciwnika oraz kontrwywiad.

Oddział/komórka G3/S3 odpowiada za planowanie i stawianie zadań podczas działań, alarmowanie, mobilizację, organizację i prowadzenie szkolenia oraz przedsięwzięcia maskowania i informowania operacyjnego.

Oddział/komórka G4/S4 przeznaczony jest do realizacji wszystkich zadań logistycznych i zabezpieczenia medycznego.

Oddział/komórka G5/S5 odpowiada za organizację i procedury współdziałania z urzędami, instytucjami i organizacjami wojskowymi i cywilnymi podczas prowadzenia działań na terytorium innego państwa. Jeżeli sztab nie posiada tej komórki, to jej zadania realizuje zespół G3/S3.

Oddział/komórka G6/S6 zajmuje się problematyką wsparcia dowodzenia oraz walką elektroniczną. W sztabach nie posiadających tej komórki, zadania te realizuje zespół G3/S3.

Ponadto w sztabach w zależności od potrzeb i szczebla znajdować się mogą:

- oddział/komórka służby medycznej;
- oddział/komórka administracji;
- oddział/komórka kierowania ruchem;
- oddział/komórka geografii wojskowej;
- oddział/komórka geofizyczny.

Szczególne zadania w sztabach realizują oficerowie specjaliści, którzy nie należą etatowo do sztabu. Są to dowódcy jednostek wsparcia:

- dowódca artylerii brygady/dywizji/korpusu;
- dowódca opl brygady/dywizji/korpusu;
- dowódca saperów brygady/dywizji/korpusu;
- dowódca (jednostki) lotnictwa wojsk lądowych;
- dowódca łączności.

Odpowiadają oni za problematykę swego obszaru specjalistycznego. Podporządkowywani są temu oddziałowi sztabu, na rzecz którego pracują.

Dowódca artylerii proponuje użycie rozpoznania artyleryjskiego, przygotowanie i prowadzenie walki ogniowej oraz koordynację ognia i manewru. Na polecenie dowódcy kieruje ogniem podporządkowanych jednostek artylerii.

Dowódca opl proponuje użycie wojsk opl oraz przedsięwzięcia powszechnej obrony przeciwlotniczej.

Dowódca saperów przedstawia propozycje użycia sił i środków inżynieryjnych. Jest również doradcą w zakresie zabezpieczenia inżynieryjnego wojsk.

Dowódca lotnictwa wojsk lądowych doradza w zakresie problematyki ruchliwości powietrznej oraz proponuje użycie lotnictwa wojsk lądowych.

Dowódca łączności proponuje użycie specjalistycznych jednostek łączności i reguluje organizacją systemu łączności.

Oprócz tych osób (komórek) funkcyjnych w sztabach pracować mogą oficerowie łącznikowi lotnictwa, oficerowie łącznikowi marynarki wojennej oraz organy łącznikowe jednostek sąsiednich, terytorialnych i współdziałających. Znajdują się oni w sztabie na stałe lub też czasowo i

zapewniają wymianę informacji oraz koordynację przedsięwzięć ze sztabem, który ich wysłał.

2.2. Stanowiska dowodzenia

Stanowiska dowodzenia stanowią centra kierowania działaniami. W zależności od szczebla i stopnia zagrożenia stanowiska dowodzenia mogą być w pełni mobilne, zdolne do przemieszczania się lub też stacjonarne. Sztab brygady z zasady na okres działań dzielony jest na - dwa równorzędne główne stanowiska dowodzenia, w jednym z nich znajduje się element dowodzenia logistyką. Sztab dywizji dzieli się na dwa równorzędne główne stanowiska dowodzenia i tyłowe stanowisko dowodzenia. Korpus organizuje dwa główne stanowiska dowodzenia.

Główne stanowiska dowodzenia są równorzędne. Z jednego z nich kieruje się działaniami podległych wojsk. Drugie stanowisko dowodzenia w tym czasie przemieszcza się lub odpoczywa. Obydwa stanowiska dysponują takimi samymi środkami i dokumentami dowodzenia oraz aktualnym położeniem. Dlatego też odpoczywające w danym momencie stanowisko dowodzenia może bezzwłocznie przejąć dowodzenie po zakończeniu zmiany lub w razie zniszczenia pracującego stanowiska dowodzenia (rys. 3).

Na głównych stanowiskach dowodzenia reprezentowane są wszystkie podstawowe obszary dowodzenia i obszary specjalistyczne. Pracują one w zespołach specjalistycznych, które z kolei odpowiednio do zadań zgrupowane są w centrale, tworzące części (centra) stanowiska dowodzenia. Na stanowisku dowodzenia korpusu znajdują się cztery części składowe (rys. 4):

- centrum dowodzenia;

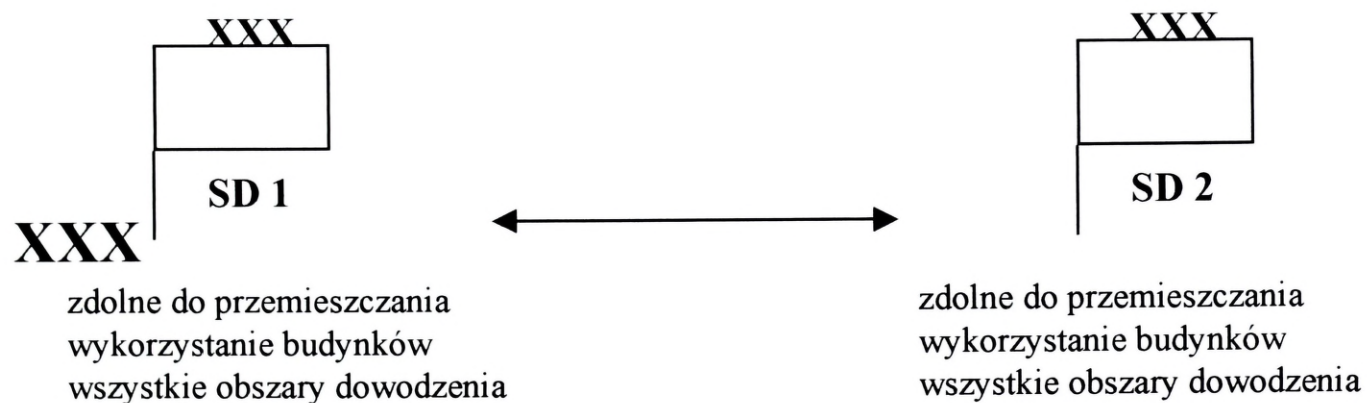
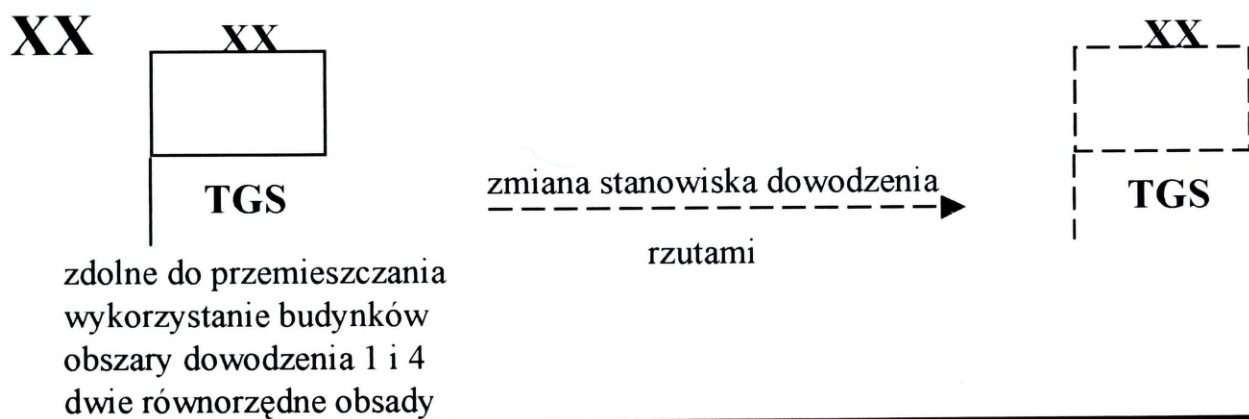
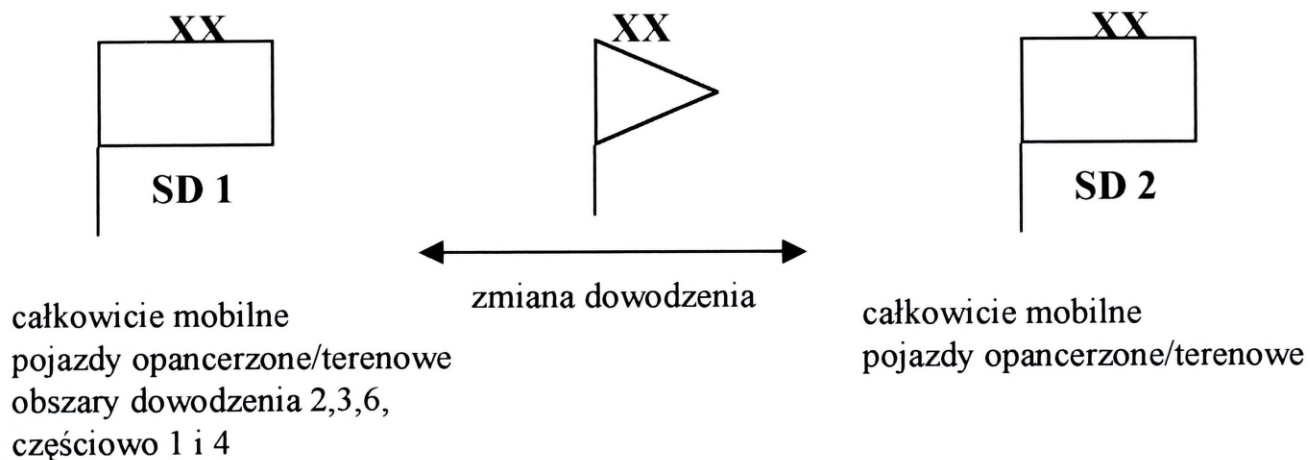
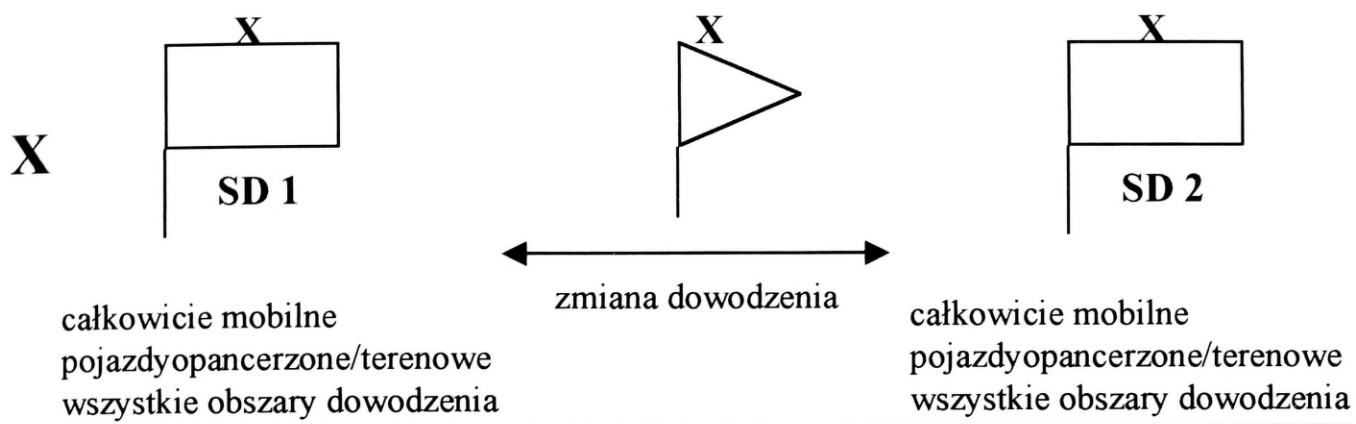
- centrum wsparcia działań (rodzajów wojsk);
- centrum wsparcia dowodzenia;
- centrum zabezpieczenia działań.

Na stanowiskach dowodzenia dywizji nie ma osobnych centrów zabezpieczenia logistycznego, gdyż w dywizjach organizuje się TSD.

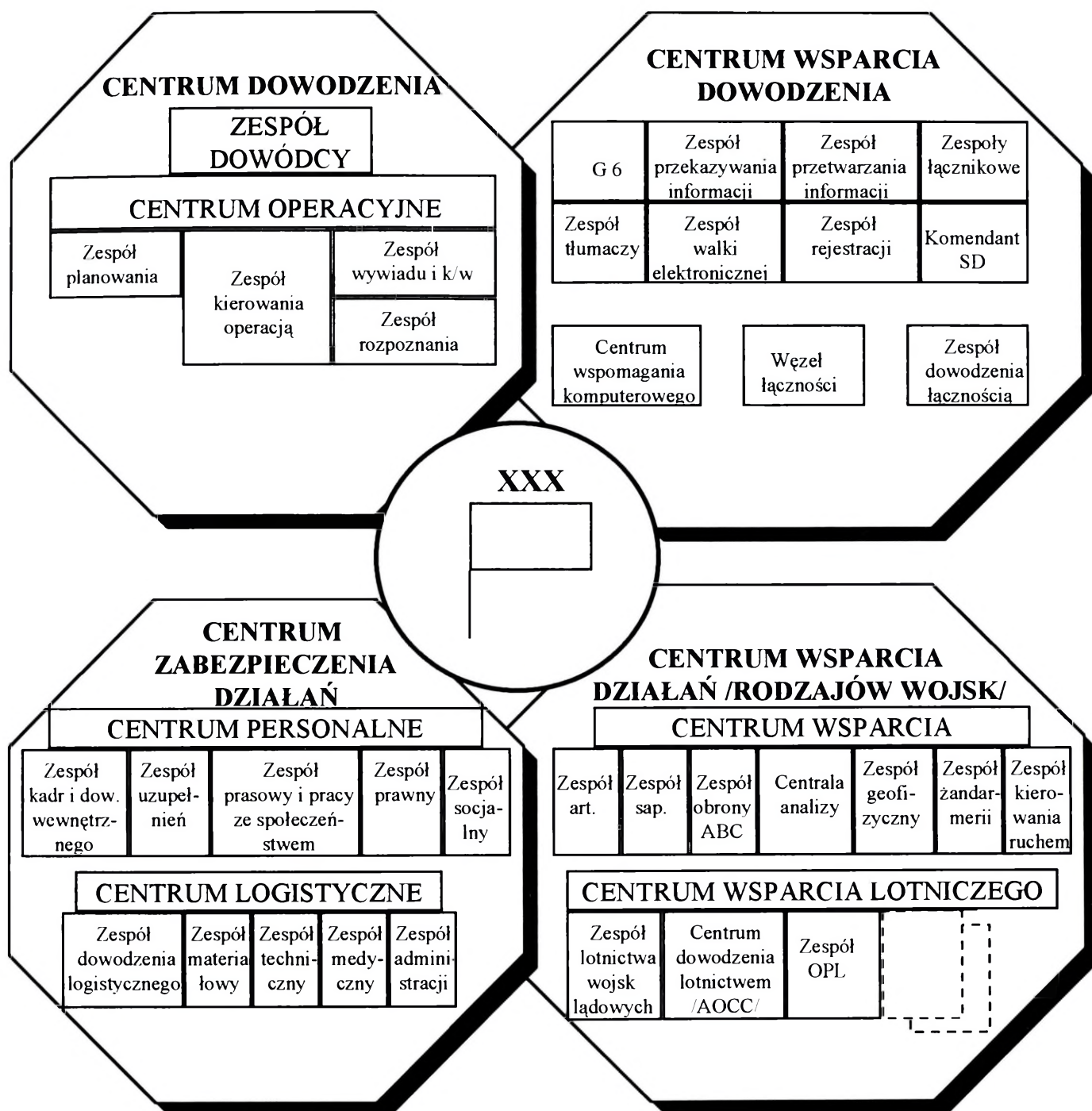
W celu zapewnienia elastyczności dowodzenia oraz umożliwienia dowódcy bezpośredniego wglądu w sytuację na polu bitwy/walki tworzyć można wysunięte stanowisko dowodzenia oraz ruchomy punkt dowodzenia.

Do utrzymania kontaktu z przełożonym, sąsiadami i współdziałającymi jednostkami wykorzystuje się organy łącznikowe w postaci oficerów łącznikowych lub grup łącznikowych. Oficerowie lub grupy łącznikowe reprezentują swych dowódców w przyjmującym ich sztabie. Reprezentują oni z reguły wszystkie obszary dowodzenia i koordynują przedsięwzięcia służące współdziałaniu i wzajemnemu wspieraniu się. Odpowiadają za ciągłą wymianę informacji.

Wysłanie grup lub oficerów łącznikowych może mieć charakter ciągły, bądź też czasowy, w zależności od wymogów sytuacji. Obustronne wydelegowanie grup łącznikowych ma miejsce, gdy jednostka podporządkowana jest jednostce innego państwa NATO lub sztabowi wielonarodowemu oraz w przypadku działania obok siebie jednostek różnych państw.



Rys. 3. Zmiana stanowisk dowodzenia



Rys. 4. Struktura stanowiska dowodzenia korpusu

Jeżeli nie przewiduje się obustronnej wymiany grup lub oficerów łącznikowych, to ich wysłanie odbywa się według następujących zasad:

- z lewa na prawo;
- z tyłu do przodu w przypadku jednostek tego samego szczebla;
- z niższego do wyższego szczebla;
- z jednostki wspierającej do wspieranej;
- z jednostki luzującej do luzowanej;

- z jednostki wychodzącej z walki do jednostki zabezpieczającej wyjście z walki.

2.3. Siły dowodzenia

Siły dowodzenia to wszelkie jednostki organizacyjne wykorzystujące swoje przygotowanie i posiadany sprzęt oraz środki na rzecz zachowania sprawności i zdolności kierowania wojskami lądowymi. Wiąże się to z realizowaniem przez nie takich zadań, jak przekazywanie i przetwarzanie informacji, dostarczanie do odbiorców danych uzyskanych z rozpoznania, elektroniczne zabezpieczenie procesu kierowania walką, nadzór dróg i regulowanie ruchu wojsk oraz podejmowanie przedsięwzięć z zakresu psychologicznego oddziaływania na wojska i ludność cywilną. W skład sił dowodzenia wchodzi jednostki łączności, żandarmerii polowej, wojsk topograficznych, oddziaływania psychologicznego, rozpoznania frontowego i dalekiego rozpoznania.

Na każdym szczeblu dowodzenia do zadań tych wykorzystuje się specjalistyczne pododdziały i jednostki. I tak na szczeblu drużyny występuje sekcja dowodzenia, w plutonie drużyna dowodzenia, w kompanii pluton dowodzenia, w batalionie i brygadzie kompania dowodzenia (sztabowa) i zaopatrywania, w dywizji pułk wsparcia dowodzenia, a w korpusie brygada wsparcia dowodzenia. Dowództwu Wojsk Lądowych podporządkowana jest 900 brygada wsparcia dowodzenia i 94 brygada rozpoznania elektronicznego.

Wojska łączności niezależnie od miejsca i czasu zachowują stałą zdolność do przekazywania rozkazów, meldunków i wszelkiego rodzaju informacji. Do realizacji tego zadania posiadają automatyczne, sterowane komputerowo radioelektroniczne środki komunikacji, kierunkowe i siecio-

we urządzenia łączności zbudowane w oparciu o technikę cyfrową oraz urządzenia łączności radiowej w zakresie HF, VHF i UHF.

Wchodzące w skład wojsk łączności pododdziały rozpoznania i walki elektronicznej odpowiadają za rozpoznanie i przeciwdziałanie elektroniczne. Dostarczają aktualnych informacji niezbędnych do oceny położenia, wspierają dowodzenie operacyjne wojskami lądowymi przez rozpoznawanie łączności i systemów elektronicznych przeciwnika, jak również przez podejmowanie przedsięwzięć przeciwdziałania elektronicznego.

Żandarmeria polowa wchodzi wprawdzie w skład wojsk lądowych, jej uprawnienia dotyczą jednak wszystkich rodzajów sił zbrojnych i administracji Bundeswehry. Jej kompetencje obejmują zapewnienie porządku wojskowego, sprawnego funkcjonowania ruchu oraz bezpieczeństwa. W dziedzinie zapewnienia ładu i porządku wojskowego żandarmeria czuwa nad przestrzeganiem dyscypliny, przepisów i porządku wojskowego. Dzięki realizacji przez żandarmerię zadań z zakresu zapewnienia bezpieczeństwa ograniczana ma być działalność przeciwko Bundeswehrze i minimalizowane zagrożenie jej bieżącego funkcjonowania.

Pododdziały **wojsk topograficznych** wspomagają proces kierowania i dowodzenie wojskami przez przygotowanie danych topograficznych i informacji o geograficznych właściwościach terenu. Opracowują one dokumenty z dziedziny geografii wojennej, zwłaszcza wszelkiego rodzaju mapy oraz zajmują się ich dystrybucją. Ich zadaniem jest ponadto dokonywanie wszelkiego rodzaju pomiarów terenu, głównie pod kątem przygotowania danych do prowadzenia ognia.

Jednostki oddziaływania psychologicznego wykorzystując posiadane środki oddziałują przy pomocy informacji i argumentacji na postawy i zachowanie sił zbrojnych państw obcych lub wrogich. W ten spo-

sób wspierają one przedsięwzięcia rządu federalnego i Bundeswehry zmierzające do przezwyciężenia kryzysu lub przywrócenia pokoju.

Jeżeli jest to konieczne z operacyjnego punktu widzenia, to celem oddziaływania tych wojsk może być również ludność cywilna państw obcych/wrogich.

Tylko w wyjątkowych sytuacjach, w ramach pomocy dla administracji cywilnej lub wymogów prowadzenia operacji, możliwe jest również oddziaływanie na własne społeczeństwo.

Jednostki rozpoznania frontowego zajmują się zdobywaniem informacji o przeciwniku przez przesłuchiwanie jeńców wojennych, dezertorów, uciekinierów, partyzantów, sabotażystów i agentów, jak również drogą analizy i oceny zdobytych dokumentów i materiałów. Na szczeblu korpusu znajduje się kompania, a na szczeblu dywizji pluton rozpoznania frontowego.

Pododdziały dalekiego rozpoznania prowadzi rozpoznanie w głębi obszaru zajmowanego przez przeciwnika, unikając walki. Grupy specjalne na obszar działania mogą być przerzucane drogą powietrzną lub wodną, bądź też pozostawać w ukryciu po wycofaniu się własnych wojsk z określonego rejonu. Na szczeblu korpusu występują kompanie dalekiego rozpoznania, które obecnie przekształcane są w centralny batalion dalekiego rozpoznania.

2.4. Środki dowodzenia

Środki dowodzenia to systemy, urządzenia i procedury techniczne służące pozyskiwaniu, przekazywaniu, przetwarzaniu, gromadzeniu i obrazowaniu informacji. Umożliwiają one syntetyczne zobrazowanie sytuacji i informatyczne wsparcie procesów podejmowania decyzji. Zapewniają

przepływ informacji w sztabie oraz między podporządkowanymi i współdziałającymi jednostkami. Ułatwiają więc i przyspieszają proces dowodzenia. Dziela się na:

- środki zdobywania informacji (systemy rozpoznawcze rodzajów wojsk);
- środki przekazywania informacji (przewodowe, radioliniowe, radiowe, satelitarne itd.);
- systemy komunikacyjne (AUTOKO, BIGSTAF itp.);
- środki przetwarzania informacji (systemy symulacyjne, systemy informacyjne, informatyczne systemy dowodzenia np. HEROS);
- środki walki elektronicznej;
- opracowania topograficzne (mapy topograficzne i przeglądowe, mapy specjalne, dokumenty i plany topograficzne);
- inne środki (systemy, urządzenia i środki pomocnicze wykorzystywane w procesie wsparcia dowodzenia, np. pojazdy itp.).

2.5. Struktura dowództw

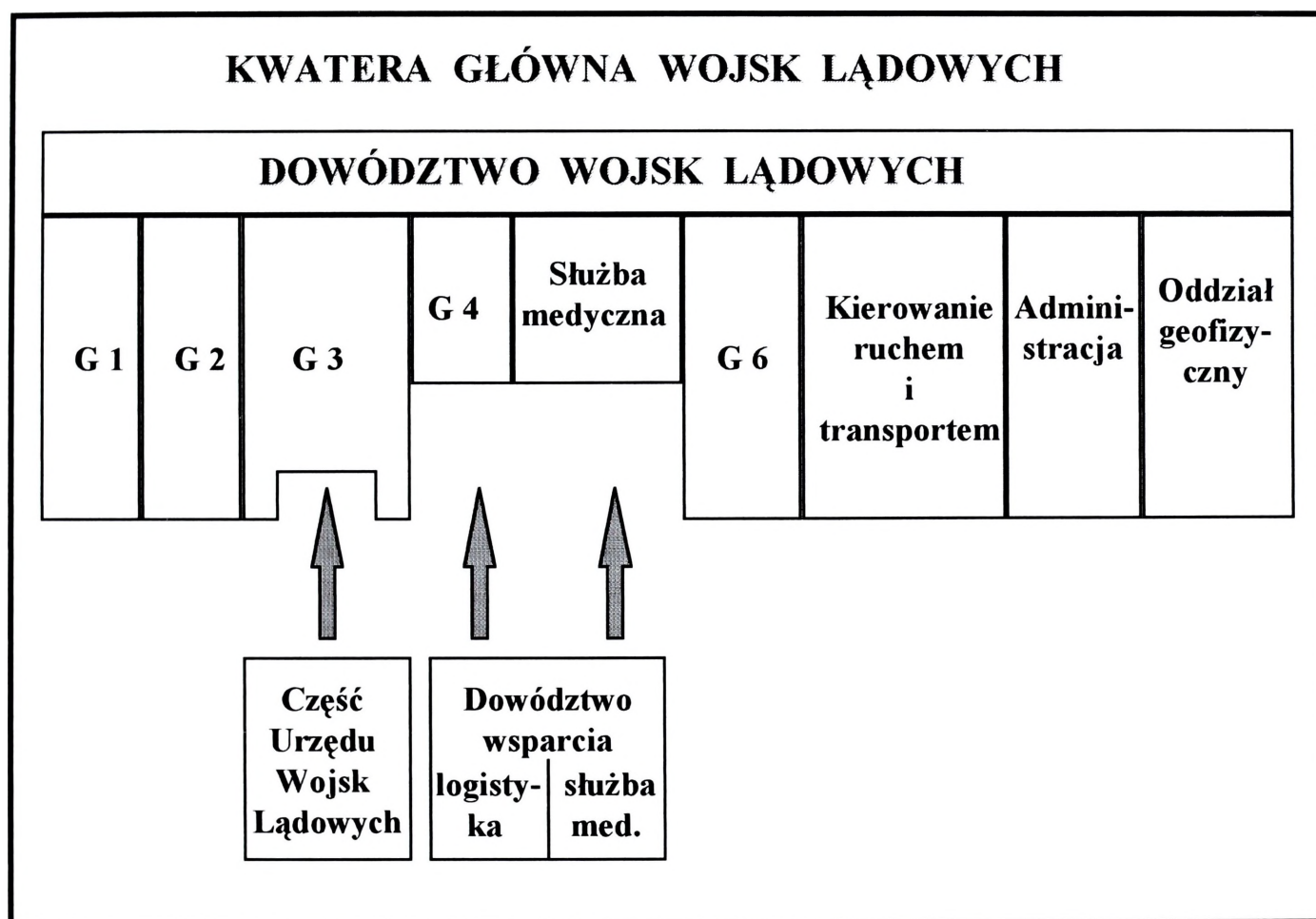
2.5.1. Struktury narodowe

Niemcy, jako chyba jedyny kraj europejski dysponujący armią, nie mają sztabu generalnego. Bundeswehra wydzielala swe wszystkie związki do zintegrowanych struktur NATO, nie była więc w stanie prowadzić samodzielnych operacji. Jej użycie w ramach działań wojennych pozostawało w gestii odpowiednich dowództw NATO. Rozwiązanie takie nie są jednak w pełni dostosowane do wzrastającej roli Niemiec i stwarzają problemy w kierowaniu chociażby komponentami sił zbrojnych działającymi poza granicami Republiki Federalnej (np. w misjach pokojowych).

Po odzyskaniu pełnej suwerenności oraz rozszerzeniu spektrum zadań Bundeswehry rząd federalny musi mieć możliwość narodowego kierowania siłami zbrojnymi. Dlatego też przejściowo za dowodzenie takie odpowiedzialny jest tzw. „sztab koordynujący” utworzony w ramach ministerstwa obrony. Organem dowodzenia operacyjnego jest utworzone po zjednoczeniu Niemiec Dowództwo Wojsk Lądowych, które może samodzielnie kierować niemieckimi operacjami wojskowymi, zwłaszcza poza obszarem NATO. Jego umiejscowienie w strukturze dowodzenia wojsk lądowych przedstawione zostało w poprzednim rozdziale.

Dowództwo Wojsk Lądowych jako centralny element nowej organizacji dowodzenia przejmuje podstawowe zadania planowania i dowodzenia wojskami lądowymi. Ponadto jako instytucja narodowego dowódcy realizuje zadania kierowania wykraczające poza ten rodzaj sił zbrojnych. Dotyczy to zwłaszcza tych zadań, które w starych strukturach organizacyjnych realizowane były przez dowództwa terytorialne. Struktura organizacyjna Dowództwa Wojsk Lądowych odpowiada zasadniczym rozwiąza-

niom organizacji sztabów przedstawionych w poprzednim rozdziale, składa się więc z oddziałów G1-G6. Różnica polega m.in. na tym, że oprócz zastępcy, któremu podlegają jednostki centralnego podporządkowania (Bundeswehry i wojsk lądowych), w dowództwie znajduje się jeszcze jeden generał odpowiedzialny za zadania leżące w gestii odpowiedzialności narodowej oraz realizowane we współpracy z instytucjami cywilnymi na terytorium Niemiec, a służące zapewnieniu militarnej obrony kraju oraz wsparciu własnych sił zbrojnych o wojsk sojusznicych.

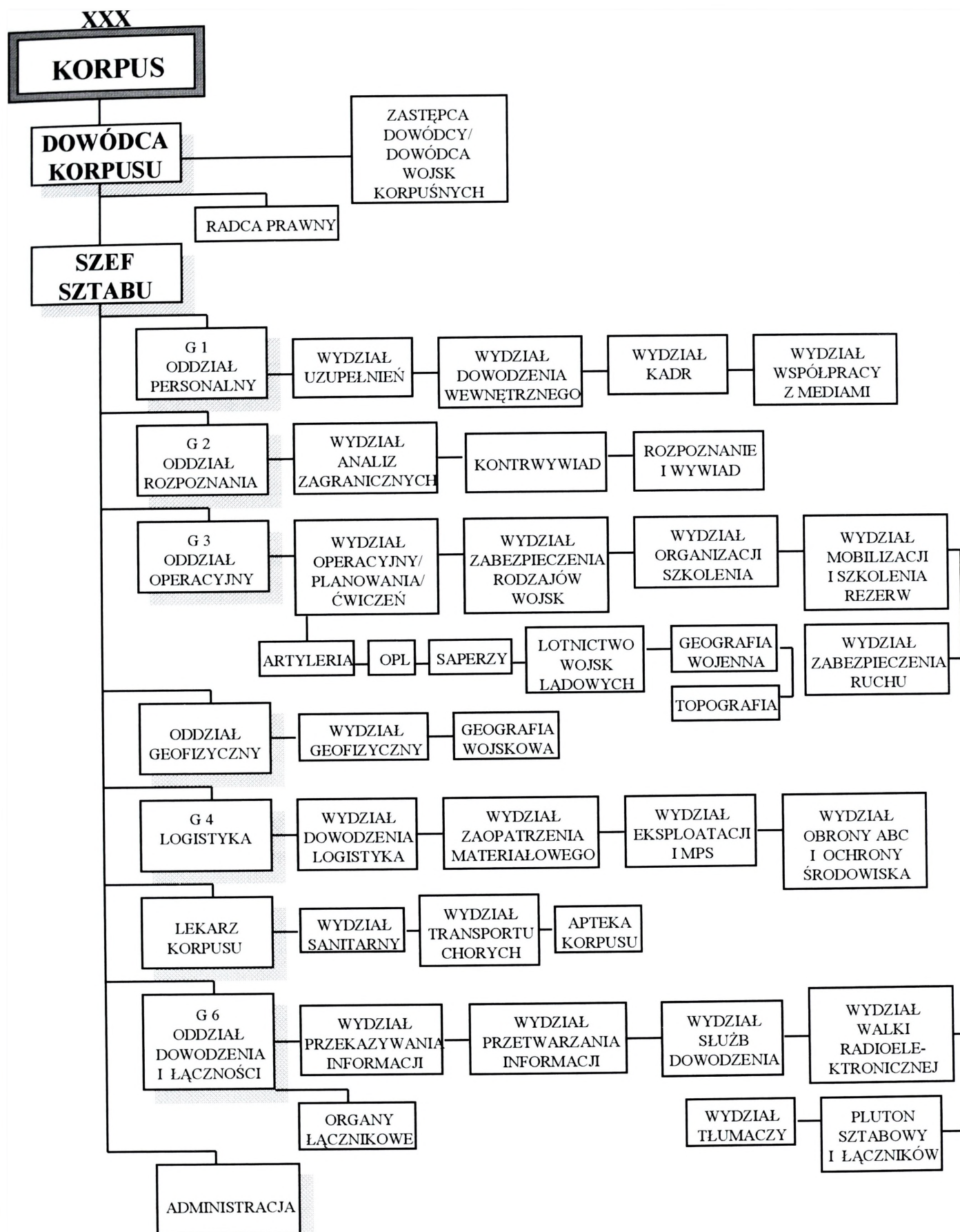


Rys. 5. Zasada tworzenia kwatery głównej wojsk lądowych

W okresie kryzysu i wojny Dowództwo Wojsk Lądowych po przejęciu komponentów wydzielanych przez Urząd Sił Lądowych i Dowództwo Wsparcia Logistycznego staje się kwatera główną wojsk lądowych (rys. 5).

Dowództwu Wojsk Lądowych podporządkowane są korpusy, które przeznaczone są do prowadzenia samodzielnych operacji na dużych obszarach we współdziałaniu z lotnictwem taktycznym i siłami morskimi.

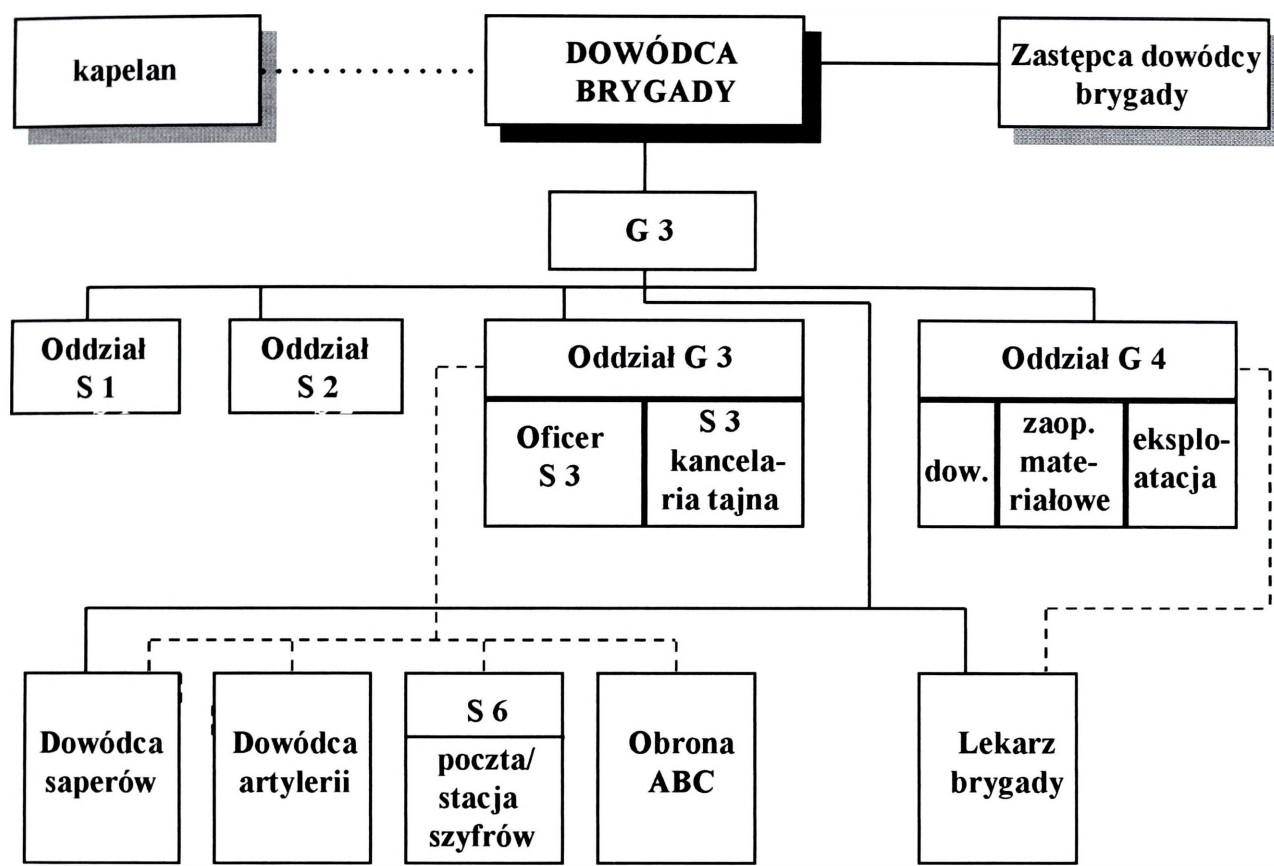
Sztab korpusu (rys. 6) koordynuje taktyczne działania dywizji z uderzeniami raketowymi i ogniowymi artylerii korpusu oraz działaniami lotnictwa taktycznego. Korpus jest podstawowym szczeblem realizującym założenia bitwy powietrzno-lądowej. Rola dywizji nie polega na bezpośrednim kierowaniu walką, lecz raczej na koordynacji i wspieraniu działań brygad oraz tworzeniu tzw. punktów ciężkości. Ogniwo koncepcyjnym realizującym walkę broni połączonych jest brygada. Kieruje ona działaniami batalionów lub grup bojowych bezpośrednio walczących z przeciwnikiem. Bataliony są w pełni samodzielnymi oddziałami i posiadają w swym składzie siły i środki różnych rodzajów wojsk. Są więc jednostkami bojowymi zdolnymi samodzielnie wykonywać zadania na polu walki.



Rys. 6. Struktura dowództwa korpusu Bundeswehry

Struktura poszczególnych szczebli dowodzenia dostosowana jest do roli, jaką spełniają one mają w walce i operacji, dlatego też zarówno dowódz-

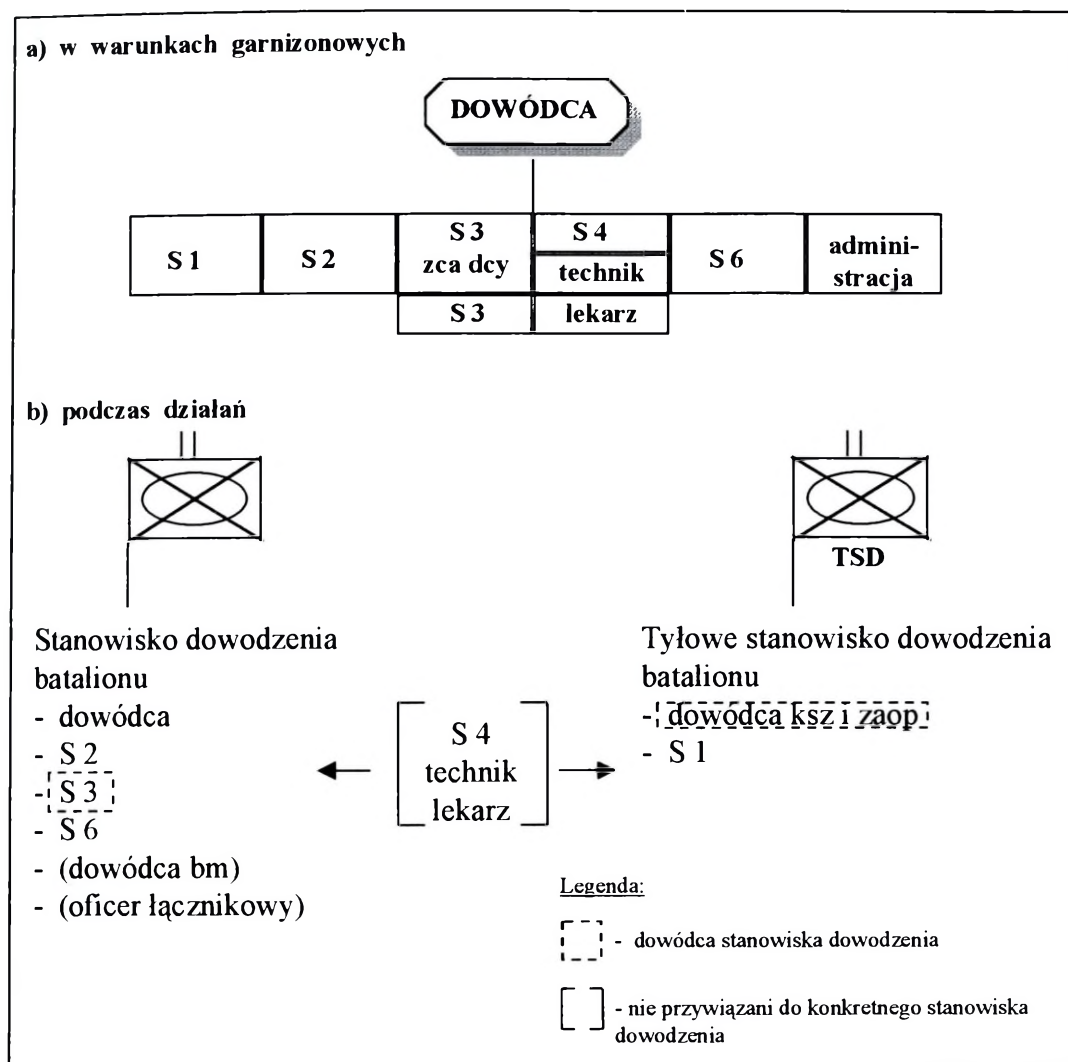
twą brygady (rys. 7), jak i batalionu (rys. 8) posiadają odpowiednio rozbudowane komórki sztabowe.



LEGENDA:

- podległość służbowa
- - - - - podległość fachowa
- współpraca

Rys. 7. Dowództwo brygady

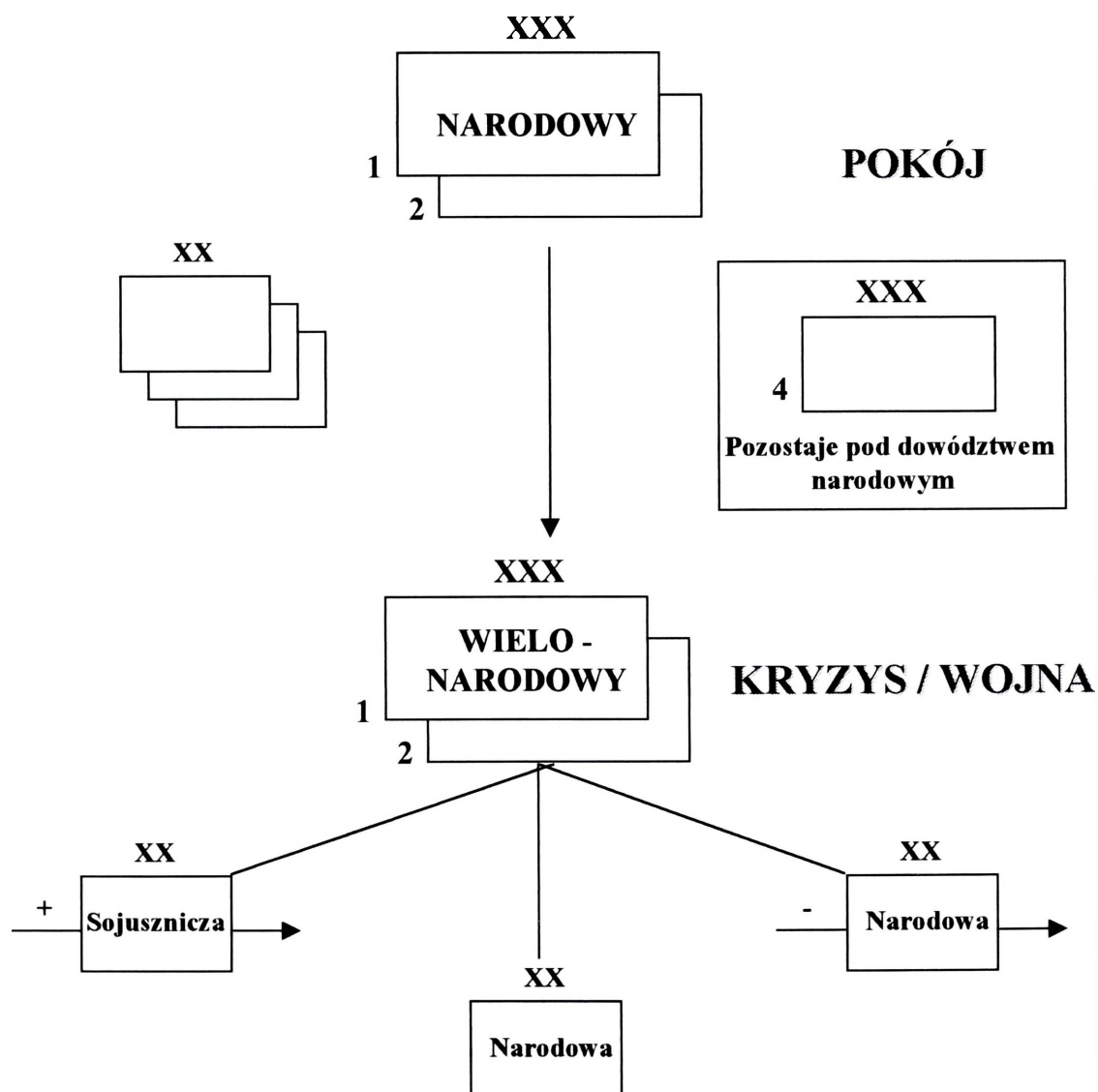


Rys. 8. Dowództwo batalionu

2.5.2. Struktury wielonarodowe

W okresie konfrontacji Wschód-Zachód narodowe korpusy poszczególnych państw NATO tworzyły wielonarodowe grupy armii. Obecnie w skład korpusów wchodziły dywizje i jednostki korpusne różnych państw. Jednak z powodu zróżnicowania procedur dowodzenia, regulaminów wewnętrznych, tradycji, mentalności itp. każdy żołnierz musi mieć narodowego przełożonego. Tak więc niemieccy dowódcy dywizji podlegają służbowo niemieckiemu dowódcy korpusu, a ten z kolei dowódcy wojsk lądowych. Każdy narodowy szczebel dowodzenia kieruje w okresie pokoju określoną liczbą jednostek. Na okres działań zmianie ulegać mogą sto-

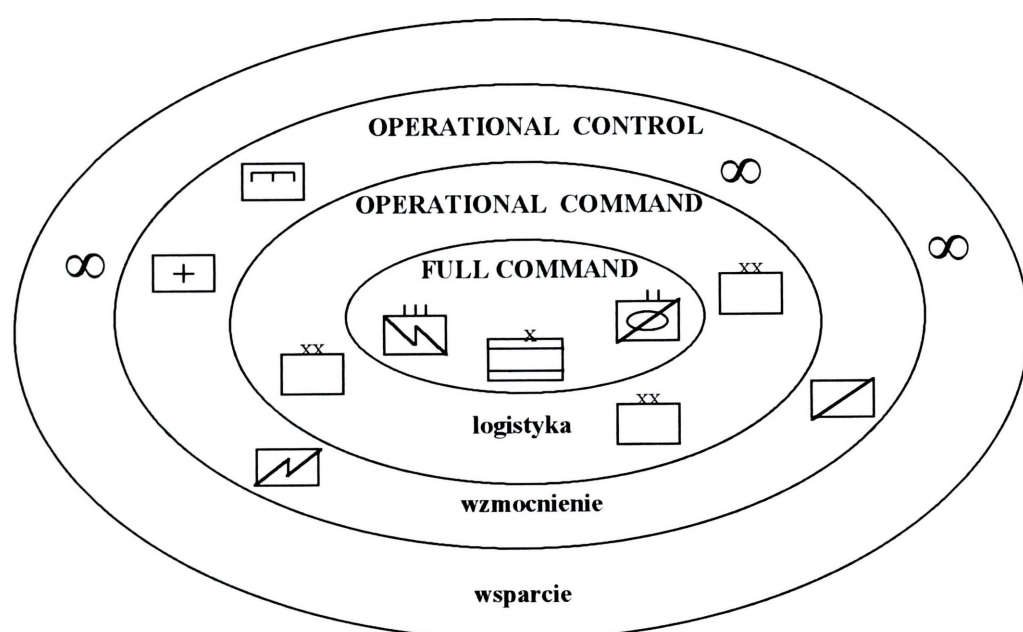
sunki podległości. Dowództwa korpusów i dywizji mogą dowodzić związkami taktycznymi i jednostkami różnych narodowości. Sytuacja taka możliwa jest ze względu na obowiązujące w NATO dwa zasadnicze rodzaje podporządkowania: podporządkowanie służbowe (obowiązki i prawa żołnierzy, podległość dyscyplinarna, logistyka itp.) oraz podporządkowanie na okres działań (ich przygotowania i prowadzenia). Tak więc przykładowo dowódca 2 korpusu niemieckiego jest przełożonym dyscyplinarnym 5 i 10 dywizji, ale operacyjnie dywizje te podlegają odpowiednio dowódcy 5 korpusu amerykańskiego i dowódcy Eurokorpusu. W zamian 2 korpus niemiecki otrzymuje związki taktyczne innych państw (rys. 9).



Rys. 9. Zmiana podporządkowania na szczeblu korpusu na wypadek kryzysu / wojny

Stopień podporządkowania na okres działań może być zróżnicowany w zależności od wymogów sytuacji. Wyróżnia się przy tym (rys. 10):

- Full Command (FULLCOM) - pełne dowodzenie;
- Operational Command (OPCOM) - dowodzenie operacyjne;
- Operational Control (OPCON) - kontrola operacyjna;
- Tactical Command (TACOM) - dowodzenia taktyczne;
- Tactical Control (TACON) - kontrola taktyczna;
- Coordinating Authority - upoważnienie do koordynacji.



SACEUR	- OPCOM
CINCENT	- OPCOM
COMLANDCENT	- OPCOM
DOWÓDCA KORPUSU	- OPCOM / OPCON
DOWÓDCA DYWIZJI	- FULLCOM / OPCON
DOWÓDCA BRYGADY	- FULLCOM

Rys. 10. Stopień podporządkowania na okres działań

Full Command - prawo wydawania wszelkich rozkazów przysługujące wyłącznie dowódcom narodowym.

Operational Command - uprawnienie dowódcy NATO do samodzielnego kierowania podporządkowanymi mu siłami podczas operacji. Może on stawiać zadania podległym mu wojskom, zmieniać ich podporządkowanie oraz przekazywać część uprawnień dowodzenia w formie

Operational Control lub/i Tactical Control. Uprawnienia te nie dotyczą spraw służbowych i odpowiedzialności za wsparcie logistyczne. Pojęciem tym określać można również całość sił podporządkowanych dowódcy NATO w ramach tego uprawnienia.

Operational Control - ograniczone co do rodzaju, czasu i miejsca uprawnienie dowódcy NATO wobec podporządkowanych mu sił. Uprawnienie to pozwala na kierowanie operacją, ale bez określania sposobu działania wojsk i stawiania nowych zadań. Pozwala na sprawowanie lub przekazywanie uprawnienia Tactical Control. Nie obejmuje spraw służbowych i wsparcia logistycznego.

Tactical Command - uprawnienie dowódcy do stawiania podległym mu siłom zadań umożliwiających wykonanie zadania postawionego mu przez przełożonego.

Tactical Control - uprawnienie dowódcy ograniczone co do miejsca i czasu zezwalające na kierowanie przegrupowaniami i przedsięwzięciami taktycznymi koniecznymi do wykonania zadania.

Coordinating Authority - uprawnienie dowódcy lub upoważnionej osoby do koordynowania zadań lub czynności, w realizacji których biorą udział siły zbrojne dwóch lub więcej państw, dwóch lub więcej rodzajów sił zbrojnych, czy też dwie lub więcej jednostki jednego rodzaju sił zbrojnych. Uprawniona osoba upoważniona jest do zwołania narady między zaangażowanymi stronami, nie ma jednak uprawnień do wymuszania porozumienia. W razie różnicy zdań między stronami zobowiązania jest do próby osiągnięcia porozumienia w najważniejszych punktach. Jeżeli się to nie uda, musi powiadomić o tym instytucję zlecającą to uprawnienie.

Personel dowodzenia i wsparcia może być wystawiony przez jedno państwo lub też przez wszystkie państwa wydzielające swe kontyngenty

do danej struktury organizacyjnej. Zgodnie z ustaleniami obowiązującymi w NATO wyróżnia się przy tym:

- Lead Nation
- Framework Nation
- Integration
- państwo wiodące,
- państwo określające ogólne ramy,
- integracja.

Lead Nation - związek wielonarodowy kierowany jest przez przedstawicieli jednego państwa. Obowiązują przy tym narodowe zasady dowodzenia i prowadzenia działań. Sztab jest również w zasadzie obsadzony przez przedstawicieli jednego państwa. Pojedyncze stanowiska w sztabie mogą być obsadzone przez przedstawicieli sił zbrojnych wydzielających swe kontyngenty do danego związku. Ich udział zwiększa się w okresie działań. Jednostki innych państw podporządkowywane są tylko na okres działań.

Framework Nation - związek wielonarodowy, w którym jedno z państw spełnia wiodącą rolę. Odpowiedzialne jest ono za dowodzenie, administrację i wsparcie logistyczne sztabu. Przedstawiciele tego państwa stanowią gros pracowników sztabu i zajmują kierownicze stanowiska. Zasady dowodzenia i prowadzenia działań, odpowiadają zasadom narodowym lub też - o ile zostanie to ustalone - procedurom NATO. Przedstawiciele państw wydzielających kontyngenty do danej struktury organizacyjnej zajmują stanowiska w sztabie według ustalonego klucza. Wojska podporządkowywane są tylko na okres działań i obowiązują je procedury narodowe lub ogólne procedury NATO.

Integracja - związek wielonarodowy z wielonarodowym sztabem, przy czym stanowiska w sztabie z reguły odpowiadają udziałowi kontyngentu danego państwa w strukturze związku. Najważniejsze stanowiska w takim związku podlegają rotacji. Zasady dowodzenia, prowadzenia działań, a czasami również szkolenia, odpowiadają procedurom NATO lub też

ustalane są przez wszystkie uczestniczące państwa. Związki (jednostki) państw uczestniczących w takim wielonarodowym związku mogą być już podporządkowywane w okresie pokoju, najczęściej jednak na okres działań na zasadach Operational Control lub Operational Command. Pozostają one jednak w narodowej podległości służbowej i dyscyplinarnej. Ich zasady działania są zgodne z procedurami NATO lub też ustaleniami podjętymi przez zainteresowane państwa.

Przykładem związku operacyjnego zorganizowanego na zasadzie Lead Nation jest 4 korpus stacjonujący na obszarze byłej NRD. Związkiem operacyjnym zorganizowanym zgodnie z ustaleniami Framework Nation jest korpus sił szybkiego reagowania NATO-ARRC, w którym wiodącą rolę spełniają Brytyjczycy. Typowym przykładem związku operacyjnego, w którym nastąpiła integracja, jest 1 korpus niemiecko-holenderski. W podobny sposób zorganizowany jest 2 korpus niemiecko-amerykański i 5 korpus amerykańsko-niemiecki. W praktyce wygląda to w ten sposób, że 1 korpusowi niemiecko-holenderskiemu podlegają jednostki korpuśne oraz 1 dywizja holenderska i 1 DPanc Niemiec. Struktury organizacyjne i wyposażenie tych związków taktycznych odpowiadają ustaleniom narodowym. Obie dywizje dysponują własnymi jednostkami wsparcia, dowodzenia, logistycznymi i medycznymi. Są więc w zasadzie samowystarczalne. Jednostki korpuśne zgrupowane są w brygadzie wsparcia dowodzenia. Na okres pokoju korpusowi podporządkowana jest jeszcze niemiecka 7 DPanc i holenderska 11 BPD. Nie podlegają one jednak korpusowi na okres działań.

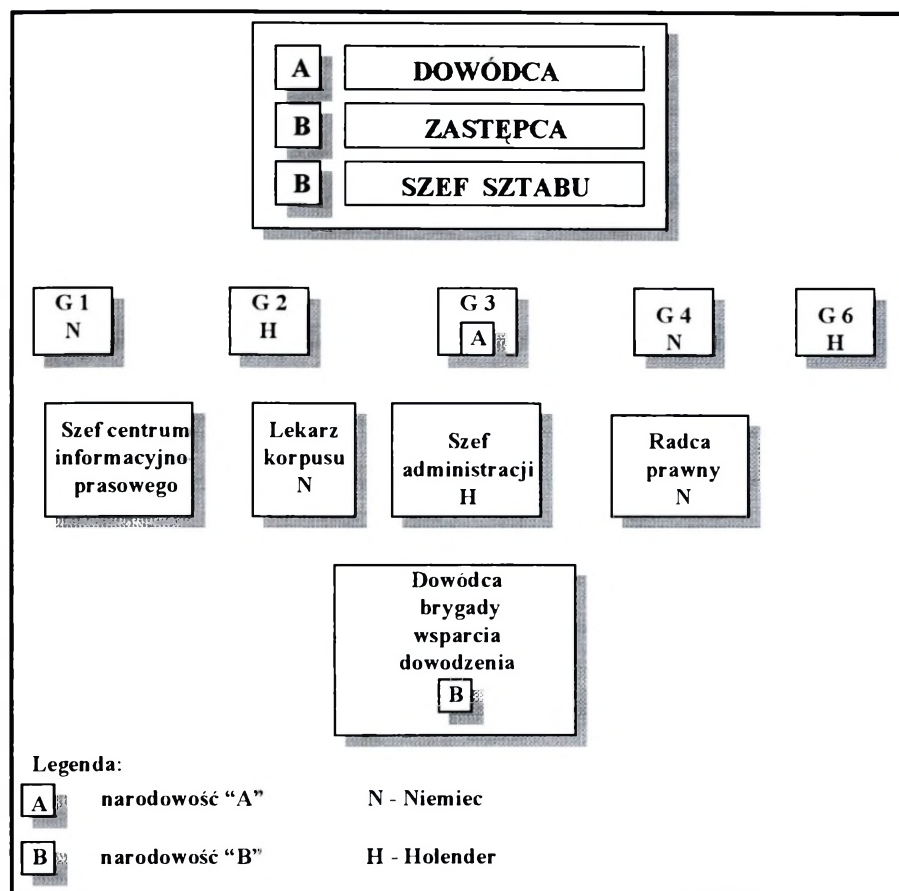
Związki taktyczne i brygada wsparcia dowodzenia wchodzące w skład korpusu, podporządkowane są dowódcy w okresie pokoju na zasadach Operational Control (OPCON). Po decyzji właściwych gremiów NATO i przekazaniu uprawnień przez przełożonych narodowych, dowódca korpu-

su dowodzi związkami taktycznymi zgodnie z zasadami Operational Command (OPCOM). Do szczebla dywizji obowiązują narodowe zasady dowodzenia i prowadzenia działań. Procedury stosowane na szczeblu korpusu odpowiadają ustaleniom wspólnej sojuszniczej doktryny prowadzenia działań (AJP 1) oraz sojuszniczego regulaminu ATP 35.

Stanowiska na szczeblu korpusu są podzielone równomiernie między przedstawicieli obydwu sił zbrojnych (rys. 11). Najważniejsze z nich podlegają rotacji. Należą do nich:

- dowódca korpusu;
- zastępca dowódcy korpusu;
- szef sztabu;
- szef oddziału G3 (operacyjnego);
- dowódca brygady wsparcia dowodzenia;
- szef służby prasowo-informacyjnej.

Osoby wyznaczone na te stanowiska zajmują je przez okres dwóch-trzech lat, po czym przejmują je przedstawiciele drugiej armii. W celu zachowania równowagi.



Rys. 11. Podział stanowisk w 1 korpusie niemiecko - holenderskim

Przedstawiciele jednej armii nie mogą jednocześnie zajmować stanowisk:

- dowódcy korpusu i zastępcy dowódcy korpusu;
- dowódcy korpusu i szefa sztabu;
- szefa sztabu i szefa oddziału G3;
- szefa oddziału G3 i dowódcy brygady wsparcia dowodzenia.

Przy zmianie stanowisk między narodowościami dopuszcza się trzymiesięczny okres przejściowy, aby nie doprowadzić do zerwania ciągłości dowodzenia możliwej przy jednoczesnej zmianie obsady.

2.6. Treść i metody pracy sztabu

Dowodzenie w walce/operacji to pojedynek dwóch woli, to walka o swobodę działania. W tym pojedynku celem dowódcy jest narzucenie swej woli przeciwnikowi - a jeżeli przeciwnik ma przewagę - to co najmniej uniemożliwienie mu realizacji jego zamiaru, a więc przeciwstawienie się jego woli.

O tym czy dowódca osiągnie w walce/operacji zakładane cele decyduje posiadanie przez niego - lub też nie - swobody działania.

Podstawą sukcesu w walce/operacji jest dokładne planowanie. Dowódca planuje przyszłą walkę/operację i zgodnie z tym planem ją realizuje. Zamiar przełożonego stanowi dla niego punkt odniesienia. Określa również zadanie. Zamiar przełożonego jest też decydującą wskazówką, wytyczną działania, jeżeli z powodu gruntownej zmiany sytuacji odstąpić należy od realizacji otrzymanego zadania.

Celem planowania musi być dostosowane do sytuacji użycie sił w czasie i przestrzeni zapewniające osiągnięcie sukcesu. Planowanie przyszłej walki jest czynnością intelektualną wymagającą:

- zrozumienia istoty zadania;
- dokonania oceny czynników wpływających na skuteczne wykonanie zadania (teren, przeciwnik, położenie własne itp.);
- określenia możliwości skutecznego działania w danej sytuacji;
- ograniczenie się do rzeczy możliwych do wykonania;
- określenia w decyzji idei realizacji zadania;
- zapoznania wykonawców z wolą dowódcy tak, aby jednoznacznie ją zrozumieli.

Podczas walki/operacji dowódca musi narzucić swą wolę przeciwnikowi. W związku z tym musi on:

- ✓ ciągle oceniać rozwój sytuacji, tak aby przy jej zmianie zmusić przeciwnika aktywnymi działaniami do postępowania korzystnego z własnego punktu widzenia;
- ✓ zdecydowanie realizować własny zamiar;
- ✓ dostrzegać kiedy rozwój sytuacji powoduje konieczność podjęcia nowej decyzji.

W procesie wypracowania decyzji największe znaczenie odgrywa ocena sytuacji w ramach której dokładnemu rozważeniu i ocenie podlega otrzymane zadanie, położenie i inne czynniki niezbędne do podjęcia decyzji. Wiele elementów tego procesu jest realizowane przez sztab. Jednakże jedynie dowódca jest odpowiedzialny za określenie sposobu w jaki jego podległe wojska powinny działać. Oznacza to, że musi on być w pełni zaangażowany na etapie początkowym. Odpowiada wówczas za ukierunkowanie pracy sztabu. Ponadto w ostatnim etapie tego procesu ponieważ ma obowiązek podjęcia decyzji.

Zakres w jakim dowódca jest zaangażowany w poszczególnych ocenach i kalkulacjach zależy od wielu czynników: sytuacji (w szczególności od czasu w jakim musi być podjęta decyzja); poziomu wykształcenia oficerów sztabu i ich doświadczenia; szczebla dowodzenia na którym jest wypracowywana decyzja; złożoności wypracowywanej decyzji; osobowości dowódcy.

Sztab jest odpowiedzialny za wykonanie większości analiz w ramach oceny sytuacji pod kierownictwem dowódcy lub jednego z jego oficerów (Szef Sztabu, G3). Jest również odpowiedzialny za rozpatrzenie wielu prawdopodobnych wariantów działania i przedstawienie ich dowódcy, który ocenia je i decyduje o wyborze jednego z nich. Oficerowie sztabu mogą zatem proponować dowódcy warianty działania, ale nie podejmują decyzji.

Ocena sytuacji jest bez wątpienia najważniejszą częścią procesu wypracowania decyzji wymagającą skoordynowanej i pełnej współpracy wszystkich elementów składowych dowództw. Celem oceny sytuacji (jako logicznego procesu poszukiwania najlepszego sposobu rozwiązania problemu) jest stworzenie maksymalnie przejrzystego pod każdym względem obrazu położenia stanowiącego bazę do podjęcia decyzji. Punktem wyjściowym tego procesu jest zazwyczaj zadanie otrzymanego od przełożonego. Sposób sformułowania zadania określa podwładnemu efekt jaki powinien osiągnąć (stan końcowy) czyli cel działania. Stąd wniosek, że ocena sytuacji ma stworzyć dowódcy warunki do podjęcia decyzji JAK ma osiągnąć ów pożądany stan końcowy.

Proces oceny sytuacji obejmuje cztery etapy :

- ✓ ***Analizę zadania.***
- ✓ ***Ocenę czynników wpływających na wykonanie zadania.***
- ✓ ***Rozważenie i porównanie wariantów działań.***
- ✓ ***Podjęcie decyzji.***

Prowadzenie oceny sytuacji obejmuje działania, w których partycypują wszyscy oficerowie sztabu. O ile jednak analiza zadania jest domeną dowódcy, to ocena czynników wpływających na wykonanie zadania oraz rozważenie i porównanie wariantów działania jest domeną komórek G1, G2, G3, G4 i G5. Wykreowanie wariantów działania wojsk własnych to obszar odpowiedzialności komórki G3 która korzystając z informacji i propozycji pozostałych komórek oraz specjalistów rodzajów wojsk określa je i przedstawia dowódcy. Zadaniem dowódcy jest natomiast podjęcie decyzji (wybór jednego z wariantów) i określenie koncepcji operacji.

2.6.1. Analiza zadania

Ocena sytuacji rozpoczyna się analizą zadania prowadzoną przez dowódcę. Analizując otrzymane zadanie dowódca rozpatruje:

Zamiar przełożonego. (*Jaka jest moja rola w planie operacji przełożonego, jaki jest zamiar bezpośredniego przełożonego i w jaki sposób moje działanie musi bezpośrednio wesprzeć ten zamiar?*)

Celem tego jest ustalenie efektów, które muszą być osiągnięte przez dowódcę w ramach koncepcji operacji wyższego szczebla. Wymaga to zrozumienia celu operacji przełożonego i głównego wysiłku. Dowódca musi zrozumieć zamiar przełożonego o dwa szczeble wyżej żeby mógł w pełni zaplanować swoje działanie.

Zadania główne i cząstkowe. (*Co muszę zrobić, żeby wykonać moje zadanie?*) Zadania główne to te które otrzymuje podwładny w dyrektywach lub rozkazach od swojego przełożonego. Zadania cząstkowe to różnego rodzaju działalność, która musi być prowadzona w celu wykonania zadania głównego włączając w to wymóg wsparcia głównego wysiłku przełożonego. Porównanie zadań głównych i cząstkowych z zamiarem wyższego przełożonego powinno doprowadzić do wstępnego określenia najważniejszych zadań koniecznych do zrealizowania przez podległe wojska i prawdopodobnego głównego wysiłku.

Ograniczenia. W warunkach dowodzenia przez cele podwładny może zakładać swobodę działania jeśli nie jest ograniczony z innych powodów. Swoistymi ograniczeniami mogą być czas, przestrzeń i zapasy, włączając w to zabezpieczenie logistyczne, wpływające na sposób realizacji zadania przez dowódcę. (*Co ogranicza moją swobodę działania? Czego nie mogę robić? Do kiedy muszę podjąć decyzję?*). Na wszystkich szczeblach mogą mieć zastosowanie kolejne czynniki ograniczające

swobodę dowódcy np. ograniczenia polityczne uniemożliwiające dowódcy podjęcia określonych działań.

Zmiany w sytuacji. Dowódca powinien określić czy sytuacja zmieniła się w zakresie uzasadniającym powtórzenie jej oceny. W miarę rozwoju sytuacji dowódca ocenia postęp jego operacji w stosunku do otrzymanego zadania. Dowódca w każdej chwili może zadać sobie pytanie: *Czy sytuacja zmieniła się - i czy muszę podjąć inną decyzję?* Jeżeli sytuacja zmieniła się, to w wyniku oceny dowódca może dojść do jednego z trzech wniosków:

** Tak - sytuacja zmieniła się, ale mój plan jest ciągle aktualny.*

** Tak - sytuacja zmieniła się: moje pierwotne zadanie jest ciągle wykonalne, ale istnieje potrzeba wniesienia poprawek do planu.*

** Tak - sytuacja zmieniła się i moje pierwotne zadanie jest niewykonalne.* W ostatnim przypadku dowódca powinien skonsultować się z przełożonym. Jeżeli z jakichkolwiek przyczyn nie może tego uczynić powinien działać wykazując własną inicjatywę dla wsparcia głównego wysiłku przełożonego zgodnie z jego pierwotnym zamiarem. Powinien on również pamiętać zamiar dowódcy o dwa szczeble dowodzenia wyżej.

W przypadku pierwszym i drugim dowódca i jego sztab ponownie prowadzą ocenę sytuacji, uaktualniają informację i potwierdzają zadanie, podejmują decyzję.

Analiza zadania pozwala zatem dowódcy - bez oczekiwania na dalsze rozkazy - wykazać własną inicjatywę i wykorzystać sytuację w sposób zgodny z intencją przełożonego. Wynik analizy zadania jest zarówno wspólnym punktem startu do dalszej oceny sytuacji przez dowódcę i jego sztab, jak i środkiem przy użyciu którego dowódca ponownie szacuje postęp operacji w stosunku do otrzymanego zadania. Poprzez proces ciągłego przeglądu wydarzeń dowódca musi osądzić czy sytuacja zmieniła

się (zarówno na korzyść jak i niekorzyść wojsk własnych) w stopniu który wymaga od niego podjęcia uzupełniającej decyzji.

Wytyczne dowódcy

Po zakończeniu analizy zadania dowódca precyzuje wytyczne do prowadzenia dalszej oceny sytuacji oraz może starać się o wyjaśnienie wszelkich wątpliwości. Zwykle pierwszą czynnością dowódcy jest określenie wymagań w zakresie uzyskania najważniejszych informacji niezbędnych dla ukierunkowania pracy sztabu oraz ustalenie głównych zadań i terminów ich realizacji. Dowódca określa również prawdopodobne główne zadania zabezpieczenia logistycznego. Pozwala to zapoczątkować proces oceny sytuacji logistycznej przez komórki G1/G4 równoległe z oceną sytuacji prowadzoną przez oficerów G2/G3.

Na tym etapie dowódca może zidentyfikować kluczowe zadania, które muszą być wykonane oraz ograniczenia, które mogą wpłynąć na odrzucenie niektórych wariantów działania. Może on zatem skoncentrować wysiłek swój i swojego sztabu na tych opcjach, które wydają się najbardziej prawdopodobne. Określenie na tym etapie wyraźnych opcji działania, szczególnie gdy czas na podjęcie decyzji jest krótki ma szereg zalet. Istnieje jednak duże niebezpieczeństwo popełnienia błędu przy wyborze opcji przed dokładnym oszacowaniem wszystkich czynników w głównej części oceny sytuacji. W skomplikowanej sytuacji rozważny dowódca sprawdzi wiele prawdopodobnych wariantów działania. Gdy czas jest krótki, sytuacja prosta lub liczba wariantów ograniczona dowódca może dokonać oceny wprowadzając ograniczenie co do zakresu rozpatrywanych problemów przez niego i jego sztab. Zatem stopień do jakiego dowódca zawęży swoje opcje będzie zależał od czasu jakim dysponuje na podjęcie decyzji, stopnia złożoności sytuacji, dostępnych informacji oraz

od tego co już się wydarzyło. Będzie się to również zmieniać w zależności od doświadczenia i poziomu wykształcenia dowódcy i jego sztabu.

Dowódca, a zwykle jego zastępca, kończy wytyczne ukierunkowując pracę sztabu nad zakończeniem oceny sytuacji. Wszyscy członkowie sztabu mają obowiązek zastosować się do planu pracy sztabu w celu umożliwienia dowódcy podjęcia decyzji w terminie. Ta praca sztabu jest interaktywnym procesem angażującym zarówno dowódcę jak i jego sztab oraz oficerów różnych rodzajów wojsk i służb pracujących dla osiągnięcia wspólnego celu.

W pewnych sytuacjach może zaistnieć potrzeba wyjaśnienia z przełożonym wątpliwości dotyczących zadania, zanim podejmie się prowadzenie kolejnego etapu oceny sytuacji. Jednakże na tym etapie nie powinno się tracić ani czasu ani wysiłku sztabu na rozpatrywanie mało istotnych szczegółów.

2.6.2. Ocena czynników wpływających na wykonanie zadania

Po przeprowadzeniu analizy zadania rozważane są wszelkie czynniki mogące wpływać na wykonanie zadania. O ile w analizie zadania rozważa się zadanie i ograniczenia, to ocena czynników powinna doprowadzić do wydedukowania zadań i ograniczeń, a następnie wyeliminowania tych zadań, które są niemożliwe do wykonania.

Do czynników podlegających ocenie należą:
przeciwnik; środowisko (włączając teren, warunki atmosferyczne, ludność, religię, kulturę); siły własne (w tym możliwości zabezpieczenia logistycznego); ochrona sił własnych przed oddziaływaniem przeciwnika;
czas; inne istotne czynniki (możliwości wykorzystania środków miejscowych, ograniczenia prawne, media, morale itp.).

Ocena powyższych czynników jest pracą zespołową i w znacznym stopniu jest prowadzona równolegle. Oznacza to, że gdy komórka G2 ocenia przeciwnika to komórki G3 i G4 wszechstronnie oceniają siły własne.

Przeciwnik. Oceniając przeciwnika dowódca i G2 dążą do jasnego określenia jego możliwości bojowych i prawdopodobnego zamiaru działania. Pozwala to zbadać możliwości użycia wojsk własnych w celu wykorzystania dostrzeganych słabych punktów przeciwnika i możliwych słabości w jego ocenianych wariantach działania. Chociaż dowódca może już mieć w „głowie” możliwy własny wariant działania to zarówno on jak i G2 powinni skupić się w tym miejscu na przeciwniku, jego słabych stronach i prawdopodobnym zamiarze działania w kontekście jego planu kampanii czy operacji. Na szczeblu operacyjnym powinien być również zidentyfikowany „środek ciężkości”¹ przeciwnika. Na szczeblu taktycznym, jeżeli czas jest krótki lub możliwości rozpoznania ograniczone, powinno się zbadać „najbardziej prawdopodobny” i „najgorszy z punktu widzenia wojsk własnych” wariant działania przeciwnika.

Środowisko. Czynniki środowiska obejmują topografię, demografię, teren, warunki atmosferyczne, ludność na obszarze działań w tym religię i kulturę. Teren jest rozważany szczegółowo przy wykorzystaniu różnorodnych technik począwszy od studiowania mapy, kończąc na wykorzystaniu zaawansowanych technologii (np. komputerowych map terenu) pozwalających na ocenę terenu z punktu widzenia wojsk własnych i przeciwnika. Obowiązuje wspólne rozpatrywanie przeciwnika i wojsk własnych w stosunku do terenu. Narzędziem które pozwala sztabowi dokonać tego w

¹ Środek ciężkości jest pojęciem szerszym niż główny wysiłek. Obejmuje on te elementy ogólnych możliwości przeciwnika, których zaatakowanie i wyeliminowanie doprowadzi do jego klęski lub zmusi go do podjęcia negocjacji pokojowych (np. odwody, system dowodzenia, opinia publiczna, koalicja itp.).

zorganizowany sposób jest proces zwany Informacyjnym Przygotowaniem Pola Walki (IPW).

W procesie IPW stosuje się graficzny sposób przedstawiania informacji pozwalający na pełniejsze wykorzystanie możliwości nowoczesnych technologii. IPW jest dynamicznym procesem, który pokazuje istotę wymagań w zakresie informacji i rozpoznania poprzez integrację graficznych schematów (overlays). Na schematach zawarte są podstawowe dane o pogodzie, terenie i rozwinięciu wojsk zgodnie z teoretycznymi zasadami działania przeciwnika. Dane te mogą być przygotowane z wyprzedzeniem. Tuż przed, lub w czasie walki dodaje się nowe dane, które po zintegrowaniu pokazują w graficzny sposób:

- możliwe warianty działania przeciwnika;
- informacje niezbędne do potwierdzenia lub uzyskania;
- problemy wymagające decyzji dowódcy.

Komórka G2 wspomagana przez oficerów wojsk inżynieryjnych prowadzi ocenę przeciwnika, terenu i warunków atmosferycznych zasadniczo w trzech etapach:

Etap I - Ocena pola walki

Etap II - Ocena zagrożenia (bez uwzględniania wpływu terenu i warunków atmosferycznych).

Etap III - Integracja zagrożenia.

Ocena wojsk własnych. Ocena wojsk własnych zdecyduje o wykorzystaniu poszczególnych jednostek do realizacji zdefiniowanych do tej pory zadań w procesie oceny sytuacji. Dodatkowo ocena wojsk własnych, w tym sąsiadów, może prowadzić nie tylko do określenia ograniczeń, ale co jest znacznie ważniejsze, wskazuje możliwości zdobycia inicjatywy. W ocenie wojsk własnych powinno się rozpatrzyć:

Sytuacje powietrzna i morska. Warianty działania wojsk lądowych zależą w dużej mierze od sytuacji powietrznej w sensie posiadania przewagi w powietrzu oraz możliwość wsparcia przez siły powietrzne operacji lądowych. W okresie planowania operacji lądowej często występuje konieczność uzależnienia jej przebiegu od rezultatów prowadzonej operacji powietrznej. Jeżeli panowanie w powietrzu lub lokalna przewaga nie może być osiągnięta, to wynikające z tego implikacje dla wojsk lądowych i obrony przeciwlotniczej muszą być dokładnie przeanalizowane i uwzględnione w decyzji. W operacjach desantowych, gdy środki marynarki wojennej wspierają lub prowadzą zabezpieczenie logistyczne należy również oceniać sytuację morską.

Sytuacje sąsiadów. W procesie oceny sytuacji szczegółowym rozwiązaniom poddaje się zadania sąsiadów i ich sposób działania. Jest to szczególnie ważne, gdy w planowanej operacji będziemy prowadzić luzowanie, przekraczać ugrupowanie wojsk będących w styczności z przeciwnikiem, czy też brać udział w operacji na połączenie z wojskami prowadzącymi działania w okrażeniu itp. Ponieważ proces oceny sytuacji może odbywać się równolegle na stanowiskach dowodzenia u sąsiadów, ścisłe współdziałanie przyniesie wzajemne korzyści. Szczególnie ważne jest utrzymywanie współdziałania z sąsiadami działającymi na skrzydłach wojsk własnych. Zarówno w trakcie procesu planowania, jak i później współdziałanie powinno zmierzać do jednoznacznego określenia linii rozgraniczenia (włączając rozpoznanie, zapory i plan porażenia ogniowego), uzgodnienia wspólnej reakcji na działanie przeciwnika oraz utrzymania wspólnych dróg.

Możliwości wojsk własnych. Rozpatrzenie własnych wariantów działania musi być poprzedzone określeniem możliwości bojowych wojsk własnych. Zwykle obejmuje ono:

organizację i wyposażenie z uwzględnieniem ograniczeń w zakresie użycia jednostek do wykonania określonych zadań; dyspozycyjność i dostępność (w czasie i przestrzeni); ograniczenia w możliwości wykorzystania sił wynikające ze sposobu podporządkowania, itp.

Zabezpieczenie logistyczne. Przy ocenie wojsk własnych zawsze muszą być rozpatrzone możliwości zabezpieczenia logistycznego. Ograniczenia w tym zakresie wpływają w decydujący sposób na możliwości wykonania zadania, zmuszają do jego modyfikacji lub odrzucenia. Ocena możliwości zabezpieczenia logistycznego obejmuje nie tylko ocenę aktualnej sytuacji podległych wojsk, ale ogólny plan zabezpieczenia całej operacji w tym zabezpieczenie rozwinięcia i założenia baz logistycznych i składów oraz określenie stanu zapasów utrzymywanych na różnych szczeblach. Niektóre zadania mogą być w pełni zabezpieczone pod względem logistycznym, inne jedynie przy podjęciu pewnego ryzyka. Jednakże część zadań zwykle nie będzie mogła być zabezpieczona i powinna być odrzucona.

Możliwości zabezpieczenia logistycznego są rozpatrywane w kontekście przestrzeni, wymagań i czasu. Równoległe z oceną prowadzoną przez G2/G3 jest prowadzona ocena przez komórki G1/G4. Ta ocena służy identyfikacji ograniczeń logistycznych wpływających na swobodę działania dowódcy oraz opracowaniu planu zabezpieczenia logistycznego dla wsparcia operacji. W celu jak najlepszego wykorzystania czasu i wysiłku na tym etapie oceny sytuacji zakłada się, że planiści G2 i G4 powinni pracować wspólnie.

Zdolność bojowa. W ocenie wojsk własnych wszechstronnie musi być oceniony potencjał bojowy i przydatność tych wojsk do wykorzystania. Uwzględnia się przy tym rodzaj operacji, warunki terenowe i przeciwnika. Mimo, że ocena ta jest głównie oparta na analizie możliwości

sprzętu, to powinno się również brać pod uwagę stan wyszkolenia, gotowość i motywację podległych wojsk. W sytuacji przedłużającej się kampanii poziom morale może stać się czynnikiem decydującym o zwycięstwie.

Stosunek sił. Ocena wojsk własnych kończy się porównaniem sił przeciwnika i własnych. Uwzględnia się przy tym możliwości ich wykorzystania w czasie i przestrzeni, oraz potencjały bojowe stron. Przygotowując stosunek sił poddaje się ocenie słabości przeciwnika przy każdym własnym wariantcie działania. Przy opracowywaniu stosunków sił używa się specjalnych tabel dla określenia tempa i niezbędnej przewagi w poszczególnych rodzajach działań. Tabele te zostały opracowane na podstawie wyników analiz operacyjnych różnych teatrów działań.

Zabezpieczenie operacyjne.

Zabezpieczenie operacyjne obejmuje kompleks działań przy użyciu aktywnych jak i pasywnych sił i środków mających na celu uniemożliwienie przeciwnikowi zdobycia informacji o dyspozycji, zamiarach i słabych stronach wojsk własnych, a tym samym zapewnienie im swobody działania. Ponieważ nie można chronić wszystkiego, należy skoncentrować się na zidentyfikowaniu i ochronie tych elementów które decydują o powodzeniu operacji. Należy dokonać analizy działania wojsk własnych z punktu widzenia przeciwnika i ocenić do jakich wniosków może on dojść na podstawie różnego typu informacji o działalności naszych wojsk. Na tej podstawie należy zidentyfikować słabe punkty w systemie zabezpieczenia operacyjnego, określić priorytety i przedsięwziąć odpowiednie środki.

Dowódca uwzględnia problematykę zabezpieczenia operacyjnego w swoim procesie oceny sytuacji i daje wytyczne sztabowi co i w jakim zakresie może lub powinno być ujawnione, a które elementy planu muszą być chronione za wszelką cenę.

Komórka G2 ocenia zarówno zagrożenie, jak i to co przeciwnik może już wiedzieć lub co już zostało ujawnione.

Komórka G3, biorąc pod uwagę wytyczne dowódcy oraz informacje specjalistów, określa co powinno być chronione, co może pozostać bez ochrony (stopień ryzyka) oraz jakie środki przeciwdziałania mogą być zastosowane. Następnie po uwzględnieniu innych czynników takich jak teren, warunki atmosferyczne itp. określa jakie informacje mogą być chronione, a jakie muszą pozostać nie chronione. W procesie tym biorą udział specjaliści. Planuje się odpowiednie środki przeciwdziałania. Tam gdzie ochrona jest niemożliwa lub jeżeli informacje o własnych planach czy wojskach zostały już ujawnione wprowadza się zmiany do planów lub zapoczątkowuje proces wprowadzania przeciwnika w błąd.

Czas. Czas, często powiązany z przestrzenią, będzie ograniczał warianty działania. Dowódca lub jego sztab musi ocenić czynnik czasu w stosunku do wszystkich zadań. Realistyczna ocena każdego zadania w aspekcie kolejności realizacji i czasu w jakim ma być wykonane powinna być dokonana przed kontaktem z przeciwnikiem. W tym kontekście użycie gotowych wzorców (tabel) ujmujących czas i przestrzeń jest ważnym narzędziem dowódcy i sztabu.

Inne istotne czynniki. Na szczeblu operacyjnym, czynnikami odgrywającymi istotną rolę będą bez wątpienia zewnętrzne wpływy ograniczeń prawnych, mediów i powiązań cywilno-wojskowych. Mogą one wywierać duży wpływ na prowadzenie operacji i powinny być rozpatrzone w miarę potrzeb.

Podsumowanie możliwych zadań. Na tym etapie oceny sytuacji powinna zostać określona lista zadań i niezbędny potencjał bojowy wojsk do ich wykonania. Kolejnym krokiem jest zatem porównanie listy zadań z całkowitym potencjałem bojowym niezbędnym do ich wykonania. Okazuje

się jednak, że często te wymagania mogą przerastać możliwości sił którymi dysponujemy. Może to prowadzić do wniosków, że zadania powinny być realizowane kolejno. Możemy także zrezygnować z niektórych zadań lub zmniejszyć siły niezbędne do ich wykonania. Dlatego też wstępna ocena potencjału bojowego wymaganego do wykonania każdego z zadań powinna być prowadzona przed rozważaniem wariantów działań. Dopro-wadzi to do określenia sił niezbędnych do wykorzystania przy realizacji poszczególnych zadań. Zadania mogą być jednak powiązane tylko w cza-sie rozważania wariantów działania, natomiast szczegółowy przydział sił lub środków do poszczególnych zadań musi nastąpić po podjęciu decyzji przez dowódcę.

2.6.3. Rozpatrzenie wariantów działania

Rezultatem prowadzonej oceny sytuacji może być wiele możliwych wariantów działania. Każdy z tych wariantów powinien uwzględniać zgod-ność sił którymi dysponujemy z siłami niezbędnymi do wykonania zada-nia w kontekście z ogólną koncepcją operacji. Na szczeblu operacyjnym dowódcy powinni zawsze dążyć do zidentyfikowania kilku alternatywnych wariantów działania. Warianty które nie są zgodne z zamiarem działania wyższego przełożonego powinny być odrzucone. Wspólne elementy róż-nych wariantów działania powinny być dostrzeżone tak wcześnie, jak to możliwe w celu zaoszczędzenia czasu i wysiłku. W tej sytuacji tylko prze-ciwstawne aspekty różnych wariantów będą wymagać porównania.

Porównanie wariantów działania. Zalety i wady każdego wariantu działania są rozpatrywane w odniesieniu do otrzymanego zadania i praw-dopodobnego wariantu działania przeciwnika biorąc pod uwagę jego możliwą reakcję na nasze działanie. Warianty działania powinny być po-

nownie porównane z pytaniem 1 i 2 analizy zadania w celu potwierdzenia czy są zgodne z zamiarem przełożonego (pytanie 1) i czy pozwalają zrealizować główne przedsięwzięcia wynikające z zadania głównego i zadań cząstkowych (pytanie 2). Jeżeli któryś z wariantów nie spełnia tych wymogów powinien zostać odrzucony. Na szczeblach taktycznych realność wariantu działania może być na przykład oceniona poprzez porównanie go z zasadami sztuki wojennej i ocenie stopnia ich zastosowania. Metoda ta może być również użyta na szczeblu operacyjnym, ale wtedy znacznie więcej czynników musi być rozpatrywanych. Bez względu na użyte metody, dowódca musi wykorzystać swoją wiedzę i doświadczenie przy określaniu wad i zalet poszczególnych wariantów.

Jeżeli sztab dysponuje dużą ilością czasu, to w celu określenia prawdopodobnych reakcji i przeciwdziałań ze strony przeciwnika na działania wojsk własnych i odwrotnie powinno się przeprowadzić grę wojenną. Gra wojenna powinna objąć również możliwe konsekwencje wynikające z operacji prowadzonych przez sąsiadów. Szczególnie zaleca się wykorzystanie komputerowych gier wojennych. Pozwalają one na wszechstronniejsze przeanalizowanie poszczególnych wariantów działania w krótszym czasie.

2.6.4. Podjęcie decyzji przez dowódcę

Ostatnim etapem w procesie oceny sytuacji jest dokonanie przez dowódcę wyboru jednego z przedstawionych mu przez sztab wariantów działania i ogłoszenie go jako swojej decyzji. Na bazie tej decyzji dowódca określa zamiar działania (concept of operations), który musi zawierać myśl przewodnią działań (commander's intent).

Zatem podjęcie decyzji przez dowódcę obejmuje dwa elementy: po pierwsze, wybór wariantu działania - który może być modyfikacją proponowanego wariantu przez sztab, a po wtóre, wyrażenie ogólnej koncepcji przeprowadzenia tej operacji. Decyzja dowódcy odzwierciedla zatem jego wolę przeprowadzenia określonych działań, a rozwinięty na jej podstawie zamiar obrazuje sposób i kolejność ich wykonania.

Decyzja dowódcy powinna określać:

- ◆ zaangażowane siły (*kto?*);
- ◆ jego myśl przewodnią (*dlaczego i jak?*);
- ◆ szeroki szkic przyszłej operacji, wyrażony jako ogólny schemat manewru (*co, gdzie i kiedy?*) oraz główny wysiłek.

Decyzja powinna być szybko przekazana podwładnym wojskom w celu zapoczątkowania równoległej pracy. Zatem wysłane po zakończeniu analizy zadania zarządzenia przygotowawcze będą rozwinięte decyzją dowódcy.

Podjęta decyzja nie powinna być zmieniona bez rzeczywiście wyraźnych powodów. Biorąc jednak pod uwagę fakt, że w czasie wojny sytuacje mogą się zmieniać gwałtownie, trzymanie się sztywno raz podjętej decyzji przy zmieniającej się sytuacji może prowadzić do błędów i niewykonania zadania oraz niewykorzystania sprzyjających okazji do pokonania przeciwnika.

Po podjęciu decyzji przez dowódcę sztab przystępuje do szczegółowego planowania operacji (działań).

3. DOWODZENIE SIŁAMI ZBROJNYMI STANÓW ZJEDNOCZONYCH

Wybór Sił Zbrojnych Stanów Zjednoczonych jako jednego z obszarów badawczych podyktowany był wieloma względami. Zaliczyć do nich można dalsze umacnianie się Stanów Zjednoczonych jako mocarstwa w skali globalnej; dominującą rolę w strukturach politycznych i wojskowych Sojuszu Północnoatlantyckiego oraz częste przyjmowanie przez armie innych państw rozwiązań stosowanych w jednostkach amerykańskich. Ponadto częsty udział jednostek amerykańskich w konfliktach zbrojnych w różnych częściach świata oraz w akcjach pokojowych i humanitarnych pozwala na weryfikację przyjętych założeń teoretycznych, co jest dodatkowym czynnikiem przemawiającym za takim wyborem obszaru badawczego. Wybrane dane dotyczące potencjału ludnościowego USA przedstawia tabela 1.

Omawiając dowodzenie w Siłach Zbrojnych USA warto przedstawić chociaż dwa zasadnicze determinanty mające wpływ na kształt, strukturę i zadania całych sił zbrojnych oraz poszczególnych rodzajów wojsk, a w tym i na wojska lądowe.

Jako pierwszy wymienić należy **uwarunkowania polityczne**. W 1997 roku opublikowano dwa kluczowe dokumenty dotyczące obronności państwa. W maju przedstawiono dokument o charakterze programowym pt. *A National Security for a New Century*, w którym określono podstawowe cele i zasady polityki zagranicznej państwa. Natomiast na początku października tego roku ujawniono nowy *Plan Strategiczny*, w którym sprecyzowano i wyznaczono 16 długofalowych celów polityki zagranicznej USA w takich sferach jak m.in. **bezpieczeństwo narodowe**, gospodarka, ochrona obywateli amerykańskich. Określono w nim także obszary aktywności politycznej oraz wiążących się z tym następstw, wśród których bez-

pieczeństwo narodowe oraz ochrona interesów USA znalazła się na czołowych miejscach.

Swoją misję jako światowe supermocarstwo amerykańskie zdefiniowali jako *otwarta na świat nieimperialistyczna potęga, zapewniająca pokój, bezpieczeństwo, stabilność oraz pomyślność ekonomiczną w różnych regionach globu.*² Na uwagę zasługuje tu jednak fakt, że pomimo tak określonych celów globalnego zaangażowania podkreśla się konieczność dalszej redukcji wydatków związanych na cele militarne.

Wyszczególnienie	1980	1985	1990	1995
Ludność (w tys)	227757	238490	249910	263030
Powierzchnia (w tys km²)	9363,5			
Zaludnienie (na 1 km²)	28			

Tabela 1. Wybrane dane statystyczne dotyczące Stanów Zjednoczonych.

Źródło: *Rocznik Statystyczny 1996. GUS; Warszawa LVI.*

Kolejnym ważnym determinantem, co podkreśla wielu analityków i znawców problemu, jest **gospodarka**, a zwłaszcza dalszy stosunkowo szybki rozwój gospodarczy państwa. W wielu opracowaniach podkreśla się, że odnosi ona znaczące sukcesy dzięki trwającym przekształceniom strukturalnym, zdolności do wprowadzania nowych technologii i rozwiązań oraz umiejętnemu wykorzystaniu postępu technicznego oraz bardzo efektywnemu zarządzaniu zarówno w skali makro jak i mikroekonomicznej. Dane dotyczące wybranych wskaźników ekonomicznych przedstawia tabela 2.

² Rocznik strategiczny 1997/98. Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa 1998.

Wyszczególnienie		1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Produkt Krajowy Brutto	w %	3,2	3,9	2,0	2,0	2,0	2,3	2,3
Zmiany cen	w %	3,2	1,9	2,2	2,2	2,3	2,3	2,3
Bezrobocie	w mln	5,4	4,9	4,9	5,1	5,3	5,4	5,4
Zatrudnienie	w mln	119,5	122,3	124,0	125,4	126,8	128,4	130,4

Tabela 2. Kształtowanie się wybranych wskaźników gospodarczych USA w latach 1996-97 oraz ich dalsze prognozy.

Źródło: *The Wall Street Journal* 11 luty 1997.

Jako przykład korzystnych dla państwa tendencji podać można osiągnięcie w 1997 roku 3,7 % wzrostu gospodarczego oraz wzrost produkcji przemysłowej o 5 % w porównaniu z rokiem poprzednim. Porównanie Produktu Krajowego Brutto wybranych państw przedstawia tabela 3.

Rozwojowi gospodarczemu towarzyszą także zmiany w przemyśle zbrojeniowym. Lobby gospodarcze bardzo przychylnie przyjęło zaangażowanie ekipy prezydenta Clintona, i to już od początku swego urzędowania, we wspieraniu restrukturyzacji przemysłu zbrojeniowego, który wydawał się być zagrożony wobec ograniczania wydatków na cele militarne, zmniejszenia zamówień na sprzęt i wyposażenie oraz wobec realnego spadku zatrudnienia w całej branży. Jednym z pierwszych posunięć administracji było odstąpienie od fundamentalnej dotychczas zasady, że kontrahenci Departamentu Obrony powinni konkurować pomiędzy sobą w ramach poszczególnych programów zbrojeniowych i w pozyskiwaniu kon-

traktów. Zamiast tego zaczęto zachęcać firmy do fuzji ułatwiających zwiększenie skali działania, sprzyjających lepszemu wykorzystaniu potencjału produkcyjnego, racjonalizacji kosztów, lepszemu wykorzystaniu nakładów na badania oraz rozwoju eksportu.

Wyszczególnienie	1980	1985	1990	1995
USA	11892	16844	21966	26430
NIEMCY	11601	8974	20665	29569
JAPONIA	9069	11123	23734	40826

Tabela 3. Produkt Krajowy Brutto wybranych państw na 1 mieszkańca /ceny bieżące w \$ USA/.

Źródło: Rocznik Statystyczny 1996. GUS; W-wa LVI.

W efekcie tych działań w 1997 roku na rynku amerykańskim pozostało trzech głównych kontrahentów Pentagonu, którzy w tym roku zrealizowali dwie trzecie całości zamówień armii amerykańskiej (Boeing Co; Raytheon Co; Martin Lockheed Corp.).

Z przedstawionych dwóch zasadniczych uwarunkowań wynika szereg implikacji mających bezpośredni wpływ na siły zbrojne. Zalicza się do nich duży wpływ opinii publicznej na politykę zagraniczną i wewnętrzną dotyczącą spraw wojskowych, co powoduje ciągłą kontrolę posunięć administracji w tej dziedzinie.

Zasadniczym dokumentem regulującym kwestie ustrojowe Stanów Zjednoczonych jest **Konstytucja** (The Constitution of the United States), i chociaż obowiązuje ona od 1787 roku, to do 1992 roku uchwalono do niej 27 poprawek. Określa ona zasadnicze kompetencje władzy ustawodawczej i wykonawczej³ w dziedzinie bezpieczeństwa, a w tym polityki zagranicznej i obronności państwa. Uprawnienia te są podstawą do kreowania

instytucji, czy też organów państwowych oraz ich zakresu uprawnień w tych dziedzinach.

Władzę ustawodawczą stanowi w USA **Kongres**, który składa się z izby wyższej – **Senatu**, oraz izby niższej – **Izby Reprezentantów**.

W zakresie obronności państwa Kongres jest uprawniony do uchwalania ustaw oraz zmiany praw dotyczących obronności. Decyduje także o ogólnej strukturze sił zbrojnych, ich liczebności oraz systemie uzupełnień (naboru). Kongres ratyfikuje wszystkie zawarte przez administrację porozumienia i traktaty międzynarodowe, także te dotyczące uczestnictwa w sojuszach wojskowych (konieczna zgoda 2/3 senatorów). Ma on także zagwarantowane prawo wypowiedzania wojny oraz prawo akceptacji (bądź odrzucenia) takiej decyzji podjętej przez Prezydenta. Zatwierdzając budżet państwa Kongres decyduje także o jego wojskowej części, w której ma on prawo kwestionowania jego struktury, bądź jego elementów. Natomiast w zakresie polityki personalnej Kongres opiniuje i aprobuje kandydatów na stanowisko Przewodniczącego Połączonego Komitetu Szefów Sztabów oraz dyrektora Centralnej Agencji Wywiadowczej.

Całość **władzy wykonawczej** skupiona jest zgodnie z konstytucją (art. II) w ręku **Prezydenta**, wybieranego co cztery lata (maksymalnie jeden człowiek może sprawować urząd prezydenta przez dwie kadencje), który mianuje członków rządu, kieruje nim i ponosi pełną odpowiedzialność za jego działanie. W zakresie obronności państwa Prezydent jest formalnie **Naczelnym Dowódcą Sił Zbrojnych USA**. Swoje uprawnienia dotyczące polityki zagranicznej i obronnej „głowa państwa” realizuje poprzez **Sekretarza Obrony** kierującego **Departamentem Obrony** (utworzony w 1949 r. na mocy poprawki do Ustawy o Bezpieczeństwie Naro-

³ Cały obszar władzy określony w Konstytucji obejmuje władzę: ustawodawczą, wykonawczą i sądowniczą.

dowym) oraz **Radę Bezpieczeństwa Narodowego** (powstała w 1947 r. na mocy Ustawy o Bezpieczeństwie Narodowym). Prezydent może zawierać umowy, traktaty międzynarodowe oraz sojusze, które wymagają jednak zgody 2/3 senatorów. W obszarze swoich uprawnień może on podjąć decyzję o użyciu broni jądrowej lub użycia sił zbrojnych bez wypowiedzenia wojny na czas do 60 dni, po upływie których musi zwrócić się do Kongresu o akceptację działań lub zaprzestać ich w ciągu kolejnych 30 dni. Prezydent dokonuje także nominacji na kluczowe stanowiska w siłach zbrojnych oraz administracji związane z obronnością, a najeżą do nich: Sekretarz Stanu, Sekretarz Obrony, Doradca ds. Bezpieczeństwa Narodowego, Przewodniczący Połączonego Komitetu Szefów Sztabów, Szefowie Sztabów Rodzajów Sił Zbrojnych. Swoje uprawnienia w zakresie obronności Prezydent sprawuje za pomocą dwóch typów aktów prawnych: *Dyrektyw Wykonawczych* (mających zazwyczaj charakter dość ogólnych dokumentów programowych) oraz *Dyrektyw Prezydenckich* (dotyczących kwestii szczegółowych działalności poszczególnych resortów lub agend rządowych). Zależności naczelnych organów władzy państwowej oraz naczelnych organów wojskowych przedstawiono w załączniku 1.

Rada Bezpieczeństwa Narodowego jest organem doradczym Prezydenta w kwestiach związanych z całokształtem wewnętrznego i zewnętrznego bezpieczeństwa państwa oraz zagrożenia interesów USA w poszczególnych obszarach świata. W skład Rady wchodzi: Prezydent, Wiceprezydent, Sekretarz Stanu, Sekretarz Obrony, Sekretarz Skarbu, Doradca Prezydenta ds. Bezpieczeństwa Narodowego oraz Dyrektor Centralnej Agencji Wywiadowczej i Przewodniczący Połączonego Komitetu Szefów Sztabu. Za merytoryczne przygotowanie posiedzeń, opracowanie analiz, prognoz i materiałów odpowiada Sztab Rady, którym kieruje Doradca Prezydenta ds. Bezpieczeństwa Narodowego.

Centralnym federalnym resortem odpowiedzialnym za cały obszar działalności obronnej państwa jest **Departament Obrony (DoD)**. Departament ten odpowiada za wypracowanie propozycji polityki obronnej oraz jej późniejszą realizację. Ustala strukturę i wielkość sił zbrojnych oraz ich budżet wyposażenie, zaopatrzenie, politykę personalną oraz nadzór organizacyjny i administracyjny nad ich funkcjonowaniem. DoD w swojej istocie jest instytucją w skład której wchodzi wiele organów wojskowych i cywilnych. We wszystkich jego elementach strukturalnych daje się zauważyć dużą liczbę cywilnych ekspertów i urzędników (w samych tylko instytucjach centralnych DoD pracowało w 1994 r. 157 152 osoby cywilne na liczbę 935 875 pracowników cywilnych zatrudnianych przez DoD⁴).
Struktura DoD obejmuje:

- Biuro Sekretarza Obrony;
- 3 Departamenty Wojskowe (wojsk lądowych, marynarki wojennej i sił powietrznych);
- Inspektora Generalnego DoD;
- 16 Agencji Obronnych;
- 9 sfer działalności regionalnej.

Ogólną strukturę Departamentu Obrony przedstawiono w załączniku 2.

Sekretarzowi Obrony podlegają także centralne kierownicze organa wojskowe, a mianowicie: Przewodniczący Połączonego Komitetu Szefów Sztabów i Połączony Sztab oraz 9 Zunifikowanych Dowództw Strategicznych, do których zalicza się dowództwa: Atlantyckie, Centralne, Europejskie, Pacyfiku, Południowe, Kosmiczne, Operacji Specjalnych, Strategiczne, Transportu - *stan na koniec 1994r.*

⁴ Defence Almanac 94. Washington 1994, s. 24.

Centralne **wojskowe** organy kierowania siłami zbrojnymi stanowią: Połączony Komitet Szefów Sztabów oraz Zunifikowane Dowództwa Strategiczne.

Połączony Komitet Szefów Sztabów to najwyższy ściśle wojskowy, kolegialny organ kierowniczy i koordynacyjny Sił Zbrojnych USA. Nie jest to jednak *sztab generalny* w rozumieniu europejskim ponieważ nie mamy tu do czynienia z organem dowodzenia, a jedynie strukturą służącą koordynacji operacji różnych rodzajów sił zbrojnych na szczeblu strategicznym oraz przeznaczoną do nadzoru nad ich przebiegiem. Natomiast Szefowie Sztabów poszczególnych rodzajów Sił Zbrojnych są bezpośrednimi podwładnymi Sekretarza Obrony. W Komitecie uzgadniane są programy, wytyczne, kierunki rozwoju oraz plany strategiczne Sił Zbrojnych oraz odnoszące się do nich plany funkcjonowania poszczególnych rodzajów sił zbrojnych oraz działania Dowództw Zunifikowanych.

Pracą Połączonego Komitetu kieruje **Przewodniczący**, który jest najwyższym funkcją wojskowym w siłach zbrojnych. Na to stanowisko mianuje go na okres czterech lat bezpośrednio Prezydent za aprobatą kongresu. Podlega on Sekretarzowi obrony i jest doradcą w obszarze działania sił zbrojnych Prezydenta, Rady Bezpieczeństwa Narodowego, Kongresu, Sekretarza Obrony oraz tworzy swoiste lobby wojskowe w instytucjach administracji i władzy ustawodawczej. W skład Połączonego Komitetu obok Przewodniczącego wchodzi:

- Wiceprzewodniczący Połączonego Komitetu Szefów Sztabów;
- Szef Sztabu Wojsk Lądowych;
- Szef Operacji Morskich;
- Szef Sztabu Sił Powietrznych;
- Komendant korpusu Piechoty Morskiej.

Członkowie Komitetu, pełnią również rolę doradców dla organów władzy wykonawczej i ustawodawczej.

Obsługę merytoryczną Połączonego Komitetu zapewnia **Sztab Połączony**, na którego czele stoi Dyrektor Połączonego Sztabu. Składa się z ośmiu oddziałów:

- J-1 – Oddział Stanów Osobowych i Personelu;
- J-2 – Oddział Wywiadu;
- J-3 – Oddział Operacyjny (Kierowania operacjami);
- J-4 – Oddział Logistyki;
- J-5 – Oddział Planowania Strategicznego i polityki;
- J-6 – Oddział Systemów Dowodzenia, Łączności i Informatyki;
- J-7 – Oddział Planowania Operacyjnego i Interoperacyjności;
- J-8 – Oddział Struktur Sił Zbrojnych, Zasobów i Ocen.

Zunifikowane Dowództwa Strategiczne obejmują dowództwa dwóch typów: dowództwa obszarów strategicznych oraz specjalistycznych dowództw połączonych. Szefowie obu typów dowództw dowodzą jednostkami różnych rodzajów sił zbrojnych podporządkowanych im na podstawie dyrektywy Sekretarza Obrony, który jest ich bezpośrednim przełożonym.

Dowództwa obszarów strategicznych odpowiadają za planowanie, prowadzenie i koordynację działań wszystkich rodzajów sił zbrojnych w określonych częściach świata. Należą do nich:

- Dowództwo Centralne (Central Command – USCENTCOM) – odpowiada za działania na Bliskim Wschodzie oraz w basenie Oceanu Indyjskiego z siedzibą w bazie MacDill (Floryda);
- Dowództwo Europejskie (European Command – USEUCOM) – ponosi odpowiedzialność za działania w Europie przyległych akwenach oraz w Afryce. Siedziba w Stuttgarcie (Niemcy);

- Dowództwo Pacyfiku (Pacific Command – USPACOM) – odpowiada za działania w obszarze Oceanu Spokojnego oraz przyległych obszarach;
- Dowództwo Atlantyckie (Atlantic Command – USACOM) – ponosi odpowiedzialność za działania w obszarze Atlantyku oraz w Stanach Zjednoczonych, siedziba w Norfolk (Virginia);
- Dowództwo Południowe (Southern Command – USSOUTHCOM) – odpowiada za działania w obszarze Ameryki Południowej i przyległych akwenach, siedziba w Quarry Hills (Panama).

Specjalistyczne Dowództwa Połączone realizują zadania wykraczające poza obszary odpowiedzialności poszczególnych rodzajów sił zbrojnych. Do dowództw tych zalicza się;

- Dowództwo Operacji Specjalnych (Special Operations Command – USSOCOM) – zakres jego działania to prowadzenie operacji specjalnych, dywersyjno-sabotażowych, dalekiego rozpoznania oraz innych tego typu operacji. Siedziba – baza MacDill (Floryda);
- Dowództwo Strategiczne (Strategic Command – USSTRATCOM) – odpowiada za planowanie i kierowanie działaniami jednostek strategicznego uzbrojenia ofensywnego wraz ze środkami naprowadzania (atomowe okręty podwodne, lotnictwo strategiczne, naziemne wyrzutnie pocisków jądrowych), siedziba baza Offutt (Nebraska).
- Dowództwo Kosmiczne (Space Command – USSPACOM) ponosi odpowiedzialność za obronę strategiczną terytorium Stanów Zjednoczonych przed uderzeniami jądrowymi, siedziba baza Peterson (Colorado);
- Dowództwo Transportu (Transportation Command – USTRASCOM) – odpowiada za kontrolę wszystkich strategicznych środków transportu lądowego i powietrznego oraz planowanie, koordynowanie i kontrolowanie przerzutu wojsk, sprzętu i zaopatrzenia w skali strategicznej.

3.1. Dowodzenie wojskami lądowymi

Ścisły cywilny nadzór nad funkcjonowaniem poszczególnych rodzajów sił zbrojnych sprawują w ramach Departamentu Obrony - **Departamenty Wojskowe** (do 1949 r. niezależne ministerstwa), które odpowiadają za organizację, szkolenie, zaopatrzenie i wyposażenie danego rodzaju wojsk – Wojsk Lądowych; Marynarki Wojennej, Sił Powietrznych. **Departament Wojsk Lądowych** kierowany jest przez **Sekretarza Wojsk Lądowych**.

Departament Wojsk Lądowych odpowiada za zabezpieczenie funkcjonowania wojsk lądowych i dzieli się na dwa piony; wojskowy i cywilny. Pionem wojskowym kieruje Szef Sztabu Wojsk Lądowych, a Zastępca Sekretarza Wojsk Lądowych jest odpowiedzialny za funkcjonowanie cywilnej części departamentu. Sekretarzowi Departamentu podlega także pięć pionów , kierowanych przez:

- Asystenta Sekretarza Wojsk Lądowych ds. badań, rozwoju i pozyskiwania;
- Asystenta Sekretarza Wojsk Lądowych ds. zarządzania finansami;
- Asystenta Sekretarza Wojsk Lądowych ds. prac cywilnych;
- Asystenta Sekretarza Wojsk Lądowych ds. instalacji, logistyki i ochrony środowiska;
- Asystenta Sekretarza Wojsk Lądowych ds. stanów osobowych i rezerw.

Siły lądowe Stanów Zjednoczonych są najliczniejszym rodzajem amerykańskich SZ. Tak jak pozostałe rodzaje sił zbrojnych w ich skład wchodzi trzy elementy:

- siły regularne (w połowie 1994 r. liczyły one ponad 570 tys. żołnierzy);
- Gwardia Narodowa Sił Lądowych;
- rezerwa sił lądowych.

Siły regularne wojsk lądowe, podobnie jak w innych państwach, zorganizowane są w korpusy, dywizje, brygady, pułki, bataliony, kompanie, plutony i drużyny (oraz ich odpowiedniki, np. dywizjony, eskadry, baterie itd.). Dowodzenie jednostkami wojsk lądowych (oraz pozostałych rodzajów sił zbrojnych) sprawują przedstawione poprzednio **Zunifikowane Dowództwa Strategiczne**.

Do sprawnego dowodzenia jednostkami wojsk lądowych wykorzystywany jest **system dowodzenia** (C2 – Command and Control), rozumiany jako zintegrowany system obejmujący doktrynę, procedury, struktury organizacyjne, stany osobowe, sprzęt łączności i informatyki, a zapewniający dowódcom wszystkich szczebli wystarczające i terminowe informacje niezbędne do planowania działań, kierowania nimi oraz ich koordynacji i nadzorowania jako zbiór elementów materialnych i procedur uporządkowany zostały jednoznacznymi więziami organizacyjnymi:

- hierarchicznymi;
- funkcjonalnymi;
- informacyjnymi;
- technicznymi.

W przeprowadzonym procesie badawczym zasadniczymi obszarami badań były: struktury dowództw; zadania oraz obsada personalna operacyjnych stanowisk dowodzenia; proces (procedury) dowodzenia oraz wybrane systemy przesyłania, przetwarzania oraz zarządzania informacją.

3.2. Organizacja dowodzenia

Analiza treści wybranych dokumentów normatywnych oraz literatury fachowej wykazała, szczególne miejsce regulaminu FM 101-5 *Staff Organization and Operations*, który organizację dowodzenia określa jako zbiór zasad i przepisów dotyczących struktur dowództw różnych szczebli organizacyjnych, zadania poszczególnych osób funkcyjnych oraz komórek, a także ogólną strukturę i przeznaczenie stanowisk dowodzenia. Charakterystycznym jest to, iż ten obszar dowodzenia przedstawiany jest podobnie w obu edycjach regulaminu (z roku 1984 oraz 1997), natomiast pozostałe publikacje stanowią rozszerzenie tych regulaminów.

Zagadnienia organizacji i funkcjonowania stanowisk dowodzenia przedstawiane są szczegółowo dla poszczególnych szczebli dowodzenia w regulaminach ich dotyczących, np. FM 101-15 Działania Korpusu (Corps Operations), FM 71-3 Brygada Pancerna i Zmechanizowana (Armored and Mechanized Infantry Brigade) czy też FM 71-123 Taktyka i technika połączonych rodzajów wojsk: brygada pancerna, batalion /zgrupowanie taktyczne i kompania/ grupa bojowa (Tactics and Techniques for Combined Arms Heavy Forces: Armored Brigade, Battalion /Task Force and Company/ Team).

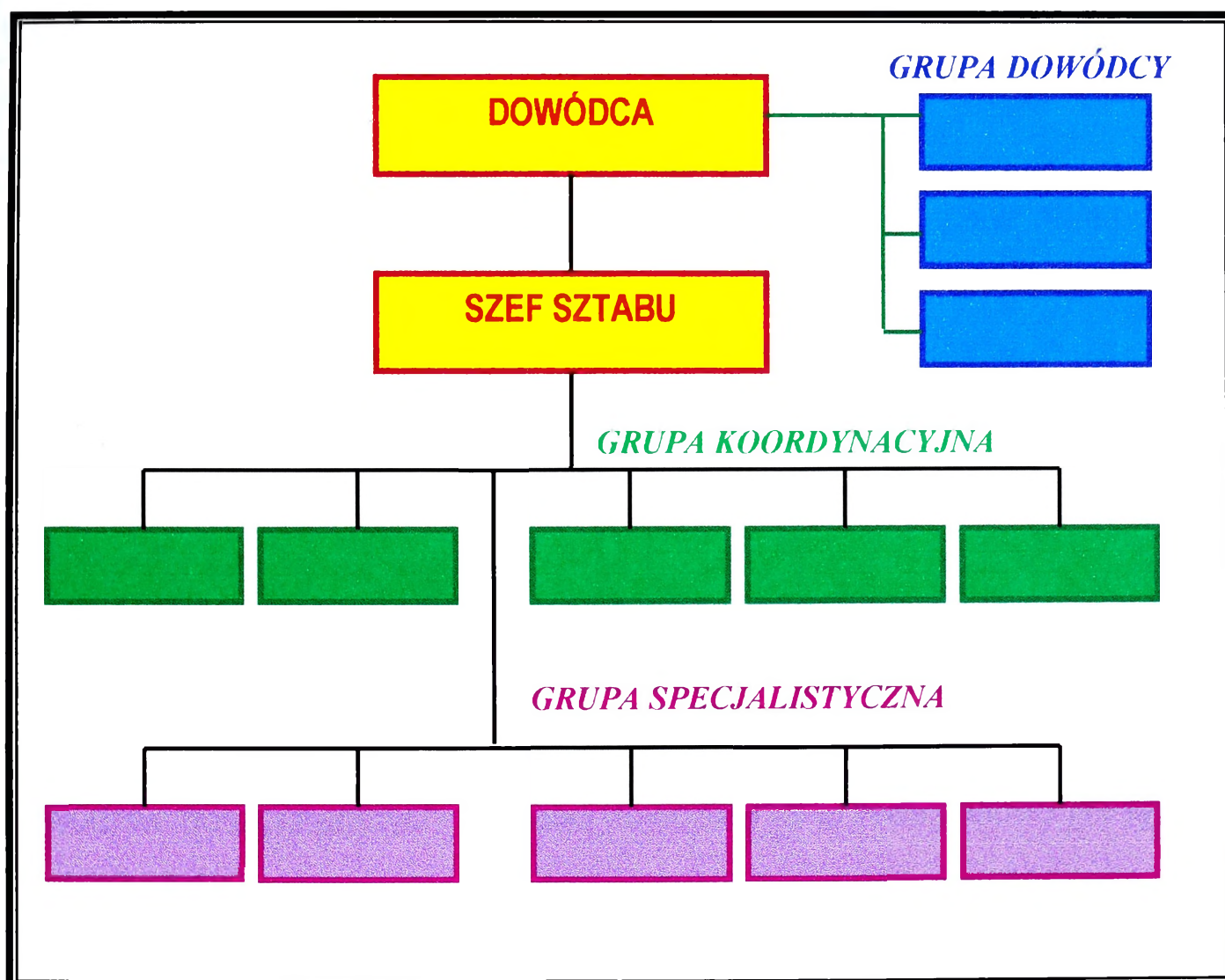
Struktura dowództw (sztabów)⁵, wszystkich szczebli dowodzenia sił lądowych, oparta jest na jednakowych zasadach. W każdym sztabie znajdują się komórki organizacyjne przewidziane do realizacji różnych typów zadań: operacyjnych i pomocniczych.

⁵ W dokumentach normatywnych oraz publikacjach termin dowództwo oraz sztab traktowane są jako synonimy i używane zamiennie.

Różnice w strukturach poszczególnych sztabowych wynikają jedynie z ilości składu personalnego poszczególnych elementów organizacyjnych, ich liczby i nazewnictwa.

Pomimo pewnych różnic ogólna struktura dowództw jednostek Wojsk Lądowych przedstawiono na rysunku 12 i obejmuje:

- dowódcę;
- grupę dowódcy;
- grupę koordynacyjną;
- grupę specjalistyczną.



Rysunek 12. Ogólna struktura dowództwa jednostek Wojsk Lądowych.

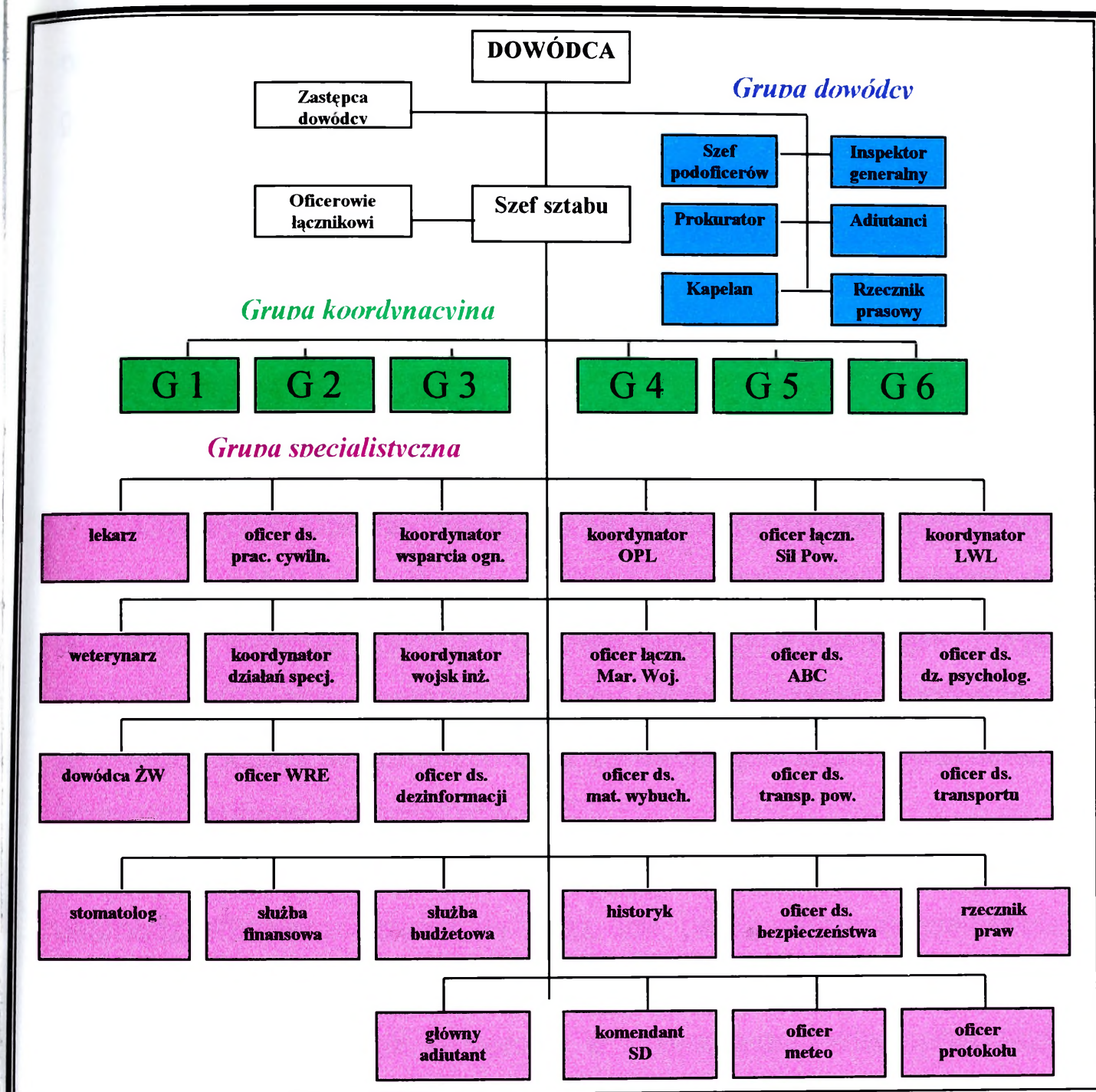
Grupa dowódcy składa się z osób funkcyjnych i komórek organizacyjnych, z którymi bezpośrednio pracuje dowódca.

W skład grupy koordynacyjnej wchodzi szef sztabu i w zależności od szczebla dowodzenia mogą znaleźć się w niej następujące oddziały, wydziały, sekcje czy oficerowie oznaczane literą G (korpus, dywizja), S (brygada, batalion) oraz cyframi: 1 – personalny; 2 – rozpoznawczy; 3 – operacyjny; 4 - logistyczny; 5 - współpracy z administracją cywilną; 6 - dowodzenia i łączności.

Grupa specjalistyczna obejmuje komórki organizacyjne (oficerów) odpowiedzialne za problematykę wykorzystania rodzajów wojsk i służb. Warto podkreślić, że w skład tej grupy dołączani mogą być dowódcy jednostek rodzajów wojsk, którzy wraz z oficerami swoich sztabów mogą uczestniczyć w procesie planowania. W skład sztabu włączani są także oficerowie łącznikowi oraz grupy operacyjne jednostek przydzielonych, wspierających, współdziałających, łącznicy, kurierzy itp.

Cechą charakterystyczną dowództw jest także to, że w okresie pokoju nie mają one pełnej obsady, jaka jest przewidywana na okres wojenny. Dlatego też przy przechodzeniu ze struktury pokojowej w wojenną uzupełnia się je do pełnych etatów zarówno poprzez włączenie w ich skład personelu oddelegowanego do struktur dowodzenia NATO oraz oficerów rezerwy.

Sztaby ZT i oddziałów mogą być uzupełniane personelem ze sztabów podległych im wojsk, a przede wszystkim jednostek artylerii, artylerii przeciwlotniczej, łączności, inżynieryjnych lub logistycznych. Strukturę dowództw poszczególnych szczebli dowodzenia przedstawiono na rysunkach 13 i 14.



Rysunek 13. Struktura dowództwa korpusu i dywizji Wojsk lądowych.

Przedstawiona struktura ujmuje ogólny skład dowództwa. Na podkreślenie zasługuje fakt dużej samodzielności dowódcy w kreowaniu struktury sztabu stosownie do wielu czynników, zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych.

Przykładem tego jest w strukturze dowództwa korpusu i dywizji jeden zastępca dowódcy. Jest to możliwe w dowództwach korpusów i głównych jednostkach wsparcia. Natomiast w dowództwie dywizji wygląda to może nieco inaczej. Dopuszcza się bowiem funkcjonowanie dwóch za-

stępców dowódcy, np. jednego odpowiedzialnego za manewr lub sprawy operacyjne (zazwyczaj kierowania walką) oraz drugiego odpowiedzialnego za obszar tyłowy (lub szeroko rozumiane wsparcie logistyczne).⁶

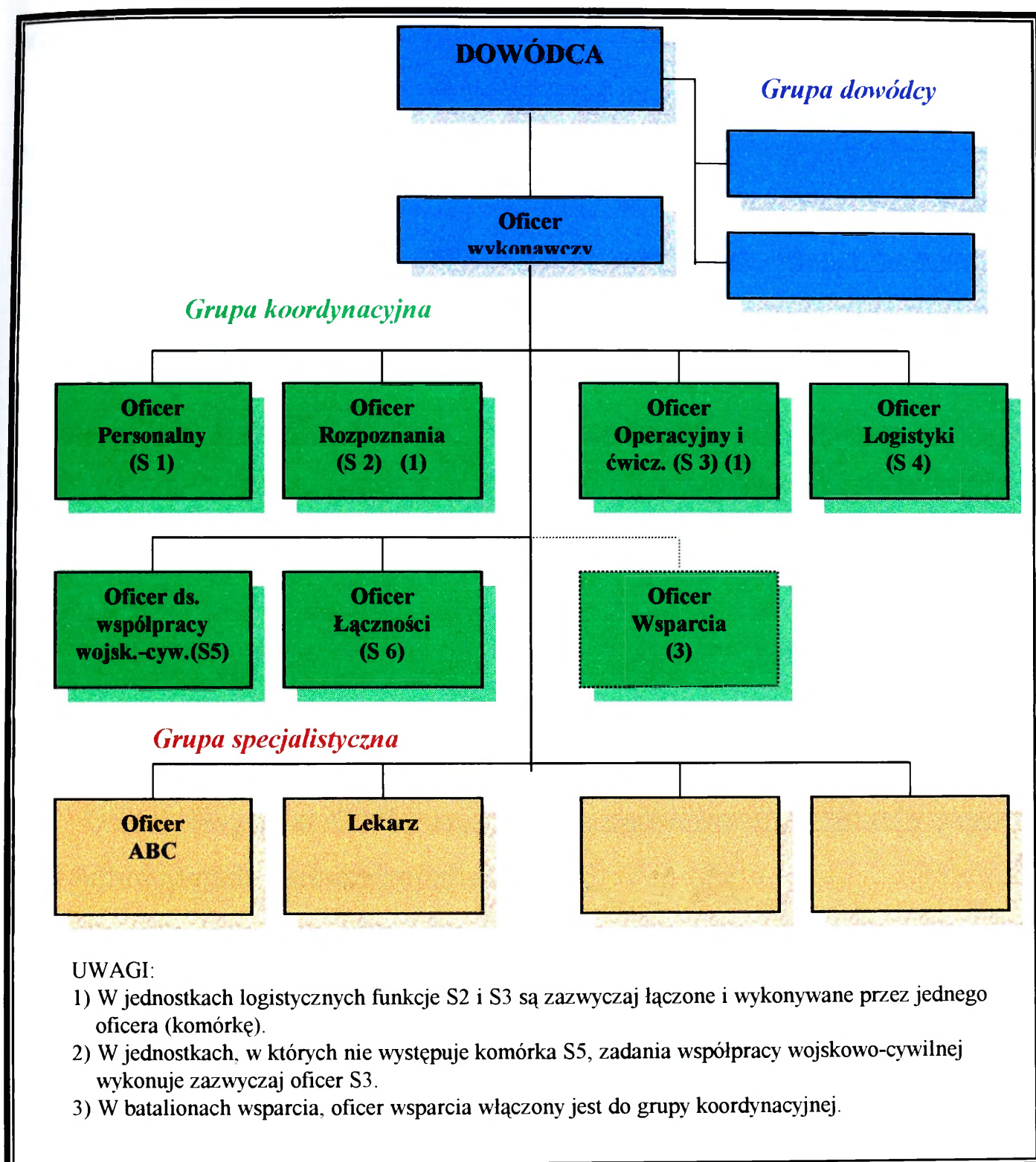
Zasadniczym zadaniem dowództw jest:

- przygotowanie dowódcy, w jak najkrótszym czasie niezbędnych danych do podjęcia decyzji;
- opracowanie planów i rozkazów;
- zapewnienie właściwej wymiany informacji;
- kontrola realizacji zadania przez podwładnych.

Dowódca odpowiedzialny jest za całą sferę działalności podległych jednostek i sztabu. Do jego zasadniczych zadań należy między innymi utrzymanie wysokiej zdolności bojowej podległych mu wojsk, i wysokiej dyscypliny żołnierzy; wyjaśnianie sensu służby i działań; wyrażanie dumy ze swego rodzaju sił zbrojnych oraz ze swojej jednostki; wyrabianie wzajemnego zaufania i obowiązkowości.

Skuteczność działania jednostek sił lądowych łączona jest z dużym usamodzielnieniem dowódców oraz ich pełną odpowiedzialnością za podjęte decyzje. Kształtowany w ten sposób autorytet dowódców postrzegany jest jako warunek konieczny w dowodzeniu nawet pododdziałem najniższego szczebla.

⁶ Staff Organization and Operations. HQ, DoA, Washington 1997.



Rysunek 14. Typowa ogólna struktura dowództwa brygady i batalionu.

Za powszechne w armii amerykańskiej przyjmuje się, że w procesie dowodzenia nie można rezygnować z korzyści wynikających z podejmowania samodzielnych decyzji przez podległych dowódców dążących do wykonania zadania głównego według własnego, w pełni autonomicznego

zamiaru (oczywiście mieszczącego się w koncepcji rozegrania działań przełożonego).

W procesie kształcenia oficerów duży nacisk kładzie się tym samym na wyrabianie umiejętności samodzielnego podejmowania decyzji, przejawiania inicjatywy, wyobraźni w przekonaniu własnej wartości oraz wiary w sukces podczas wykonywaniu zadania postawionego przez dowódcę wyższego szczebla.

Szef sztabu jest tylko przełożonym pracowników sztabu i pierwszym doradcą dowódcy, nie jest zastępcą dowódcy. Strukturę sztabu stanowi zazwyczaj sześć wyspecjalizowanych oddziałów/wydziałów (w jednostkach niższego szczebla oficerów) oznaczonych symbolami od G1/S1 do G6/S6.

Oddział/wydział G1/S1 zajmuje się sprawami personalnymi, organizacyjno-ewidencyjnymi, dyscypliną, kreowaniem wizerunku wojska w społeczeństwie, sprawami bytowymi.

Oddział/wydział G2/S2 zajmuje się sprawami rozpoznania (wywiadu) i kontrwywiadu (kontrrozpoznania).

Oddział/wydział G3/S3 odpowiada za sprawy operacyjne, a w tym: planowanie przyszłych działań, monitorowania rozwoju sytuacji i korygowania realizowanego planu, koordynację działań podległych jednostek oraz szkolenie.

Oddział/wydział G4/S4 odpowiada za cały obszar logistyki.

Oddział/wydział G5/S5 odpowiada za utrzymywanie współpracy z administracją cywilną.

Oddział/wydział G6 odpowiada za sprawy łączności i informatyki.

Przedstawiony powyżej podział obszarów odpowiedzialności jest standartowy dla jednostek wojsk lądowych. Natomiast podczas prowadzenia działań połączonych (Joint Operations), w których biorą udział jed-

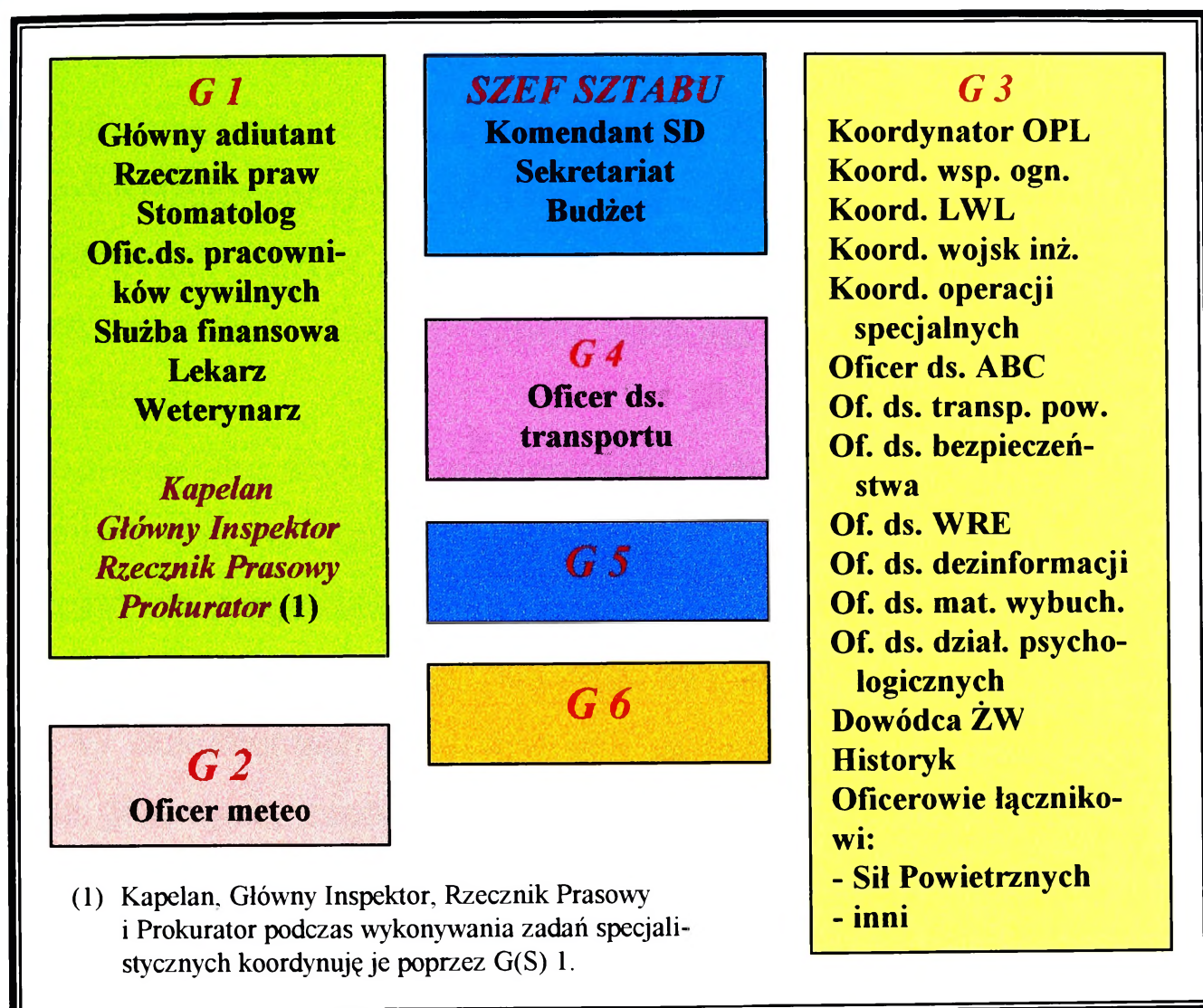
nostki różnych rodzajów sił zbrojnych, tworzony może być sztab połączo-ny. Jego struktura może w tym wypadku obejmować następujące ele-menty grupy koordynacyjnej oznaczone literą J: J1 – sprawy personalne; J2 – rozpoznanie; J3 – sprawy operacyjne (prowadzenie operacji); J4 – logistyka; J5 – planowanie działań; J6 łączność i informatyka; J7 – współ-działanie wojskowo – cywilne.

Struktura poszczególnych dowództw dostosowywana jest każdora-zowo do konkretnego szczebla organizacyjnego, tradycji czy też lokalnych modyfikacji i nowych rozwiązań. Tworzone więzi informacyjne odzwiercie-dlają każdorazowo zakresy zadań i kompetencji poszczególnych osób funkcyjnych oraz stanów osobowych poszczególnych komórek zaangażowanych w procesie dowodzenia. Duży wpływ na te więzi mają środki techniczne będące w posiadaniu danego dowództwa oraz ich możliwości przekazywania, przetwarzania, magazynowania i obrazowania informacji sytuacyjnych i decyzyjnych.

Struktura oraz obsada grupy specjalistycznej może być różna w za-leżności od szczebla jednostki, wykonywanego zadania czy też etapu w procesie podejmowania decyzji. Charakterystycznym jest jednak to, że w skład specjalistycznych komórek tej grupy mogą wchodzić dowódcy jed-nostek wsparcia i zabezpieczenia, którzy w tym wypadku odpowiedzialni są za dwie sfery działalności. Po pierwsze za doradztwo dowódcy pod-czas planowania w zakresie swojej działalności. Po drugie, pełnią obo-wiązki dowódcy swojej jednostki, np. na szczeblu korpusu dowódca bry-gady saperów ponosi pełną odpowiedzialność za działalność swojej bry-gady, a jednocześnie jest koordynatorem działań wszystkich wojsk inży-nieryjnych jak i pozostałych w zakresie zabezpieczenia inżynieryjnego.

Pomimo podziału sztabu na grupę koordynacyjną i specjalistyczną istnieją ściśle określone obowiązki odpowiedzialności, koordynacji i

uzgodnień w zasadniczych obszarach działalności sztabu, gdzie głównymi odpowiedzialnymi są szefowie komórek G/S1-G/S6. Podział ten wraz z wyszczególnieniem poszczególnych osób funkcyjnych przedstawiony został na rysunku 15.



Rysunek 15. Podział obszarów odpowiedzialności w zakresie uzgodnień działań grupy koordynacyjnej i specjalistycznej.

Dowództwa te w okresie pokoju stanowią część składową struktury danej jednostki wojskowej. Natomiast w okresie zagrożenia i wojny rozwijają się na stanowiskach dowodzenia.

W odniesieniu do stanowisk dowodzenia, które integrują zarówno materialne jak i niematerialne elementy systemu dowodzenia, formułowa-

ne są wymagania odpowiednio do warunków współczesnego pola walki, a zwłaszcza zagrożenia ze strony przeciwnika.

Powszechnie przyjmuje się, że system dowodzenia na wszystkich szczeblach dowodzenia powinien charakteryzować się:

- dużą odpornością na: zakłócanie jego funkcjonowania; obezwładnienie i zniszczenie ogniowe, radioelektroniczne i inne;
- możliwością szerokiego współdziałania z systemami dowodzenia innych rodzajów sił zbrojnych i wojsk, z systemami dowodzenia sił zbrojnych innych państw, instytucjami i organizacjami cywilnymi na wszystkich szczeblach organizacyjnych, zarówno w układzie pionowym jak i poziomym;
- możliwościami szybkiej reorganizacji i odtworzenia naruszonego systemu dowodzenia lub jego elementów;
- zdolnością reagowania obsad operacyjnych poszczególnych stanowisk dowodzenia na zmieniającą się sytuację taktyczno-operacyjną.

W dokumentach normatywnych określa się możliwość **organizowania głównych, zapasowych, tyłowych i taktycznych** stanowisk dowodzenia. Dodatkowo na każdym szczeblu może być organizowana Grupa Dowodzenia.

W korpusie, dywizji i brygadzie organizowane są każdorazowo główne, taktyczne i tyłowe stanowisko dowodzenia, a na szczeblu batalionu jako odpowiednik stanowiska dowodzenia organizuje się Centrum Taktyczno - Operacyjne. W zależności od potrzeb i sytuacji na każdym szczeblu może być organizowane zapasowe stanowisko dowodzenia (porównaj z tabelą 4).

	TAKTYCZNE SD	GŁÓWNE SD	ZAPASOWE SD	TYŁOWE SD
BATALION	GRUPA DOWODZENIA	CENTRUM TAKT-OPER		
BRYGADA	⊗	⊗	⊗	□
DYWIZJA	⊗	⊗	⊗	□
KORPUS	⊗	⊗	⊗	□

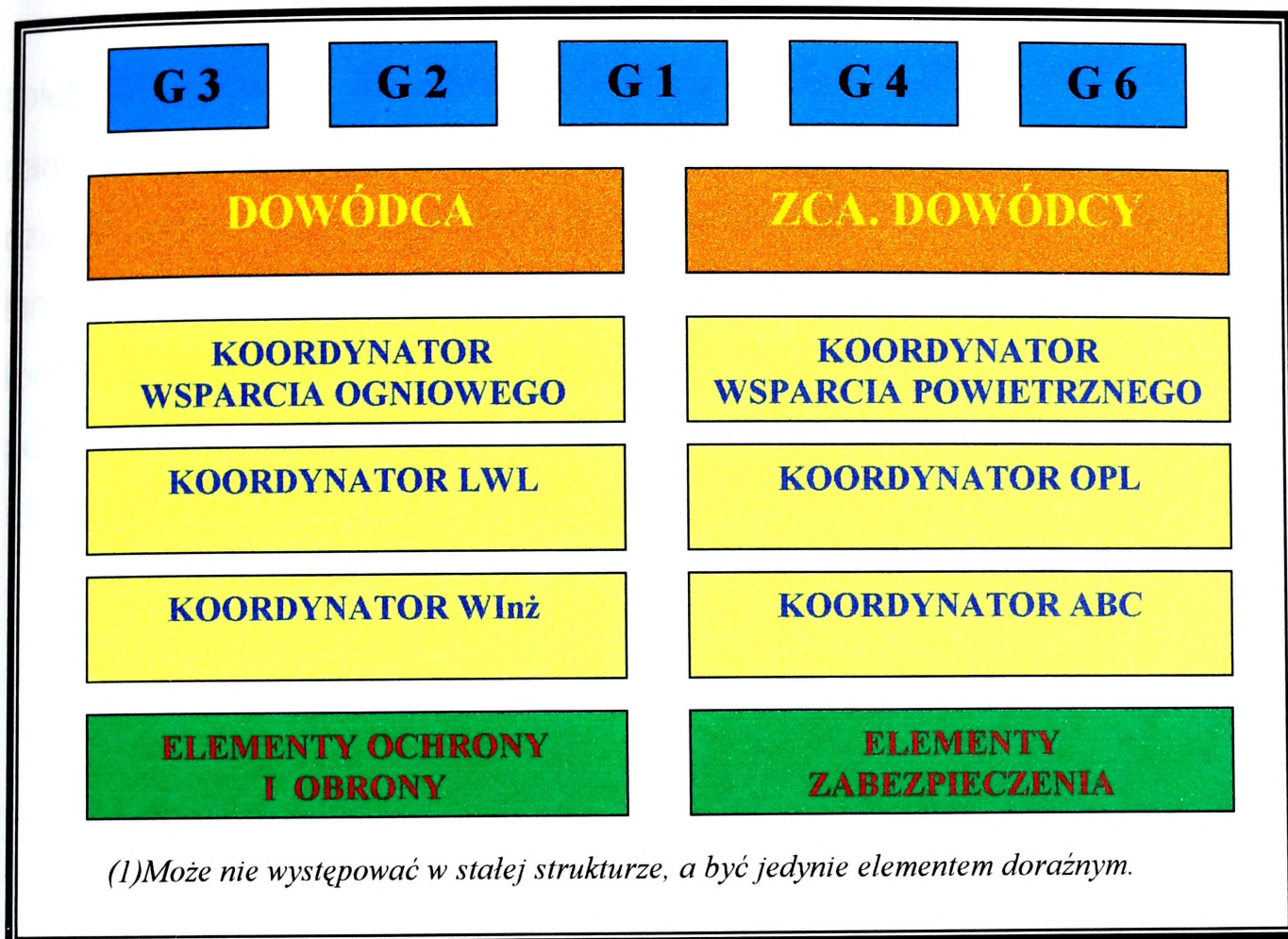
Tabela 4. System stanowisk dowodzenia jednostek wojsk lądowych USA.

⊗ - Organizowane w każdej sytuacji.

□ - Organizowane doraźnie.

Taktyczne stanowisko dowodzenia (Tactical Command Post) jest przeznaczone do: dowodzenia walką związków taktycznych, oddziałów i pododdziałów pierwszego rzutu; kierowania i koordynacji manewru i wsparcia ogniowego; działania lotnictwa taktycznego; jednostek rozpoznawczych oraz innych jednostek wsparcia. Obsada tego stanowiska odpowiada m.in. za zbierane informacje o przeciwniku niezbędnych do kierowania walką, kontroli i koordynacji działań bojowych oraz organizowania wsparcia ogniowego.

Odpowiednikiem taktycznego stanowiska dowodzenia jest w naszych siłach zbrojnych wysunięte stanowisko dowodzenia, które jest jednak organizowane doraźnie. Zazwyczaj za organizację pracy i funkcjonowanie tego SD odpowiada zastępca dowódcy. Dowódca może przebywać na taktycznym SD, gdy zachodzi potrzeba bezpośredniego kierowania działaniami. W skład tego SD wchodzi zazwyczaj elementy wydzielane z komórek: G/S 3; G/S 2; wsparcia ogniowego; wojsk inżynieryjnych; OPL; lotnictwa wojsk lądowych; koordynacji wsparcia powietrznego; logistycznej i koordynacji ABC.



Rysunek 16. Struktura taktycznego stanowiska dowodzenia korpusu wojsk lądowych.

Główne stanowisko dowodzenia (Main Command Post) jest zasadniczym miejscem pracy dowódcy. Elementy głównego SD, ich rodzaj i liczba zależą od szczebla dowodzenia.

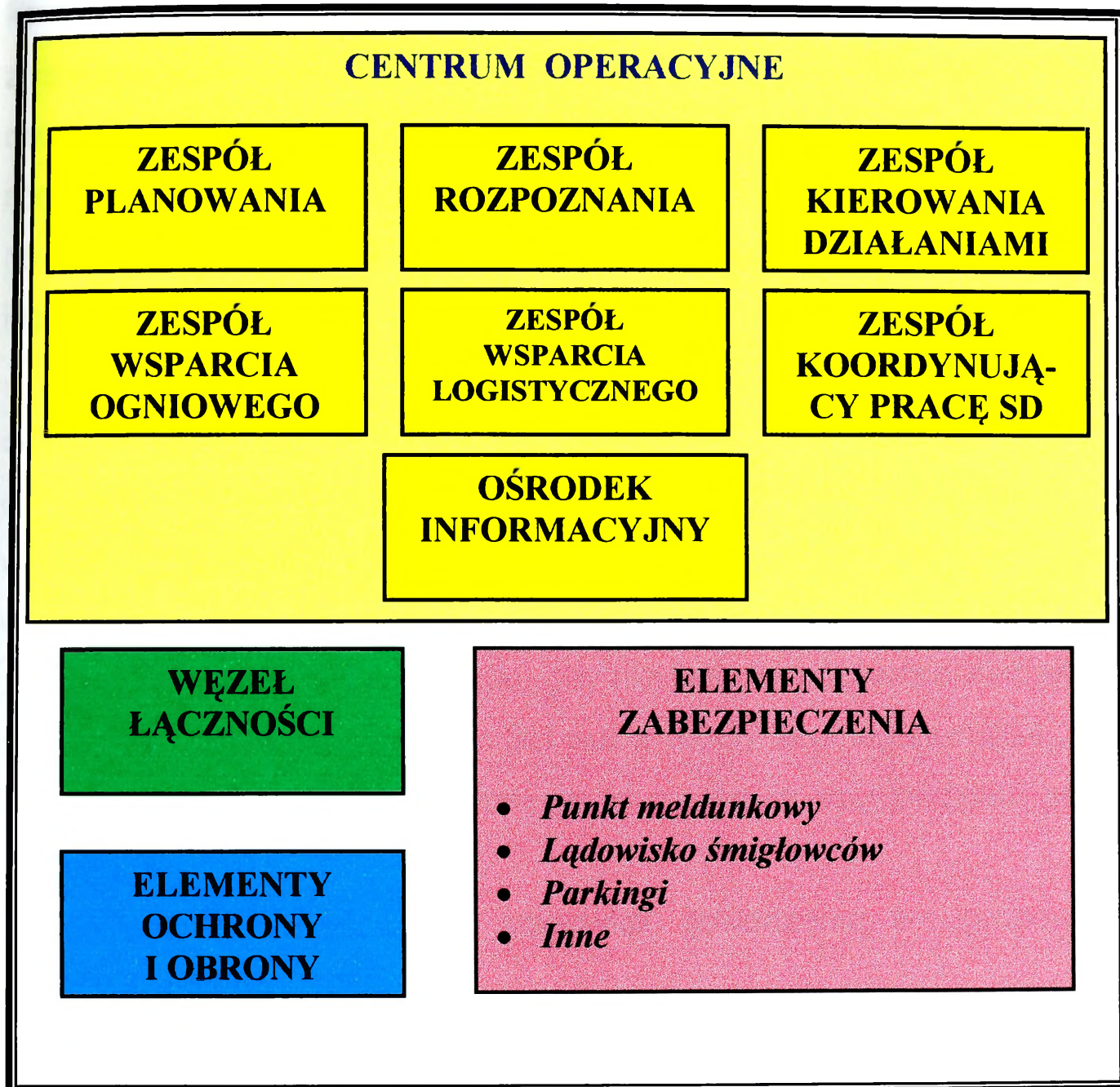
Analiza dokumentów normatywnych wykazała, że w odróżnieniu od głównych SD większości państw NATO, gdzie ich obsady operacyjne są równocześnie odpowiedzialne za planowanie i kierowanie operacją (walką), to w jednostkach sił lądowych USA, z uwagi na szczególną rolę Taktycznego SD, pełnią one przede wszystkim rolę planistyczną i koordynującą. Organizatorem i koordynatorem pracy i funkcjonowania tego stanowiska jest szef sztabu, natomiast komendantem głównego SD jest szef G3/S3.

Do zasadniczych zadań obsady operacyjnej głównego SD należy: zbieranie informacji ich analiza i ocena oraz przygotowanie dla dowódcy danych do decyzji w postaci wariantów działania; planowanie przyszłych działań; organizacja i koordynacja wsparcia ogniowego; kierowanie działaniami w głębi ugrupowania przeciwnika; opracowanie i przesyłanie informacji sytuacyjnych do przełożonego i podwładnych; koordynacja rozpoznania i działań w obszarze tyłowym oraz inne zadania.

Elementami głównego SD są zazwyczaj (porównaj rysunek 17):

- centrum operacyjne składające się z następujących elementów:
 - ⇒ zespołu planowania;
 - ⇒ zespołu rozpoznania;
 - ⇒ zespołu wsparcia ogniowego z komórkami artylerii i wsparcia lotniczego;
 - ⇒ zespołu kierowania działaniami;
 - ⇒ zespołu wsparcia logistycznego;
 - ⇒ ośrodka informacyjnego z komórkami: informacyjną, ewidencji i łącznikową;
 - ⇒ zespołu koordynującego pracę obsady SD.
- węzeł łączności z komórkami: dalekopisową, telefoniczną i radiową;
- elementy ochrony i obrony;
- elementy zabezpieczenia.

Przyjrzyjmy się obecnie funkcjonowaniu Zapasowego Stanowiska Dowodzenia.



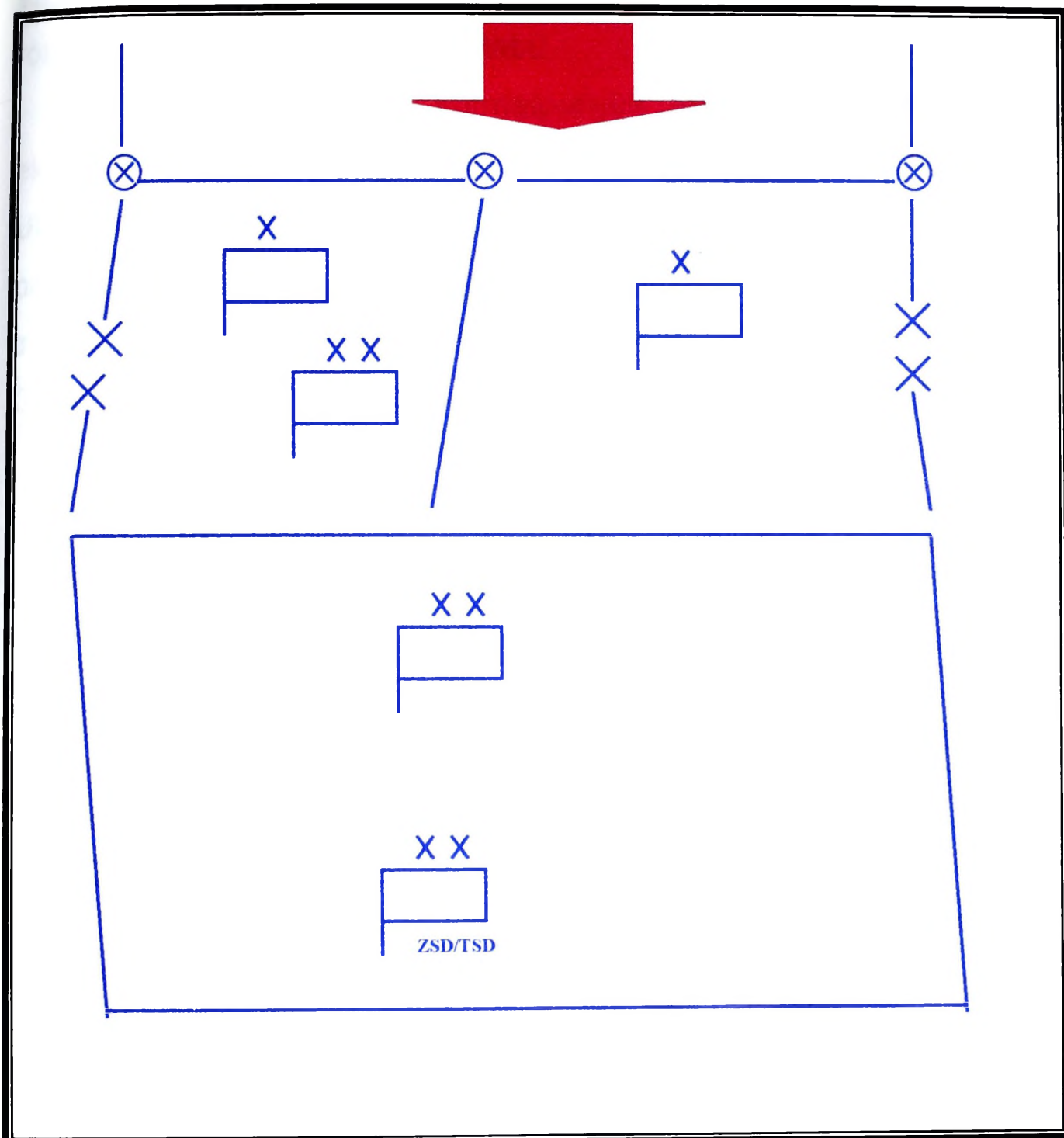
Rysunek 17. Blokowy schemat elementów Głównego Stanowiska Dowodzenia.

Zapasowe stanowisko dowodzenia przejmuje dowodzenie w przypadku zniszczenia lub obezwładnienia głównego SD. W odniesieniu do tak określonego zadania obsada tego stanowiska ma obowiązek śledzić rozwój sytuacji taktyczno – operacyjnej i posiadać zawsze aktualne informacje i dokumenty dowodzenia. Powszechnie przyjmuje się, że przejmowanie dowodzenia przez obsadę ZSD nie powinno być realizowa-

ne podczas przemieszczania głównego SD. Jest ono także określane jako miejsce zbiórki personelu stanowiska głównego w przypadku jego zniszczenia. Stanowisko zapasowe może być przyjęte stanowisko dowodzenia podległych jednostek. W pierwszej kolejności przewiduje się wykorzystanie stanowisk dowodzenia podległych jednostek artylerii ze względu na ich korzystne rozmieszczenie w terenie i łączność ze wszystkimi podległymi wojskami.

Tyłowe stanowisko dowodzenia (Division Rear Command Post) organizowane jest do: wykonania szeregu zadań związanych z koordynacją działań w obszarze tyłowym danej jednostki; planowania, koordynowania i użycia jednostek logistycznych oraz uzupełniania stanów osobowych. Może ono przejąć rolę głównego SD w przypadku utraty przez nie zdolności do działania (w wypadku gdy nie jest organizowane stanowisko zapasowe). Dowódcą Tyłowego SD jest z reguły szef logistyki (G4), a w przypadku jego nieobecności funkcję tę przejmuje szef oddziału personalnego (G1).

Wariant rozmieszczenia stanowisk dowodzenia w ugrupowaniu przedstawiono na rysunku 18.



Rysunek 18. Wariant rozmieszczenia stanowisk dowodzenia dywizji w ugrupowaniu operacyjnym.

Elementami każdego stanowiska dowodzenia są centra, które składają się z zespołów (komórek) funkcjonalnych realizujących uzupełniające się zadania lub przedsięwzięcia z tego samego obszaru działania. W skład poszczególnych komórek funkcjonalnych wchodzi, w zależności od

szczebla organizacyjnego, oficerowie lub zespoły specjalistyczne oraz różne elementy organizacyjne sztabu.

Analiza dokumentów normatywnych wykazała, że zasadniczym elementem stanowisk dowodzenia organizowanych w siłach lądowych USA jest centrum operacyjne. Ze względu na swój charakter i znaczenie podlega ono szczególnej ochronie, a rozmieszczane jest zazwyczaj centralnie jako strefa zamknięta SD. W jego skład wchodzi komórki G2/S2 i G3/S3 oraz grupa dowodzenia.

W rejonie stanowiska dowodzenia rozwijane są zazwyczaj: część jednostek dowodzenia danej jednostki; elementy łączności przewodowej i radiowej; magazyn (składnica) map; grupa tłumaczy i inne elementy.

W rejonie przewidzianym dla zapasowego SD dywizji i korpusu rozmieszcza się część pododdziałów batalionu dowodzenia (w tym i SD batalionu) niewykorzystywanych na głównym SD.

W siłach lądowych USA tyłowe stanowisko dowodzenia tworzone jest głównie przez sztab i kompanię dowodzenia dowództwa jednostki logistycznej korpusu i dywizji lub przez sztab i kompanię dowodzenia batalionu zaopatrywania brygady. Dowódca oddziału lub pododdziału organizującego dane stanowisko dowodzenia jest równocześnie jego kwatermistrzem.

W skład tyłowego stanowiska dowodzenia wchodzi zazwyczaj takie elementy jak: ośrodek operacyjny z komórkami G(S)1 i G(S)4; komórki kierowania działaniami w obszarze tyłowym; główny adiutant; komórki ds.: kadrowych, uzupełnień, kontaktów z prasą, doradztwa prawnego, duszpasterstwa, służby medyczno-sanitarnej, gospodarki materiałowej, obsługi i remontów, administracji i ewidencji oraz G(S)6.

Zasady organizacji i funkcjonowania SD określają, że przy wyborze miejsc rozmieszczenia stanowisk dowodzenia szczególną uwagę zwracać

należy na możliwości zapewnienia niezawodnej łączności z przełożonym, z podległymi wojskami, sąsiadami i na dobrze rozwiniętej sieci dróg oraz możliwości rozśrodkowania i maskowania poszczególnych elementów stanowiska dowodzenia. W zależności od szczebla dowodzenia i ilości rozwijanych elementów, rejon stanowiska dowodzenia powinien mieć odpowiednią pojemność w odniesieniu do lokalnych warunków terenowych i infrastruktury. Wymagania związane z rozśrodkowaniem stanowisk dowodzenia odnoszą się do terenów odkrytych (poza terenem zabudowanym), lecz jednak w odniesieniu do terenu zurbanizowanego dotyczy ono w znacznej mierze sprzętu technicznego. Jako zasadę przyjęto, że w terenie zakrytym (zurbanizowanym) tylko w nielicznych przypadkach rozmieszcza się SD do szczebla batalionu (dywizjonu).

Z uwagi na duże zagrożenie pożarowe obszarów leśnych SD rozmieszczane są na skrajach obszarów leśnych. Jako najdogodniejsze do rozmieszczania przyjmuje się: pojedyncze zabudowania lub grupy zabudowań (dla SD niższych szczebli); małe miejscowości i osiedla; przedmieścia większych miejscowości; obiekty przemysłowe; oświatowe i administracyjne.

Przemieszczenia Głównego SD następują w zależności od rozwoju sytuacji, wykonywanych zadań i możliwości sprawowania ciągłego dowodzenia wojskami. Są one organizowane w ten sposób, aby nie istniała groźba przerwania ciągłości dowodzenia. Dokonuje się ich częściami (rzutami - grupami pojazdów). W pierwszej kolejności przegrupowuje się na nowe SD zmiana odpoczywająca wraz z częścią środków technicznych i sprzętu, o ile rejon odpoczynku nie znajduje się na zapasowym SD. Następnie pozostała część obsady i środków dowodzenia przemieszcza się do nowego rejonu. Elementy pozostające w dotychczasowym rejonie po-

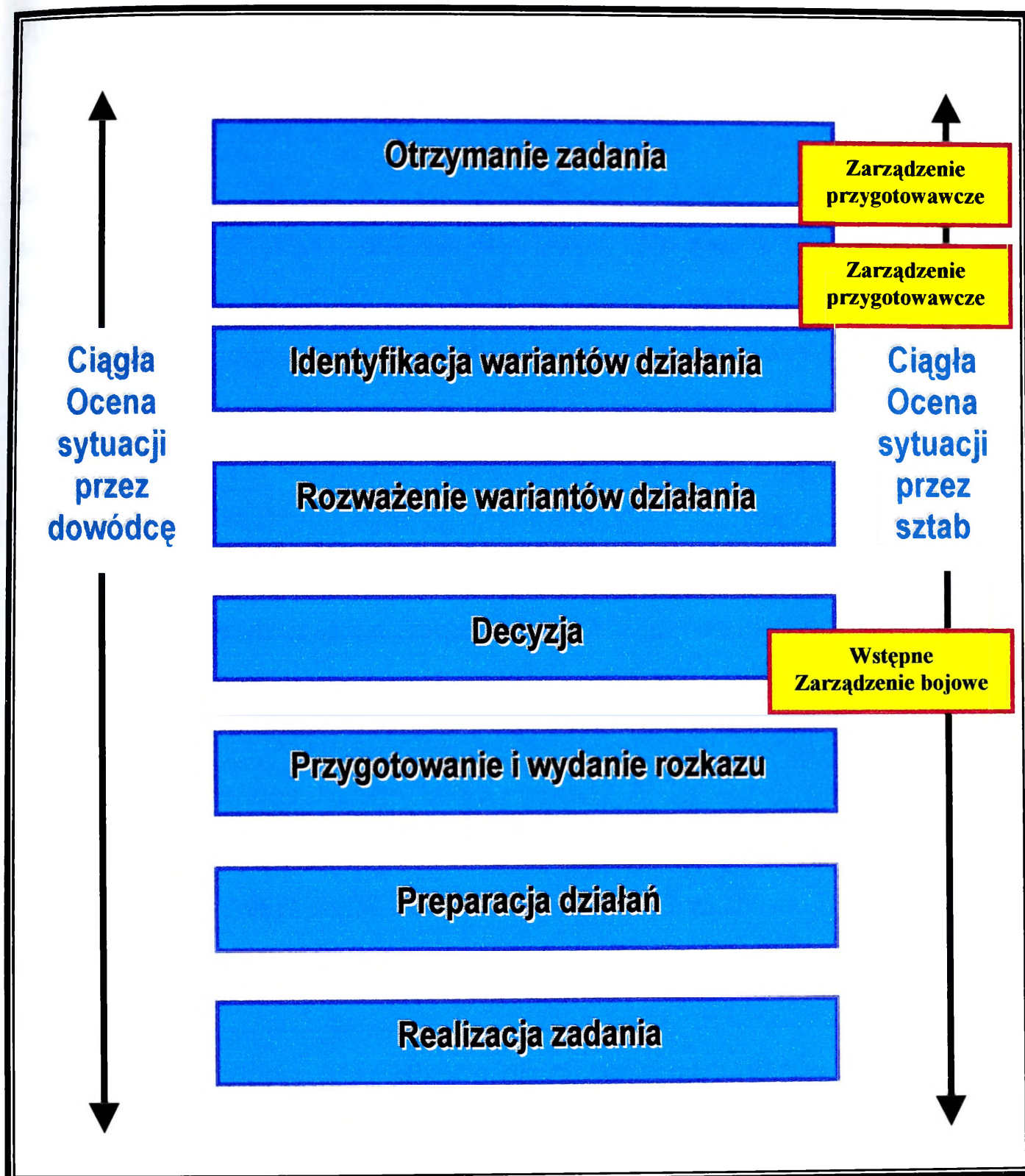
zostają w nim do czasu osiągnięcia gotowości do funkcjonowania przez
obsadę SD w nowym rejonie.

3.3. Procedury dowodzenia

Analiza procesu dowodzenia realizowanego w jednostkach wojsk lądowych armii Stanów Zjednoczonych obejmowała podstawowy dokument normatywny jakim jest regulamin dowodzenia FM 101-5 oraz inne dokumenty normatywne zawierające ustalenia w tym obszarze. Dodatkowym materiałem badawczym były artykuły zamieszczane w fachowych czasopismach amerykańskich oraz ankieta badania opinii ekspertów.

Przedstawiany w dokumentach normatywnych proces dowodzenia obejmuje szereg czynności realizowanych przez dowódcę i jego sztab podczas przygotowania operacji (walki). Ich układ i zakres jest zbliżony do modelu działań zorganizowanych (zgodnie z TOiK) i przedstawia się następująco:

- otrzymanie zadania;
- analiza zadania;
- identyfikacja wariantów działania;
- rozważenie wariantów działania;
- porównanie wariantów działania;
- decyzja;
- przygotowanie i wydanie rozkazu;
- preparacja działań;
- realizacja zadania.



Rysunek 19. Przebieg procesu dowodzenia.

Proces dowodzenia w ujęciu realizacji określonych funkcji jest procesem ciągłym, jednak jego cykliczność jest ograniczona każdorazowo otrzymaniem nowego zadania. Podwładny może je otrzymać zazwyczaj w

formie Wstępnego Zarządzenia Operacyjnego (Bojowego) lub Rozkazu Operacyjnego.

Istotną cechą dowodzenia, pojmowanego jako proces, jest w armii amerykańskiej obowiązek prowadzenia **ciągłej** oceny sytuacji przez wszystkie osoby funkcyjne oraz poszczególne komórki organizacyjne w swoich obszarach odpowiedzialności. Podkreśla się, iż tylko ciągła i rzetelna ocena sytuacji zapewni szybką i właściwą reakcję w odniesieniu do zmieniającej się sytuacji oraz będzie miała znaczący wpływ na przebieg planowania oraz wnoszenie korekt do planu podczas prowadzenia działań. Podejście takie znajduje między innymi odbicie w przedstawionym już rysunku 19, gdzie ocenę sytuacji zobrazowano jako proces ciągły realizowany równoległe przez osoby funkcyjne (dowódcę) oraz sztab. Ponadto obowiązek prowadzenia przez poszczególne komórki funkcjonalne map sytuacyjnych oraz dokonywania analizy rozwoju sytuacji i porównania wniosków z niej wypływających z planem podkreśla nacisk jaki kładzie się na ciągłą ocenę sytuacji. Warto także zauważyć, że w odniesieniu do tego proceduralnego wymogu realizowane są przedsięwzięcia techniczno – organizacyjne zmierzające do dostarczenia dowództwu informacji sytuacyjnych w czasie rzeczywistym lub maksymalnie zbliżonym do rzeczywistego.

Analiza zadania prowadzona po otrzymaniu zadania powinna obejmować następujące przedsięwzięcia:

- analizę rozkazu przełożonego;
- wstępne rozpoznawcze przygotowanie pola walki;
- identyfikację celów (zadań) cząstkowych;
- identyfikacja posiadanych sił i środków;
- określenie ograniczeń własnego działania;

- sprecyzowanie szczególnie ważnych faktów i informacji oraz określenie przypuszczeń co do rozwoju sytuacji;
- określenie stopnia ryzyka;
- przygotowanie informacji niezbędnych dowódcy do podjęcia decyzji;
- kalkulację czasu;
- sprecyzowanie zadania własnego;
- przeprowadzenie informowania operacyjnego.

Wynikiem analizy zadania prowadzonej równoległe we wszystkich elementach organizacyjnych obsady operacyjnej stanowiska dowodzenia jest zazwyczaj odprawa (informowanie operacyjne), podczas której jednoznacznie **sprecyzowane jest zadanie własne**. Może zostać również określona **myśl przewodnia** dowódcy co do sposobu wykonania zadania. Ponadto wydane zostają wytyczne do dalszej pracy sztabu. Należy w tym miejscu stanowczo podkreślić, że myśl przewodnia dowódcy **nie jest zamiarem wykonania zadania**.

Wytyczne podawane sztabowi powinny zawierać takie elementy ja:

- informacje potrzebne dowódcy do podjęcia decyzji;
- wskazówki do organizacji rozpoznania, wsparcia ogniowego, maskowania i dezinformacji;
- ewentualne warianty działania, na które należy zwrócić szczególną uwagę lub warianty, które należy pominąć;
- terminy;
- działania jakie należy podjąć dla zwiększenia bezpieczeństwa (ochrony) własnych wojsk oraz przedsięwzięcia mające na celu przygotowanie podwładnych do nowego zadania;
- kryteria oceny wariantów działania oraz priorytety różnych działań;

- rodzaje dokumentów dowodzenia jakie mają być przygotowane (zarządzeń i rozkazów);
- inne dane, które zdaniem dowódcy powinni znać oficerowie sztabu.

Analiza zadania powinna być zakończona analizą najnowszych informacji mogących mieć wpływ na realizację otrzymanego zadania oraz oceną co do dalszego rozwoju sytuacji. Efektem tej analizy powinny być wnioski do przyszłych działań.

Efektem analizy zadania są zazwyczaj *Zarządzenia przygotowawcze* opracowane przez G(S)3. Informacje zawarte w tych zarządzeniach mogą zawierać: sprecyzowane zadanie własne, obszar przyszłych działań, myśl przewodnia dowódcy (jeśli została podana), potrzeby informacyjne dowódcy, wytyczne do organizacji rozpoznania, działań maskujących, zasadnicze terminy oraz przedsięwzięcia do natychmiastowego wykonania.

Kolejnym etapem pracy sztabu jest **identyfikacja wariantów działania**. Odnosi się ona zarówno do wojsk własnych jak i przeciwnika. W jej toku dowódca i sztab oceniają potencjał i możliwości bojowe wojsk własnych. Dokonane zostają ustalenia co do sposobów wykonania zadania wraz ze schematem manewru oraz stosownie do tego wstępny podział sił w odniesieniu do każdego wariantu. W każdym z nich określa się rozmieszczenie stanowisk dowodzenia oraz ewentualne ich przemieszczenie.

Efektem powyższych czynności jest przygotowanie wariantów działania w postaci szkiców uzupełnianych pisemnie. Aby te dane jak najszybciej dotarły do dowódcy organizuje się odprawę sztabu, podczas której dowódca może zapoznać się z dotychczasowymi rezultatami pracy sztabu – wariantami działania. W sytuacji gdy dowódca zaaprobuje przedstawione warianty sztab przystępuje do dalszej pracy. Natomiast w

przypadku zgłoszenia zastrzeżeń lub odrzucenia przedstawionych wariantów sztab musi zmodyfikować je lub w skrajnym przypadku rozpocząć pracę od początku.

W celu ustalenia zalet i wad poszczególnych wariantów następuje ich **rozważenie**. Działanie sztabu w tym etapie zmierza do określenia zdarzeń jakie mogą mieć miejsce podczas realizacji danego wariantu w odniesieniu do symulowanego prawdopodobnego działania przeciwnika. Dla osiągnięcia największej realności rozwoju przyszłych zdarzeń według przyjętych opcji działania stosowane są zazwyczaj symulacje nazywane grami wojennymi (war game). W zależności od posiadanego czasu symulacją mogą być objęte: wszystkie warianty lub tylko wybrane z nich, a niekiedy ich fragmenty, które uznane zostały za konieczne do sprawdzenia. Symulację można przeprowadzić przy wykorzystaniu różnych sposobów w zależności od posiadanych narzędzi i środków. Rezultatem końcowym powinny być wnioski co do poprawności danych wariantów lub ich modyfikacji w odniesieniu do sposobów wykonania zadania, użytych sił, terminów i innych ważnych czynników. Opcje, które nie spełniają przyjętych wcześniej założeń zostają zazwyczaj odrzucane. Wyniki symulacji oraz przeprowadzonych kalkulacji i ocen są podstawą do przeprowadzenia **porównania wariantów działania**.

Porównanie wariantów działania ma na celu rzetelną ocenę opracowanych wariantów. Odbywa się ono w odniesieniu do przyjętych wcześniej kryteriów przy zastosowaniu różnorodnych technik i narzędzi. Najbardziej popularną i często stosowaną (jak się wydaje ze względu na łatwość wykonania) jest *tabela porównawcza* nazywana także *tabelą decyzyjną*, w której warianty porównuje się w odniesieniu do przyjętych wcześniej kryteriów i określonego ich znaczenia. Przykład ilustruje tabela 5.

Kryterium	Znaczenie kryterium	Wariant 1	Wariant 2	Wariant 3
Prostota	2	2/4	1/2	3/6
Zaskoczenie	3	1/3	3/9	2/6
Czas	5	1/5	2/10	3/15
Ekonomia sił	1	1/1	3/3	2/2
Wsparcie Logistyczne	2	1/2	3/6	2/4
Celowość Działania	1	1/1	3/3	2/2
Działania Połączone	1	1/1	3/3	2/2
Razem/ Razem, znaczenie kryterium		8/17	18/36	16/37

Tabela 5. Tabela porównawcza (decyzyjna) – wariant.

Porównanie wariantów działania powinno zostać zakończone wyborem, który z nich będzie przedstawiany dowódcy jako ten najlepszy. W odniesieniu do wszystkich opcji działania muszą być jednoznacznie określone wady i zalety każdej z nich we wszystkich obszarach prowadzonych działań. W sytuacji, gdy sztab nie może osiągnąć jednomyślności co do wyboru jednej z nich, jako tej rekomendowanej, szef sztabu decyduje (zazwyczaj sam), którą opcję przedstawi dowódcy.

Kolejnym etapem pracy dowódcy i sztabu jest podjęcie decyzji. Decyzję dowódca podejmuje podczas odprawy decyzyjnej. Układ i jej przebieg zależy od wielu czynników (np. posiadanego czasu, zaangażowania dowódcy w dotychczasową pracę sztabu, doświadczenia dowódcy i sztabu, zaufania dowódcy do sztabu i wielu innych). Układ odprawy może wyglądać następująco:

- przypomnienie zadania i zamiaru przełożonego;
- przedstawienie wniosków z: oceny przeciwnika; z oceny terenu oraz warunków atmosferycznych;
- przedstawienie: sytuacji wojsk własnych; wariantów działania wojsk własnych wraz z ich zaletami i wadami;
- zarekomendowanie przez szefa sztabu jednego z wariantów;
- podjęcie przez dowódcę decyzji i ogłoszenie jej w formie zamiaru;
- wydanie wytycznych do dalszej pracy.

Po odprawie decyzyjnej przygotowawane jest zazwyczaj i wysyłane do podległych jednostek kolejne zarządzenie przygotowawcze (Warning Order), które w odróżnieniu od poprzednich zarządzeń zawiera oprócz innych elementów zadania dla podwładnych. Spełnia ono tym samym takie same funkcje jak w SZ RP – *Wstępne Zarządzenie Bojowe*. Ma ono bowiem uruchomić pracę podwładnych nad nowym zadaniem.

Po zakończeniu odprawy decyzyjnej sztab przystępuje do wykonania rozkazów operacyjnych. Dokumenty normatywne określają opracowanie dwóch typów rozkazów: *bojowych i administracyjnych*.

Rozkazy bojowe odnoszą się do strategicznych, operacyjnych i taktycznych działań wojsk oraz ich zabezpieczenia. Obejmują one: *rozkazy operacyjne, rozkazy logistyczne, rozkazy do przemieszczenia, zarządzenia przygotowawcze i zarządzenia operacyjne*.

Analiza dokumentów normatywnych wykazała, że opracowywany przez sztab plan operacyjny ma taki sam układ jak rozkaz operacyjny, dlatego wszystkie uwagi dotyczące planu odnoszone są także do rozkazu operacyjnego. W wielu dokumentach spotkać można wręcz zapis plan/rozkaz.

Jako zasadnicze cechy planu i rozkazu operacyjnego przedstawia się w dokumentach normatywnych między innymi: *określenie w nich momentów krytycznych i założeń* (będących podstawą opracowania tych dokumentów), które nigdy nie powinny być stałe i podlegać powinny zmianie jeśli zajdą ku temu okoliczności. Dokumenty te muszą *wiernie oddać wolę dowódcy*, nie powinny zawierać *zwrotów, zadań niewymiernych* (np. „zrealizować tak szybko jak to możliwe”). Treści zawarte w nich powinny być wyważone co do *centralizacji i decentralizacji* uprawnień dowódczych. Muszą być napisane prostym i zwięzłym „językiem”. Powinny być przejrzyste, kompleksowe oraz uniwersalne i łatwe w dostosowaniu do zmieniających się warunków. Powinny również spełniać trzy zasadnicze funkcje: **informacyjną, zadaniową i koordynacyjną**. Służyć ma temu także przestrzegania podczas całego procesu podejmowania decyzji zasady: *maksymalnie scentralizowane planowanie, zdecentralizowane wykonanie*. Szczegółowe zasady, układ oraz treści dokumentów dowodzenia ujęte zostały w różnych układowych dokumentach standaryzacyjnych NATO, które regulują te kwestie w kontekście wspólnego działania jednostek różnych państw oraz powszechnej wymianie dokumentów pomiędzy nimi.

Kolejnym etapem realizowanym przez dowództwo jest **preparacja działań**. Termin ten nie jest ścisłym tłumaczeniem oryginalnej nazwy tego etapu (*Rehearshal* – próba generalna), jednak najistotniejsze jest to co kryje się pod tym terminem. Analiza zapisów normatywnych wy-

kazała iż etap preparacji działań można odnieść do elementów realizowanej w naszych siłach zbrojnych kontroli oraz organizacji współdziałania. Istota tego etapu zawiera się w sprawdzeniu czy wszyscy podwładni właściwie zrozumieli intencje dowódcy i zamiar zrealizowania zadania oraz przeprowadzenia treningu przyszłego działania. Może on w zależności od posiadanego czasu oraz możliwości może obejmować całość zadania lub tylko zasadnicze jego fragmenty, jednak ze szczególnym uwzględnieniem wygenerowanych wcześniej momentów (fragmentów, etapów) krytycznych. Powszechnym jest aby przeprowadzane treningi obejmowały jednostki biorące udział w wykonaniu zadania (znamiennym tutaj przykładem może być przygotowanie jednostek do działań w operacji „Pustynna Burza”, które odbywały się zarówno w Stanach Zjednoczonych i Arabii Saudyjskiej), jednak w przypadku braku możliwości w „przegraniu” przyszłego działania, w przedsięwzięciu tym biorą udział jedynie dowódcy jednostek realizujących to zadanie oraz ich grupy operacyjne. Stosowane są w tym wypadku różne techniki symulacyjne i poglądowe.

W etapie preparacji działań realizowana jest także kontrola przygotowania jednostek do realizacji przyszłego zadania, która ma wykazać ewentualne różnice pomiędzy stanem pożądanym, a faktycznym. Efektem prowadzonych kontroli ma być: pomoc podwładnym w osiągnięciu celu przedstawionego przez dowódcę; koordynacja działań pomiędzy różnymi elementami; bieżące usuwanie ewentualnych trudności i niedociągnięć. Wyniki kontroli są między innymi podstawą do weryfikacji i korekt opracowanego planu, zwłaszcza we fragmentach, które okazały się nierealne lub niemożliwe do wykonania.

Analiza zmieniającej się sytuacji taktyczno – operacyjnej oraz wyniki kontroli i treningów są podstawą do wniesienia poprawek do opracowa-

nego planu i rozkazu operacyjnego. Ewentualne zmiany przekazywane są podwładnym w postaci *Zarządzeń Operacyjnych*, które zawsze odwołują się do wcześniej wydanych rozkazów i mogą być wydawane przed rozpoczęciem działania i w toku ich prowadzenia.

3.4. Środki dowodzenia

Środki dowodzenia stanowią jeden z zasadniczych, materialnych elementów systemu dowodzenia. Warto podkreślić, iż obecnie ilość i rodzaj tych środków znacznie się rozszerzył. Wzrost znaczenia informacji na współczesnym polu walki spowodował, że obecnie oprócz środków łączności znaczną rolę odgrywają informatyczne środki przetwarzania, magazynowania, katalogowania i przesyłania informacji. Jednocześnie kompleksowe podejście do zagadnień łączności spowodowało, że pojedyncze środki zorganizowane zostały w systemy funkcjonalne zabezpieczające procesy informacyjne w systemach dowodzenia. Analizując przeobrażenia środków i systemów dowodzenia armii amerykańskiej można obecnie wygenerować ich wyspecjalizowane grupy środków odnoszące się do poszczególnych obszarów funkcjonowania informacji w systemie dowodzenia (systemy łączności, wspomaganie procesu podejmowania decyzji, określania położenia) oraz kompleksowe systemy rozpoznawczo – meldunkowo – nawigacyjne integrujące różne środki dowodzenia.

Podjęte w armii amerykańskiej badania dotyczące nowoczesnych rozwiązań technicznych w obszarze dowodzenia i łączności spowodowane były wieloma czynnikami, jednak jako najważniejsze najczęściej wymienia się szybki postęp w rozwoju mikroelektroniki i elektroniki, wzrost liczby użytkowników systemów łączności, zmieniające się warunki prowadzenia działań taktycznych i operacyjnych oraz nowe podejście w zakresie rozwiązywania problemów w zakresie dowodzenia i łączności.

Wymagania w stosunku do środków i systemów łączności, przewidywanych do wykorzystywania w nowoczesnych systemach dowodzenia determinowane są także koniecznością zastąpienia techniki analogowej powszechnemu użyciu środków cyfrowych. Dotyczą one: sprawnego, ter-

minowego i precyzyjnego przekazywania informacji, które można uzyskać tylko przy zapewnieniu stabilności połączeń pomiędzy poszczególnymi elementami systemu; stałym prowadzeniu badań celem eliminacji słabych ogniw, od których funkcjonowania zależy sprawność całego systemu (na przykład zniszczenie jednego satelity powoduje zerwanie tego rodzaju łączności na bardzo dużym obszarze); pełnego przejścia z łączności analogowej na łączność cyfrową z wykorzystaniem złożonych rodzajów modulacji oraz sposobów transmisji danych, które maskowałyby nawet emitowanie energii elektromagnetycznej; wysokiego stopnia integracji wszystkich systemów łączności wykorzystywanych w narodowych i połączonych siłach zbrojnych NATO.

Powyższa koncepcja doskonalenia systemu łączności nie stanowi zupełnie nowego problemu. Prace te realizowane są w Stanach Zjednoczonych już ponad 30 lat i są w dalszym ciągu kontynuowane. Nowa koncepcja zakłada między innymi szersze zastosowania bezprzewodowych środków łączności i stwarzanie jak najkorzystniejszych warunków do maksymalnego ukrywania treści wszelkich komunikatów przenoszonych w eterze na nośnikach elektromagnetycznych oraz samego faktu ich emisji przez emitery wykorzystywane w środkach łączności.

Testowane są w tej sytuacji różne warianty rozwiązań, zarówno techniki utajniania treści logicznych komunikatów z bardzo dużymi mocami kryptograficznymi (tzw. szyfrowanie „one-line”), adaptacyjne sterowanie mocami nadajników; kształtowanie charakterystyk promieniowania anten; rozpraszanie widm sygnałów; czasowego, kodowego i częstotliwościowego zwielokrotniania kanałów transmisyjnych oraz stosowanie złożonych modulacji.

Prowadzone prace zmierzają także do kompleksowego stosowania rozwiązań prowadzących do obniżenia poziomu „emisji elektromagne-

tycznych”, utrudniając tym samym: wykrywanie emisji, przechwytywanie komunikatów i lokalizowanie źródeł emisji sygnałów. W nomenklaturze anglojęzycznej systemy takie określane są mianem „Low Probability of Detection and Intercept/Jam Resistant” (LPDI/JR).

Wiele uwagi przywiązuje się również do zwiększania przepustowości łączy w polowych systemach łączności. W rozwiązaniach dotyczących systemów łączności bardzo ważną rolę przypisuje się uzgodnieniom warunkom pracy dla danych sieci, oraz ich połączeniom ze zautomatyzowanymi polowymi systemami meldunkowo-nawigacyjnymi, na przykład PLRS czy EPLRS. Rozwiązania takie pozwalają utrzymywać niezawodną łączność na optymalnie dobranych mocach oraz zasięgach (ok. 2/3 zasięgu maksymalnego) zarówno z abonentami stacjonarnymi i ruchomymi.

Szczególna dbałość o poziom zewnętrznych emisji elektromagnetycznych uwzględniana jest zwłaszcza przy zestawianiu bezprzewodowych sieci komputerowych określanych mianem „Low Probability of Detection Tactical Wireless LAN”.

Koncepcja ta zakłada także wprowadzenie do wojsk łączności sprzętu nowej generacji, który umożliwia zarówno szybkie i łatwe nawiązanie łączności oraz charakteryzuje się dużym stopniem odporności na zakłócanie wielokanałowe i zakłócenia celowe ze strony przeciwnika, zapewniającego tajność przekazywanych informacji oraz umożliwia efektywne wykorzystanie przydzielonego zakresu częstotliwości. Integracja narodowych systemów łączności, dowodzenia i rozpoznania oraz standaryzacja sprzętu pozwala na ułatwienie procesu zaopatrywania systemów.

3.4.1. System łączności wojsk lądowych Stanów Zjednoczonych (TRI – TAK).

W 1971 roku rozpoczęto w Stanach Zjednoczonych program mający na celu opracowanie systemu nowej generacji szczebla operacyjno – taktycznego, wspólnego dla wszystkich rodzajów wojsk i służb. Program ten zaplanowany był jako długofalowy, a jego zakończenie zaplanowano na początek lat dziewięćdziesiątych. Przystępując do prac opracowano założenia dotyczące wprowadzenia urządzeń wspomagających dowodzenie oraz urządzeń cyfrowej transmisji danych z zastosowaniem analogowego przetwarzania delta, o zmiennym skoku kwantyzacji. Założono także, że struktura siatkowa (przestrzenna) i pełna automatyzacja zapewni szybkie zestawienie dróg obejścia w przypadku zniszczenia pewnych łączy, co zapewni sprawną i nieprzerwaną pracę systemu w warunkach dużych zniszczeń węzłów komunikacyjnych (węzłów bazowych).

System składa się z: urządzeń sterowania i kontroli węzła łączności; sprzętu komutacyjnego i transmisyjnego; grupowych urządzeń zwielokrotniających i sprzętu abonenckiego.

Zakłada się, że na szczeblu korpusu rozwijać się będzie 12 węzłów komutacyjnych (zasadniczych), których wyposażenie zasadnicze stanowią centrale, sprzęt transmisyjny (stacje radioliniowe, sprzęt łączności satelitarnej) oraz sprzęt do sterowania i kontroli pracy węzła.

Od szczebla dywizji rozwijane są węzły łączności niższego rzędu oraz centrale abonentów ruchomych. Urządzenia węzłów łączności umożliwiają wszystkim użytkownikom wymianę informacji telefonicznych, telegraficznych faksymilograficznych w warunkach stacjonarnych i w ruchu.

Do kontroli jakości łączy, prognozowania, automatycznej lokalizacji i alarmowania o uszkodzeniach i nieprawidłowościach służy **sieć sterowa-**

nia i kontroli (TCCF – Tactical Communication Control Facilities) systemu TRI – TAC. W skład tej sieci wchodzi:

- zespół planowania łączności;
- zespół sterowania systemem łączności;
- zespół sterowania węzłem łączności;
- zespół środków wspomagających.

Informacje o stanie technicznym sieci zbierane są przez zespół środków wspomagających i przekazywane poprzez zespół sterowania węzłem łączności do wyższego szczebla w formie meldunku.

Sprzęt komutacyjny systemu TRI – TAC stanowią centrale komutacyjne; węzłowe automatyczne centrale analogowo- cyfrowe i centrale niższego szczebla.

Węzłowe, automatyczne centrale analogowo – cyfrowe są podstawowymi urządzeniami komutacyjnymi zapewniającymi zamianę modułów pól komutacyjnych analogowych na cyfrowe i odwrotnie. Centrale te zapewniają abonentom:

- pięć poziomów priorytetów;
- programowanie połączeń konferencyjnych (do 20 abonentów);
- połączenia okólnikowe (do 30 abonentów);
- skrócone wybieranie;
- stałe połączenia (do 40 abonentów);
- cechowanie abonentów specjalnych;
- zapisywanie informacji do późniejszego przekazania.

Centrale telefoniczne niższego szczebla są centralami cyfrowymi, których obwody abonenckie w układzie dwutorowym umożliwiają współpracę z cyfrowymi aparatami telefonicznymi z utajnieniem DSVT (Digital Secure Voice Telephon). Centrala taka ma pojemność 75-100 linii i jest

instalowana w kontenerze przystosowanym do montażu na różne typy podwozi.

Sprzęt transmisyjny systemu TRI – TAC to głównie urządzenia radioliniowe. Wielokanałowe łącza dalekosiężne budowane są za pomocą stacji topograficznych i stacji satelitarnych. Wyeliminowano dalekosiężne kable polowe. Do łączności wewnętrznej i pomiędzy elementami węzłów oraz pomiędzy węzłami i stacjami radioliniowymi dalekiego zasięgu, a także pomiędzy węzłami i stanowiskami dowodzenia zamiast kabli wieloparowych wykorzystuje się urządzenia radioliniowe bliskiego zasięgu pracujące w paśmie 14-15 GHz.

Wykorzystywane, grupowe urządzenia zwielokrotniające, są rodziną urządzeń o zwielokrotnieniu czasowym i współpracują z urządzeniami do transmisji sygnałów po torach przewodowych. Urządzenia te są instalowane w centralach, stacjach radioliniowych i satelitarnych oraz występują samodzielnie.

Jako urządzenia abonenckie przewidziano wykorzystanie następujących środków:

- urządzeń wejściowych korespondentów radiowych;
- zestaw urządzeń abonentów ruchomych MSE (Mobile Subscriber Equipment);
- cyfrowe urządzenia faksymiliowe TDF (Tactical Digital Facsimile);
- urządzenia transmisji danych;
- cyfrowe aparaty telefoniczne.

3.4.2. System łączności abonentów mobilnych wojsk lądowych USA

System łączności abonentów mobilnych MSE (Mobil Subscriber Equipment) skonstruowany został na potrzeby korpusów i dywizji amerykańskich i wprowadzony do użytku na początku lat pięćdziesiątych. Pod względem struktury organizacyjnej założenia przestrzennego, rejonowego systemu łączności stały się powszechnie stosowanym standardem w armiach państw NATO. Jego istota polega na rozwinięciu w obszarze działania związku taktycznego i taktycznego określonej sieci telekomunikacyjnej, do której dowiązują się stanowiska dowodzenia oraz poszczególne osoby funkcyjne pozostające poza stanowiskami dowodzenia. Schemat sieci telekomunikacyjnej przedstawiono w załączniku 3.

Najważniejszą częścią systemu są **rejonowe węzły łączności** (załącznik 4) określane także jako: sieciowe; podstawowe lub siatkowe. Węzły te połączone są pomiędzy sobą za pomocą horyzontalnych linii radiowych. W pasie działania korpusu (5 dywizji) może być rozwiniętych do 42 węzłów, gdzie każdy z nich połączony jest z 3-4 węzłami sąsiednimi. W skład każdego węzła rejonowego wchodzi centrala, stacje radioliniowe (ilość zależy od miejsca węzła w systemie), aparatura radiodostępu i aparaturę kierowania. Elementy te posiadają niezależne źródła zasilania.

W systemie MSE występują dwa typy rejonowych węzłów łączności przeznaczonych dla obsługi stanowisk dowodzenia. Do zapewnienia łączności stanowiskom dowodzenia dywizji i korpusu służą **duże węzły łączności LAN** (Large Extension Node – załącznik 5), natomiast łączność stanowiskom dowodzenia jednostkom niższego szczebla zapewniają **małe węzły łączności SEN** (Small Extension Node – załącznik 6).

Duży węzeł łączności posiada w swoim składzie centralę, stację radioliniową, aparaturę radiodostępu, aparaturę kierowania i wóz kablowy. Węzeł ten dowiązany jest do dwóch rejonowych węzłów łączności.

Mały węzeł łączności posiada w swoim składzie centralę i stację radioliniową i dowiązany jest do dużego węzła stanowiska dowodzenia lub węzła rejonowego.

Dla zapewnienia łączności dowódcom oraz osobom funkcyjnym pozostającym poza stanowiskami dowodzenia, w systemie MSE wykorzystywane są **aparaturę radiodostępu** (RAU – załącznik 7) oraz **terminale abonentów ruchomych**. Aparaturę radiodostępu umożliwiają jednoczesne prowadzenie rozmowy (kanał 16 kbit/s, pełny duplex) przez ośmiu abonentów wyposażonych w terminale abonenta ruchomego. Zasięg łączności dla tych abonentów wynosi 15 km od aparatury radiodostępu.

W systemie MSE wykorzystywane są stacje radioliniowe typu AN/TRC-190 czterech wersji. V1 – do pracy na małych węzłach stanowisk dowodzenia (SEN) i do współpracy z aparaturą radiodostępu; V2 – do zapewnienia współpracy z siecią analogową; V3 – do pracy w węzłach rejonowych; V4 – do pracy na dużych węzłach stanowisk dowodzenia. Poszczególne wersje różnią się urządzeniami dopasowującymi – interfejsami.

Abonenci pracujący na poszczególnych stanowiskach dowodzenia wyposażeni są w abonenckie terminale nieujawnione - DNVT, a abonenci ruchomi w abonencki terminal utajniony - DSVT. Oba terminale spełniają funkcje aparatu telefonicznego oraz posiadają port umożliwiający podłączenie komputera lub telefaksu. Każdy abonent systemu MSE ma przydzielony stały siedmiocyfrowy numer, którym posługuje się w całym obszarze działania korpusu, jednak po zmianie miejsca pracy abonent ma

obowiązek zarejestrować po podłączeniu się w nowym węźle łączności. Do utajniania wiadomości stosowane są dwa sposoby, pierwszy polega na utajnieniu grupowym, gdzie każdy trakt cyfrowy wychodzący z węzła łączności jest utajniony. Drugi sposób polega na wyposażeniu każdego abonenta pozostającego poza strefą chronioną w terminal z blokiem utajnającym.

Stanowiskom dowodzenia korpusu łączność z przełożonym i współdziałającymi dowództwami związków operacyjnych i rodzajów wojsk system MSE zapewnia poprzez wejście do sieci łączności satelitarnej poprzez taktyczną stację łączności satelitarnej typu AN/TSC-85A lub AN/TSC-93A.

System MSE rozwijany jest poprzez dwa bataliony ze składu korpusnej brygady łączności oraz siłami batalionów łączności dywizji. Każdy taki batalion składa się z trzech kompanii i sztabu. W skład sztabu wchodzi między innymi komórka planowania oraz centrum kontroli systemu. Kompanie łączności przeznaczone są do rozwinięcia rejonowej sieci telekomunikacyjnej w pasie działania dywizji i nazywane są kompaniami rejonowymi. Każda z nich posiada dwa plutony, każdy wyposażony w 1 komplet urządzeń łączności węzła rejonowego (NC), 4 komplety urządzeń małych węzłów stanowisk dowodzenia (SEN), 2 aparatownie radiodostępu oraz 9 stacji radioliniowych. Trzecia kompania łączności batalionu dywizyjnego wyposażona jest w 1 komplet urządzeń dużego węzła łączności stanowiska dowodzenia (LEN), 1 aparatownię radiodostępu i 2 stacje radioliniowe i zapewnia łączność dla stanowisk dowodzenia dywizji. Ogółem na wyposażenie batalionu łączności dywizji składa się sprzęt 4 kompletów rejonowych węzłów łączności (NC), 1 komplet dużego węzła łączności (LEN), 16 kompletów małych węzłów łączności stanowisk dowodzenia (SEN), 9 aparatowni radiodostępu oraz 38 urządzeń radioliniowych.

System MSE korpusu (składającego się z 5 dywizji) obejmuje ogółem 42 węzły rejonowe, 9 dużych węzłów łączności stanowisk dowodzenia, 244 małe węzły łączności stanowisk dowodzenia, 92 aparatownie radiodostępu oraz 10 central zarządzania systemem. Zapewnia on łączność 8092 abonentom pracującym na stanowiskach dowodzenia połączonych przewodowo oraz dla 1900 abonentom mobilnym wyposażonym w radiotelefoniczny terminal abonencki. Jednocześnie sieć transmisji pakietowej systemu MSE zapewnia wymianę danych pomiędzy 16437 mikrokomputerami pracującymi w sieci.

System MSE jest przykładem kompleksowego podejścia do rozwiązywania problemów wymiany informacji w systemie dowodzenia stosownie do zmieniających się wymogów współczesnego pola walki oraz aktualnych rozwiązań technicznych. O skali zaangażowania i wielkości systemu niech świadczy fakt, że system MSE dla jednego korpusu to ponad 1000 pojazdów wraz z przyczepami, a koszt wdrożenia systemu do wojsk lądowych wyniósł do 1996r ok. 4,5 mld dol. Ponoszone obecnie nakłady na ten system obejmują wprowadzanie nowych rozwiązań technicznych zmierzających do usprawnienia przesyłu informacji, dalszemu ograniczeniu promieniowania radioelektronicznego, ochronie informacji oraz dostosowaniu funkcjonowania systemu do współczesnych zasad prowadzenia operacji i walki.

3.4.3. Amerykański zautomatyzowany polowy system lokacyjno-meldunkowy i dystrybucji danych „PJH”

Amerykański zautomatyzowany polowy system meldunkowo-nawigacyjny i dystrybucji danych „PJH” (Position Location Reporting System, Joint Tactical Information Distribution System Hybrid)⁷ powstał w wyniku funkcjonalnego połączenia ulepszonej wersji systemu „PLRS” (nazwanej EPLRS) z systemem „JTIDS”, znajdującym się w wyposażeniu lotnictwa taktycznego Stanów Zjednoczonych⁸.

System ten przeznaczony jest do lokalizacji położenia poszczególnych elementów ugrupowania bojowego na polu walki oraz identyfikacji i nawigacji wojsk własnych. Zapewnia dowódcom związków taktycznych i oddziałów (od brygady do korpusu) wymianę informacji w czasie rzeczywistym w zakresie:

- wsparcia ogniowego;
- obrony przeciwlotniczej i powietrznej;
- rozpoznania i walki elektronicznej;
- kierowania ruchem wojsk i logistyką.

⁷ W 1989r. system „PJH” przemianowany został na „ADDS” (Army Data Distribution System).

⁸ „JTIDS” obejmuje nie tylko lotnictwo taktyczne. Wykorzystywany jest jeszcze przez siły powietrzne i morskie, system „AWACS” i systemy obrony powietrznej. Ze względu na zalecany zakres opracowania jego charakterystyka ograniczona została tylko części taktycznej.

3.4.4. Amerykański zautomatyzowany taktyczny system dystrybucji informacji „JTIDS”

Zautomatyzowany taktyczny system dystrybucji informacji „JTIDS” (Joint Tactical Information Distribution System) umożliwia dużej liczbie użytkowników wymianę informacji w ściśle określonych przedziałach czasowych. Jest to system pracujący z wielokrotnym podziałem dostępu czasowego „TDMA”. W procesie transmisji informacji wykorzystuje on sterowane komputerowo łącza radiowe w trzech pasmach częstotliwości:

- 969-1008MHz;
- 1053-1065MHz;
- 1113-1206MHz.

Stosowane w tym systemie urządzenia nadawczo-odbiorcze umożliwiają utrzymywanie trwałej łączności bezpośredniej w zasięgu 550km. Zasięg ten może być znacznie zwiększany drogą retransmisji sygnałów przez automatycznie sterowane stacje przekaźnikowe rozmieszczone na samolotach i satelitach.

W systemie „JTIDS” stosowana jest złożona struktura transmisji danych. Cała korespondencja wymieniana jest w „pętli czasowej” trwającej 12,8 minuty. Pętla ta podzielona jest na 64 „ramki” o czasie trwania 12s każda.

$$12s \times 64 \text{ ramki} = 768s : 60s = 12,8 \text{ minuty}$$

Każda „ramka” podzielona jest na 1536 „szczelin” o czasie trwania 7,8125ms.

$$1536 \text{ szczelin} \times 7,8125ms = 12000ms = 12s$$

Sygnały korespondentów przekazywane są w 7,8125 milisekundowych „szczelinach czasowych”. Na ich strukturę w funkcji 7,8125 milisekundowego czasu trwania składa się:

- 4,4585 milisekundowy czas wyczekiwania, zakończony grupą impulsów synchronizujących;
- 3,354 milisekundowy czas transmisji informacji korespondenta.

$$4,4585ms + 3,354ms = 7,8125ms$$

W sumie 12,8 minutowa „pętla czasowa” zawiera 98304 „szczeliny czasowe”.

$$12,8min = 768000ms : 7,8125ms = 98304 \text{ szczelin czasowych}$$

W systemie „JTIDS” przyjęto zasadę, że informacje szybko zmieniające swoją aktualność przekazywane są kolejno w każdej „ramce czasowej” (po upływie 12s), natomiast zmieniające się wolno przekazywane są w każdej kolejnej „pętli czasowej” (po upływie 12,8 minuty).

Użytkownikom systemu, w zależności od sytuacji, przydzielana jest odpowiednia liczba „szczelin czasowych”. Przestrzegana jest przy tym zasada, że liczba tych szczelin winna być proporcjonalna do ilości przekazywanych informacji⁹. W systemie tym stosowana jest szerokopasmowa transmisja ze zmieniającą się skokowo częstotliwością nośną „FH” (Frequency Hopping). Stosowana metoda korekty błędów zapewnia natomiast skuteczną ochronę transmisji przed celowymi i przypadkowymi zakłóceniami elektromagnetycznymi.

Dostęp do systemu „JTIDS” zapewniają specjalne stacje końcowe, składające się z urządzeń nadawczo-odbiorczych i sterujących klasy pierwszej, drugiej i trzeciej.

- Urządzenia końcowe klasy pierwszej przeznaczone są do wykorzystywania w naziemnych ośrodkach dowodzenia systemu obrony powietrznej, na okrętach wojennych i dużych samolotach. Zapewniają transmisję danych z szybkością 30kb/s i moc emisji sygnału do 1kW.

⁹ Przy stosowanej w tym systemie szybkości transmisji informacji jedna „szczelina czasowa” wystarcza do przekazania pełnych informacji o tożsamości samolotu, jego uzbrojeniu i zapasach paliwa oraz o pozycji i parametrach lotu.

- Urządzenia końcowe klasy drugiej przeznaczone są do szerokiego stosowania w lotnictwie, siłach lądowych i morskich oraz obronie przeciwlotniczej.
- Urządzenia końcowe klasy trzeciej, w porównaniu z klasą pierwszą i drugą, posiadają znacznie ograniczone możliwości funkcjonalne i znacznie zmniejszone gabaryty. Przeznaczone są przede wszystkim do stosowania na szczeblu taktycznym.

Praca urządzeń końcowych systemu „JTIDS” sterowana jest dwoma procesorami: sprzęgającym i sygnałowym:

- Procesor sprzęgający spełnia funkcje kierowania wymianą i przetwarzaniem informacji w relacji: urządzenie końcowe - urządzenia abonenckie.
- Procesor sygnałowy zapewnia synchronizację funkcji nadawczo-odbiorczych i szyfrowania informacji.

System „JTIDS”, niezależnie od osiągniętego w nim poziomu rozwiązań, nadal traktowany jest jako perspektywiczny w doskonaleniu procesów dowodzenia. Jest ciągle rozbudowywany i doskonalony mimo, że jego historia sięga już prawie ćwierćwiecza (pierwszej połowy lat siedemdziesiątych).

3.4.5. Amerykański zautomatyzowany polowy system lokacyjno-meldunkowy „PLRS”

Ocenia się na zachodzie, że do sprawnego dowodzenia potrzeba jak najwięcej dokładnych informacji nie tylko o przeciwniku ale i o chwilowym położeniu wojsk własnych. Każdy dowódca zawsze chciałby wiedzieć gdzie w danym czasie rzeczywiście znajdują się jego jednostki.

W walce, a szczególnie współczesnej, śledzenie ruchu wojsk jest bardzo trudne. Trudności te jeszcze wzrastają wraz ze zwiększającą się złożonością pola walki, manewrowością działań, wydłużającymi się odległościami i złymi warunkami atmosferycznymi oraz klimatycznymi. W klasycznym systemie meldunkowym napływające dane o położeniu wojsk własnych zawsze docierają z tak dużym opóźnieniem, że podejmowane decyzje co do ich użycia odnoszą się zawsze do sytuacji (położenia) już nieaktualnych.

Zautomatyzowany polowy system lokacyjno-meldunkowy o nazwie „PLRS” (Position Location Reporting System) został opracowany przez firmę Hughes Aircraft Company's Ground Systems Group z Fullerton (Kalifornia), i przeznaczony jest dla amerykańskich związków taktycznych wojsk lądowych i korpusu piechoty morskiej. Służy on do automatycznego dostarczania bardzo dokładnych danych o bieżącym położeniu wojsk własnych. Może wyznaczać punkty spotkania szybko poruszających się kolumn, ostrzegać wojska przed wejściem w rejony zastrzeżone i skutecznie nawigować śmigłowce lecące w wąskich korytarzach przelotu, we wszystkich porach doby, przy złej pogodzie i w warunkach prowadzenia walki elektronicznej. Dla użytkowników poruszających się wolno określa położenie z dokładnością do 15m, a dla poruszających się z większymi szybkościami, jak np. śmigłowce, może to czynić z dokładnością do 50m. Dostosowany jest do spełniania funkcji, w jednej pętli częstotliwościowo-czasowej FTDMA (Frequency and Time Division Multiple Access), dla 400 użytkowników rozmieszczonych w przestrzeni o podstawie 90 000km² i wyniesieniu do około 15 000m nad powierzchnię ziemi (50 000 stóp). Każdy egzemplarz jest dostosowany do współpracy z innymi systemami tego typu. Dzięki temu można dokonywać łączenia w jeden system zintegrowany liczby użytkowników stanowiących wielokrotność jednej pętli

częstotliwościowo-czasowej (np. dla 5 sieci zintegrowanych w jeden system liczba użytkowników wzrośnie z 400 do 2000).

Do przekazywania informacji „PLRS” wykorzystuje sieć radiową UKF, składającą się z 400 urządzeń indywidualnych dostosowanych do przenoszenia przez żołnierzy oraz montowania na różnych pojazdach naziemnych i aparatach powietrznych (głównie śmigłowcach). Elementem spinającym 400 abonencką sieć jest stacja główna.

Zasada pracy sieci polega na tym, że każde urządzenie abonenckie (indywidualne), zgodnie ze wspólnym dla całej sieci algorytmem czasowym, transmituje własne sygnały identyfikacyjne i jednocześnie dokonuje automatycznego pomiaru czasu odbioru sygnałów nadawanych przez inne urządzenia tej samej sieci. Każdy zarejestrowany wynik przekazywany jest automatycznie do stacji głównej. Na podstawie tego stacja główna określa położenie każdego użytkownika i informacje o tym przekazuje drogą zwrotną bezpośrednio zainteresowanym, a raporty o sytuacji ogólnej - właściwym przełożonym. Stacja główna jest w pełni zautomatyzowanym menadżerem sieci. Spełnia funkcje dowodzenia, kontroli i łączności C³ (Command, Control, Communication).

W aspekcie funkcjonalnym system „PLRS” posiada możliwości:

- przesyłania i obrazowania danych w systemie dowodzenia „Command”.
- przesyłania informacji do innych użytkowników systemu - zarówno automatycznie, jak i na żądanie;
- obrazowania, w stacji głównej, sytuacji ogólnej na potrzeby zarządzania siecią i nadzorowania jej stanu technicznego.

Wymiana wszelkich informacji odbywa się w technice cyfrowej, a treści logiczne komunikatów utajniane są automatycznie z dużą mocą kryptograficzną. Widma sygnałów, w obrazie spektralnym, są zawsze identyczne - niezależnie od przekazywanych treści.

System łączności radiowej „PLRS” jest odporny na zakłócenia celowe, jak i współkanałowe, dzięki zastosowaniu:

- techniki „FH” (Frequency Hopping);
- szyfrowania danych;
- automatycznej korekty błędów;
- bieżącego programowania torów transmisyjnych.

Technika wykorzystywana w bieżącym śledzeniu położenia użytkowników oparta jest na określeniu odległości. Mierzony jest czas dotarcia sygnałów wysłanych przez dane jednostki „TOA” (Time of Arrival), których położenie jest znane. Każde urządzenie indywidualne posiada generator czasowy, cyklicznie synchronizowany z generatorem stacji głównej. Urządzeniom tym przydzielona jest jedna lub więcej „szczelin czasowych” do nadawania. W tym czasie inne urządzenia nastawiane są na odbiór. Liczba „szczelin czasowych” przydzielonych każdemu urządzeniu indywidualnemu jest kontrolowana przez stację główną i zależy od wymagań sformułowanych wobec danego urządzenia. Na przykład jednostce powietrznodesantowej, z powodu większej dynamiki działania, przydziela się z reguły więcej „szczelin czasowych” niż urządzeniu indywidualnemu przenoszonemu przez pojedynczego żołnierza. Na polecenie stacji głównej urządzenia indywidualne podają czasy odebrania każdego sygnału od wskazanego urządzenia indywidualnego. Stacja główna porównuje te czasy ze znanym jej algorytmem transmisji i na tej podstawie określa odległości między nadawcą i odbiorcą. Gdy odległości pomiędzy danym urządzeniem indywidualnym i trzema lub więcej uprzednio zlokalizowanymi urządzeniami indywidualnymi są znane, to położenie danego urządzenia indywidualnego może być skalkulowane w trzech wariantach.

Urządzenia indywidualne w „PLRS” posiadają też ciśnieniomierze, które dostarczają dokładnych danych o wysokości obiektu, uzupełniając w

ten sposób informacje o czasie dotarcia sygnału. Użycie więcej niż trzech baz namiaru danego urządzenia indywidualnego zwiększa dokładność lokalizacji do kilku metrów. W razie wyjścia danego urządzenia indywidualnego poza zasięg stacji głównej możliwa jest czterokrotna retransmisja sygnału (każde urządzenie indywidualne dostosowane jest do funkcjonowania jako automatyczny przekaźnik).

Każde urządzenie indywidualne jest automatycznie programowane przez stację główną. Może być zaprogramowane do służenia jako: przekaźnik, odbiornik sygnałów oraz jako centrum zbierania danych i przekazywania ich do stacji głównej (wszystko odbywa się bez pomocy operatora).

Urządzenia indywidualne, które mają bezpośrednie połączenie ze stacją główną są urządzeniami „poziomu-A”. Te, które połączone są ze stacją główną poprzez urządzenie indywidualne „poziomu A” są urządzeniami indywidualnymi „poziomu-B”. Najwyższy poziom zastosowany w systemie to „poziom D”, co znaczy, że urządzenie indywidualne „poziomu D” używa urządzeń poziomu A, B i C do kontaktu ze stacją główną. Ścieżki pomiędzy urządzeniami indywidualnymi wybranymi do łączności są nazywane więzami „PORT”. Stacja główna w sposób ciągły monitoruje niezawodność komunikacji i geometrię tych połączeń dla określenia położenia. Jeśli jakieś urządzenie indywidualne, służące jako przekaźnik, wyjdzie poza zasięg, zostanie zniszczone, lub jego wydajność spadnie poniżej programowanych ograniczeń, to komputer stacji głównej, bez żadnej ingerencji operatora, wybiera inne najbardziej odpowiednie urządzenie indywidualne i przekazuje instrukcje do przejęcia wymaganej więzi „PORT”. W ten sposób „PLRS” zapewnia sobie wysoki stopień niezawodności funkcjonalnej.

Podstawowe urządzenia indywidualne składają się z układu sterującego, nadawczo-odbiorczego, procesora, baterii i prostownika. Urządzenie indywidualne przeznaczone do przenoszenia przez człowieka waży 23 funty, a jego zasilanie zapewnia pracę 24-godzinną. Elementem sterującym jest „wyświetlacz” dostosowany do trzymania w dłoni.

Urządzenie indywidualne, przeznaczone do montowania na pojazdach, wyposażone jest w prostownik, odległościomierz, INTERCOM i wyświetlacz.

Urządzenie indywidualne przeznaczone do montowania w aparatach latających (samolotach i śmigłowcach) instalowane jest na tablicy rozdzielczej pilota. Oprócz funkcji ogólnych spełnia jeszcze funkcje specyficzne dla lotnictwa.

W układzie sterującym „wyjścia/wejścia” urządzenia indywidualnego wyświetlane jest 12 elementów przekazu służących do:

- emisji własnego sygnału w odpowiedniej „szczelinie czasowej”;
- dokonywania pomiarów czasów odbioru sygnałów od innych urządzeń indywidualnych;
- przekazywania czasów odebrania sygnałów;

wysyłania lub żądania informacji od stacji głównej przez urządzenie sterujące. Najważniejszym elementem (sercem) urządzenia indywidualnego jest mikroprocesor „GMOS” małej mocy, który kontroluje wszystkie jego funkcje, z częstotliwością nakazaną przez stację główną. Procesor ten programuje też:

- transmisję i odbiór danych;
- kontrolę synchronizacji w sieci;
- pomiar czasu otrzymania sygnału;
- status transmisji sygnałów;
- przekazywanie danych;

- odbiór danych;
- wewnętrzne wyłączenia i włączenia źródeł zasilania celem zminimalizowania zużycia baterii.

Mikroprocesor sprawdza też cyklicznie dane wysokościomierza urządzenia indywidualnego i przekazuje dane do stacji głównej celem przekształcenia ich w informacje o wysokości.

Stacja główna „PLRS” umieszczona jest w standardowym kontenerze wojskowym US typu „S-280”, który jest przystosowany do transportu powietrznego. Może być też wykorzystywana na śmigłowcu lub przewożona na odpowiednim pojeździe wojskowym.

Stacja główna zawiera urządzenia łączności, komputery, wyświetlacze danych i relatywne wyposażenie dla potrzeb pojedynczej, niezależnej sieci PLRS, lub do współpracy z innymi stacjami głównymi w sieci, składającej się z wielu systemów „PLRS”. Kluczową funkcją stacji głównej jest scentralizowane zarządzanie siecią oraz przekazywanie danych nawigacyjnych i identyfikujących do użytkowników. Stacja główna pozwala też na dwustronną wymianę zabezpieczonych danych cyfrowych między nią a dowolnym urządzeniem indywidualnym, przyjmowanie użytkowników chwilowych oraz dostarczanie wymaganych dla „PLRS” danych do dowodzenia i kontrolowania systemu. Kontrola nad dowolną siecią „PLRS” może zostać automatycznie przekazana ze stacji głównej do takiej samej stacji zapasowej, jeśli podstawowa stacja główna jest uszkodzona lub zniszczona.

Stacja główna ustala system czasowy, przydziela „szczeliny czasowe” urządzeniom indywidualnym i prowadzi korektę czasów, jeśli zajdzie taka potrzeba. Przydziela także zadania funkcjonalne, odbiera i przetwarza dane o czasie wpłynięcia sygnału, określa i uaktualnia lokalizację każdego urządzenia indywidualnego. Jeśli jakieś urządzenie indywidualne

zmienia położenie lub jest w dynamice, stacja główna automatycznie zmienia sposób oceny jego położenia, tak aby utrzymać wymaganą dokładność. Sygnalizuje przekraczanie linii rozgraniczeń i udziela wskazówek dotyczących tras - zarówno dla naziemnych, jak i powietrznych użytkowników. Stacja główna zaprojektowana jest do obsługi przez pojedynczego operatora, a w działaniach bojowych przewidywana jest do rozwijania w centrach dowodzenia i kontroli „TOC” (Tactical Operation Center).

3.4.6. Amerykański zautomatyzowany polowy system lokacyjno - meldunkowy „EPLRS”

„EPLRS” (Enhanced Position Location Reporting System) jest ulepszoną wersją systemu „PLRS”. Dzięki ulepszonym rozwiązaniom w zakresie: automatycznego określania położenia, przekazywania danych, identyfikowania własnych obiektów oraz poprawionej lokacji „EPLRS” tworzy doskonalsze możliwości w systemach dowodzenia, kontroli i łączności (w systemie C³ - Command Control Communication). Jego możliwości stwarzają warunki do realizacji szerokiego zakresu różnorodnych zadań w procedurze dowodzenia. Funkcje transmisji danych, określania położenia, lokacji i identyfikacji są dostępne dla wszystkich użytkowników. Wielorakie możliwości systemu dostosowane są do konkretnych zadań powierzonych poszczególnym wykonawcom. Służą do zaspokajania potrzeb w zakresie transmisji danych, określania położenia i lokacji w pięciu następujących przestrzeniach funkcjonalnych:

- nadzorowania działań;
- wsparcia ogniowego;

- obrony powietrznej i przeciwlotniczej;
- rozpoznania i walki elektronicznej;
- wsparcia logistycznego.

W przestrzeni funkcjonalnej nadzorowania działań (kontroli) informacje o zidentyfikowanych jednostkach, ich położeniu i sposobie działania mogą być obrazowane na konsolce operatora stacji głównej. Operator ma tu możliwość dowolnego wyboru kategorii zobrazowanych sił, np. może wybrać obraz stanu kompanii czołgów, jednostek piechoty, baterii artylerii itp.

W ramach nadzorowania działań istnieje również możliwość transmisji informacji ze stacji głównej do poszczególnych stanowisk dowodzenia. Operator stacji głównej posiada także możliwości przesuwania centrum przedstawianego obszaru oraz powiększenia lub zmniejszenia skali, w jakiej obraz ten jest przedstawiany. Elastyczność systemu stwarza też znacznie więcej opcji jego wykorzystywania przez dowódców, co może sprzyjać właściwemu ugrupowywaniu i efektywnemu ukierunkowaniu dowodzenia stosownymi siłami.

W przestrzeni funkcjonalnej wsparcia ogniowego, system „EPLRS” spełnia wiele funkcji na korzyść artylerii. Między innymi dostarcza jej (artylerii) danych do prowadzenia ognia. Wysunięty obserwator (FO) może, wykorzystując urządzenie indywidualne użytkownika systemu „EPLRS” połączone z urządzeniem dystrybucji informacji (połączonym ze stacją główną), wywołać ogień artylerii „na żądanie”. Żądanie to automatycznie zostaje przekazane do sieci wsparcia ogniowego (FIST), centrum kierowania ogniem (FDC), oficera wsparcia ogniowego (FSO) i do systemu komputerowego (BCS) baterii artylerii.

Wykorzystywanie „EPLRS” przynosi także korzyści podczas koordynowania zadań artyleryjskich. Na podstawie zwrotnych danych o pro-

wadzonym ogniu, system umożliwia redukcję błędów operatora i transmisji danych. Cały system, zapewniając pełne wykorzystanie wszystkich swoich możliwości, jest jednocześnie prosty w obsłudze. Składa się z następujących elementów:

- automatycznego systemu określania położenia i przekazywania danych;
- automatycznego systemu identyfikacji;
- podsystemu przekazywania danych w czasie rzeczywistym i zbliżonym do rzeczywistego;
- podsystemu dystrybucji informacji do wielu użytkowników pola walki.

W przestrzeni funkcjonalnej obrony powietrznej szczególnie ważna rola „EPLRS” objawia się bardzo sprawnym wspomaganie autonomicznych procesów dystrybucji informacji w systemie dowodzenia i kontroli oraz procesu wymiany danych o powietrznych korytarzach ruchu. „EPLRS” oceniany jest też w tym zakresie jako godny zaufania systemem komunikacyjnym, który spełnia wszystkie współczesne wymagania. Samonaprawiająca się sieć jest również w pełni dostosowana do sprawnego i skutecznego funkcjonowania nawet w warunkach konfrontacji z najbardziej wyszukanyymi systemami broni elektronicznej przeciwnika.

W przestrzeni funkcjonalnej rozpoznania i walki elektronicznej „EPLRS” wspomaga procesy zbierania danych o rozproszonych elementach systemu rozpoznania i walki elektronicznej w rejonie prowadzonych działań oraz opracowuje i przekazuje informacje zwrotne dla walczących wojsk.

Sieć „EPLRS” jest zawsze dostępna dla użytkowników ze względu na posiadanie możliwości automatycznego rekonfigurowania się w taki sposób, aby przewyższać wszystkie bieżące trudności związane z

utrzymywaniem trwałej łączności. Rekonfigurując się automatycznie przezwycięża trudności powodowane:

- przekraczaniem horyzontu radiowego przez użytkowników urządzeń indywidualnych;
- prowadzeniem przez przeciwnika zakłóceń.

Sieć pozwala również dowódcy na dostosowanie jej do zmian w ugrupowaniu taktycznym.

W przestrzeni funkcjonalnej wsparcia logistycznego „EPLRS” wspomaga procesy: koordynacji zabezpieczenia medycznego; kontroli dostaw (transportu) i remontu uszkodzonych wozów bojowych; a także realizację innych zadań wynikających z określonej sytuacji taktycznej i logistycznej.

Urządzenia indywidualne (końcowe) wykorzystywane są jako wyposażenie grup żołnierzy, pojazdów bojowych oraz śmigłowców i umożliwiają:

- przepływ informacji pomiędzy użytkownikami;
- określanie położenia;
- prowadzenie lokacji i identyfikowanie obiektów, zarówno na korzyść jednostek naziemnych, jak i działających w powietrzu (z powietrza).

Lekka, wojskowa wersja urządzenia indywidualnego zapewnia niezbędną mobilność, w zmiennych warunkach terenowych i atmosferycznych pola walki.

Stacje główne rozmieszczane są w każdej brygadzie i na tyłach dywizji. Tak usytuowane, mogą realizować funkcje dystrybucji informacji, określania położenia i identyfikacji. Wymagania w zakresie transmisji informacji, obejmujące czas odpowiedzi i dostarczanie wiadomości dla wszystkich obszarów działań bojowych precyzowane są przez operatora stacji głównej.

Podstawowe parametry urządzenia indywidualnego i dane taktyczno

- techniczne systemu „EPLRS”:

- Parametry urządzenia indywidualnego:

- Wymiary (z baterią): 14 x 10 x 5[cal];

- Zasilanie: 28V, 16W;

- Objętość: 660 cal³;

- Moc wyjściowa urządzeń nadawczych: 100; 20; 3; 0.4 W.

- Dane taktyczno techniczne systemu:

- Częstotliwość: 420 - 450 MHz.

- Zasada pracy systemu: - synchroniczny wielodostęp z podziałem czasowym (TDMA).

- Skład systemu: 500 - 1000 użytkowników urządzeń indywidualnych z podziałem na pięć stacji głównych.

- Zabezpieczenie przed zakłóceniami: emisja szerokopasmowa ze skokową zmianą częstotliwości nośnej, automatyczne wykrywanie i poprawianie błędów, automatyczne przekazywanie informacji zwrotnych.

- Obrona informacji: przystawka kodująca, zabezpieczenie transmisji i podwójny poziom zabezpieczenia łączności.

- Transmisja informacji: wielokrotny dostęp z wyborem optymalnej trasy.

- Szybkość transmisji informacji: 1200 B/s w simpleksie i 600 B/s w dupleksie.

- Rola w lokacji: (powyżej 20 funkcji użytkowych) automatyczne określanie bieżącego położenia, alarmowanie o zejściu obiektów z tras, kierowanie po bezdrożach, identyfikacja „swój-obcy” itp.

- Dokładność w określaniu położenia 15 m.

ZAKOŃCZENIE

Wykonane badania m.in. literatury przedmiotu, zarówno angielsko i niemiecko języcznej, jak i również przeprowadzenie wywiadów z wieloma ekspertami sił zbrojnych USA i Bundeswehry, pozwoliły autorom niniejszego opracowania na wnikliwe poznanie problematyki dowodzenia w tych państwach paktu i przedstawienie ich wyników w rozdziale drugim i trzecim. Zebrany w ten sposób materiał badawczy jest już zweryfikowany przez specjalistów amerykańskich i niemieckich a jego treść oparta jest na dokumentach normatywnych sił zbrojnych tych dwóch państw.

Przedstawiona treść pracy obrazuje intencje autorów, w których dążono do osiągnięcia założonego celu i rozwiązania problemów badawczych. Analizowana problematyka dowodzenia wojskami w okresie pokoju, kryzysu i wojny w armii niemieckiej i amerykańskiej przybliżyła stopniowo osiągnięcie celu pracy.

Przyjęte założenia metodologiczne zostały zrealizowane. Pojawiają się jednak niewielkie wątpliwości związane z doбором niektórych problemów badawczych i efektami końcowymi osiągniętych rezultatów.

Treść przedstawiona w pracy potwierdza w większości przypadków trafność przewidywań hipotetycznych dotyczących zmian m.in. w obszarze struktur i procedur dowodzenia oraz środków technicznych.

Znajdujemy się obecnie w fazie końcowej procesu integracyjnego ze strukturami NATO, dlatego też niniejszy materiał stanowić może bazę do dalszych badań nad teorią i praktyką dowodzenia wojskami w pakcie północnoatlantyckim. Pojawiły się również różnego rodzaju wątpliwości, które powinny zostać wkrótce wyjaśnione. Można do nich zaliczyć: brak jasnego zakresu kompetencyjnego poszczególnych oficerów w dowództwach różnych szczebli dowodzenia; niemożność realizowania dowodzenia przez

określenie celów działania, ze względu na nie przygotowanie dowódców do tego stylu dowodzenia; brak struktur organizacyjnych dowództw i stanowisk dowodzenia.

Wymienione zastrzeżenia stanowią mogą podstawę do podjęcia naukowych prac z zakresu dowodzenia wojskami.

BIBLIOGRAFIA

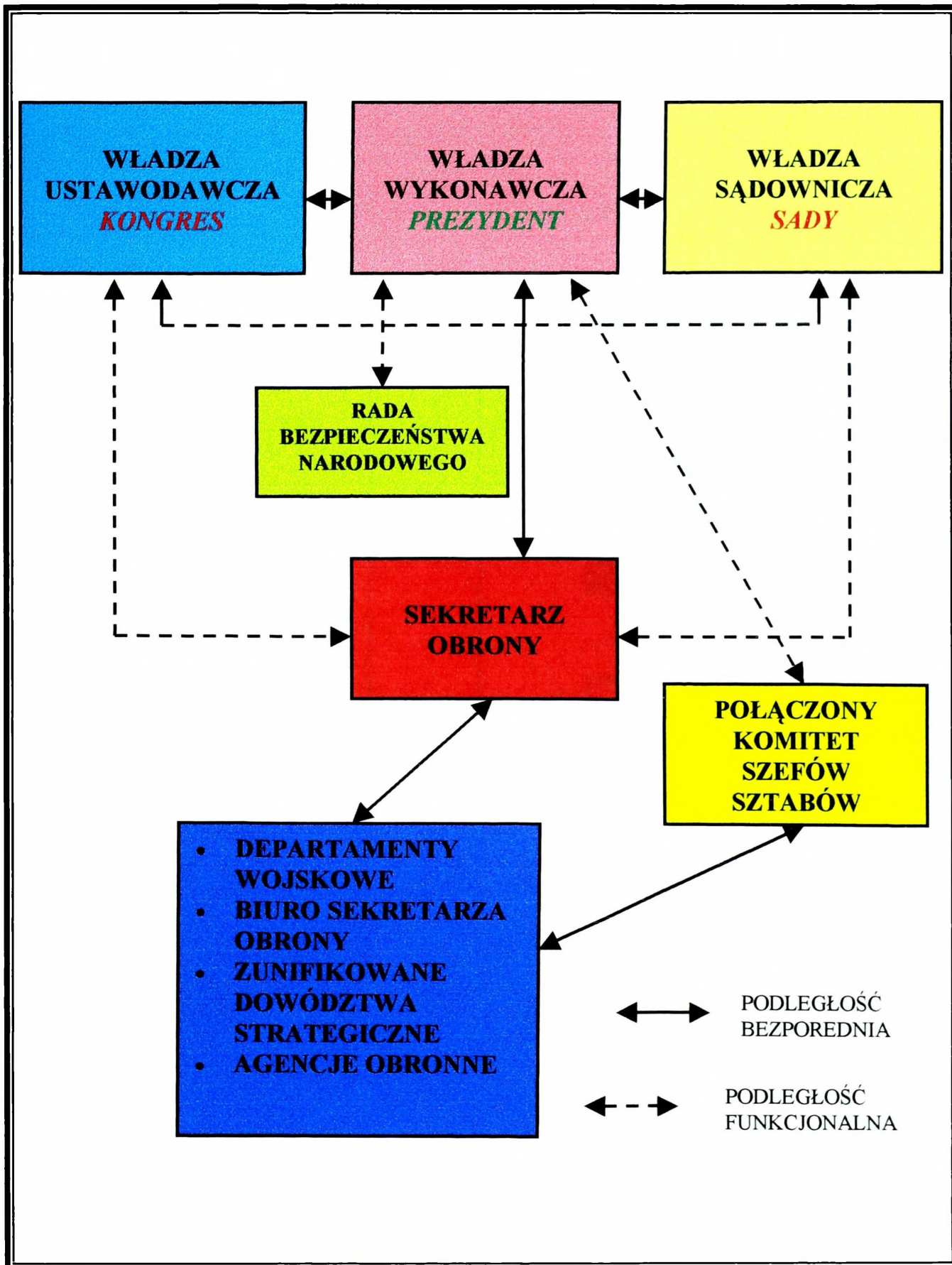
1. Arbeitsunterlage, Anlage von Plan/Stabsübungen an der FüAkBw, Fachbereich Führungslehre Heer, Hamburg 1997.
2. Arbeitsunterlage, Führungsvorgang – Befehlsgebung, Hamburg 1989.
3. Arbeitsunterlage, Korps, mjr. Binder, mjr Zimmer, Hamburg 1995.
4. Armaments, Disarmament and International Security. Stockholm International Peace research Institute. Oxford University Press, 1997.
5. Armored and Mechanized Infantry Brigade. HQ Departement of the Army, Washington 1988.
6. Bundesministerium der Verteidigung, Weisung zur weiteren Ausgestaltung und Wahrnehmung der Aufgaben in Führungsgrundgebiet 6, Führungsdienst, Inspekteur des Heeres, Bonn 1993.
7. Command and Staff Decision Processes. Student text 101-5. U.S. Army and General Staff College, Fort Leavenworth, 1994.
8. HDv 100/100 VS-NfD, Truppenführung, Hamburg 1987.
9. DHV 100/200 VS-NfD, Führungsunterstützung in Heer, Hamburg 1997.
10. HDv 100/300 VS-NfD, Führungsunterlagen des Heeres, Hamburg 1996.
11. HDv 100/400 VS-NfD, Einsatzunterstützung im Heer, Hamburg 1996.
12. HDv 100/600 VS-NfD, Rechtsgrundlagen für die Truppenführung, Hamburg 1996.
13. HDv 100/700 VS-NfD, Nationale Aufgaben bei Auslandseinsätzen, Hamburg 1996.
14. HDv 100/900 VS-NfD, Führungsbegriffe, Hamburg 1996.
15. HDv 100/2, Übungen, Hamburg 1987.
16. Piątkowski K. Polityka bezpieczeństwa i siły zbrojne USA. Biuro Prasy i Informacji MON, 1996.
17. Rocznik Statystyczny 1996. GUS; Warszawa LVI.

18. Staff Organization and Operations FM 101-5. HQ Department of the Army, Washington 1997.
19. Staff Organization and Operations FM 101-5. HQ Department of the Army, Washington 1984.
20. US Army conducts Task Force XXI experiment. International Defence Review, June 1997.
21. ZDv 64/10, Abkürzungen für den Gebrauch in der Bundeswehr, Hamburg 1987.

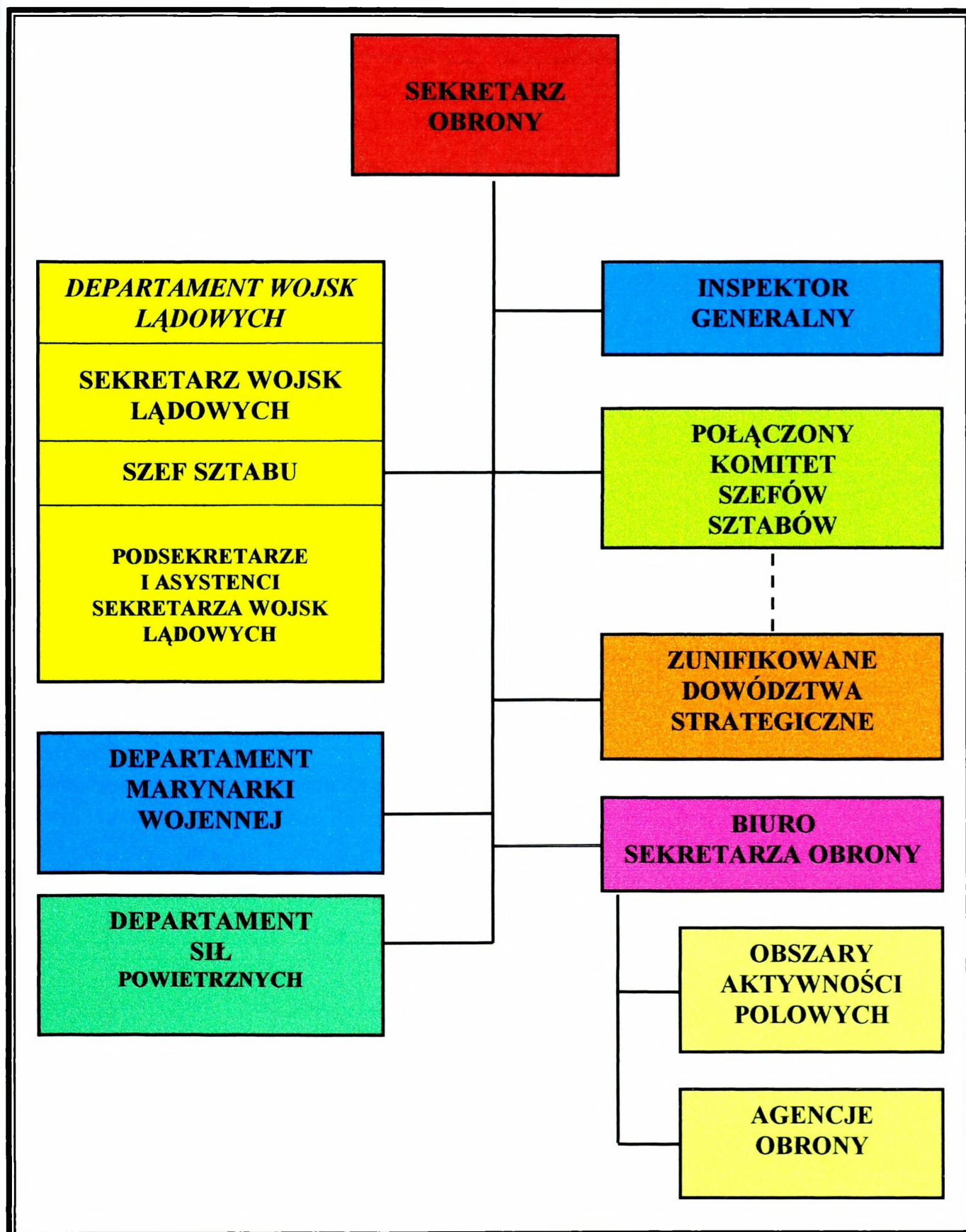
WYKAZ ZAŁĄCZNIKÓW

1. Zależność naczelnych organów władzy państwowej oraz naczelnych organów wojskowych.....	129
2. Ogólna struktura departamentu obrony.	130
3. Sieć telekomunikacyjna systemu MSE w pasie działania korpusu USA.....	131
4. Rejonowy węzeł łączności systemu MSE.....	130
5. Duży węzeł łączności stanowiska dowodzenia.....	133
6. Mały węzeł stanowiska dowodzenia.....	134
7. Samodzielna aparatura dostępu radiowego w systemie MSE.....	135
8. Kwestionariusz do przeprowadzenia wywiadów z ekspertami.....	136
9. Uogólnione wnioski z przeprowadzonych badań.....	138
10. Sprawozdanie z analizy dokumentów i literatury amerykańskiej i niemieckiej.....	141

Zależności naczelnych organów władzy państwowej oraz naczelnych organów wojskowych

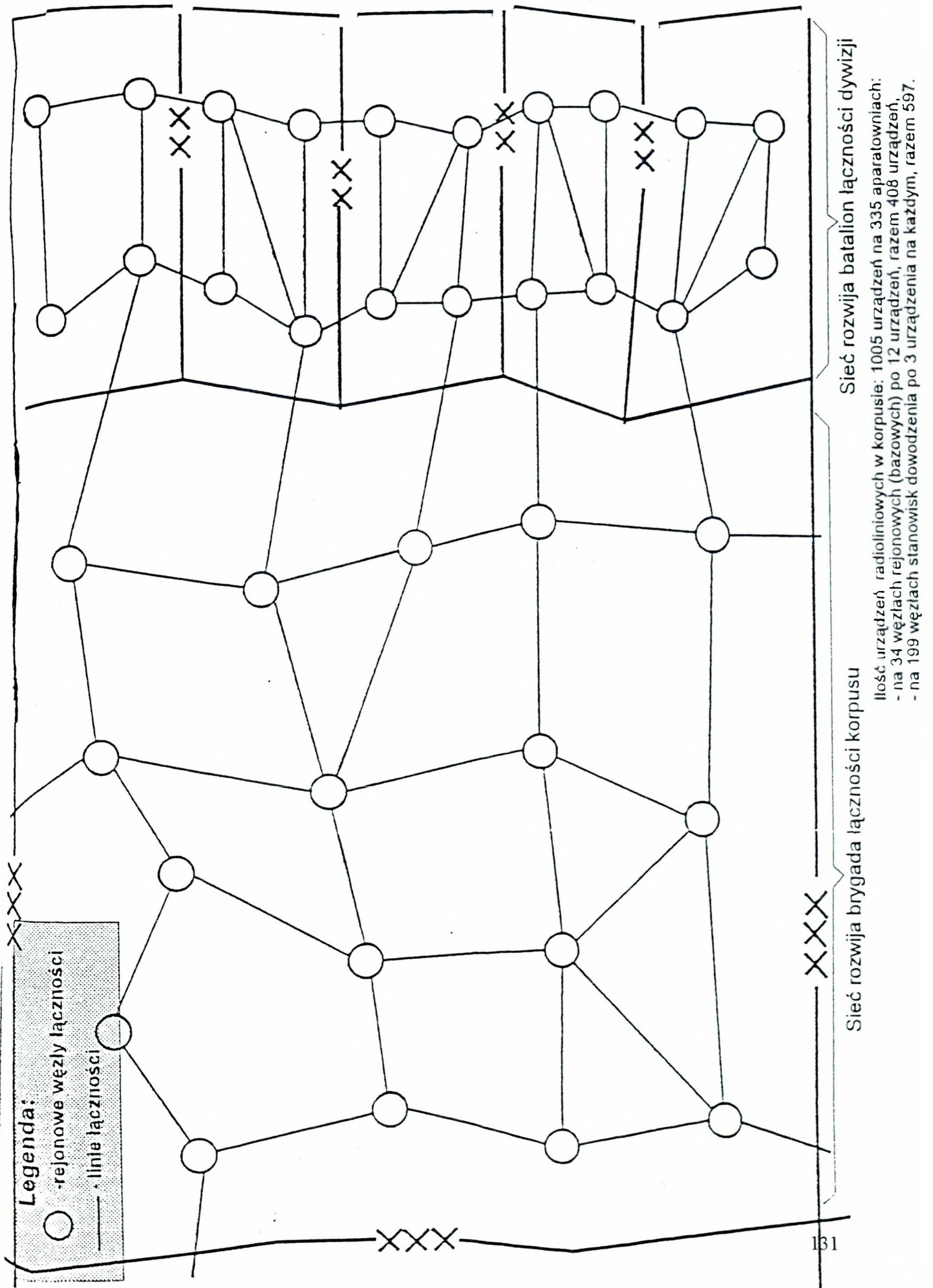


Ogólna struktura departamentu obrony



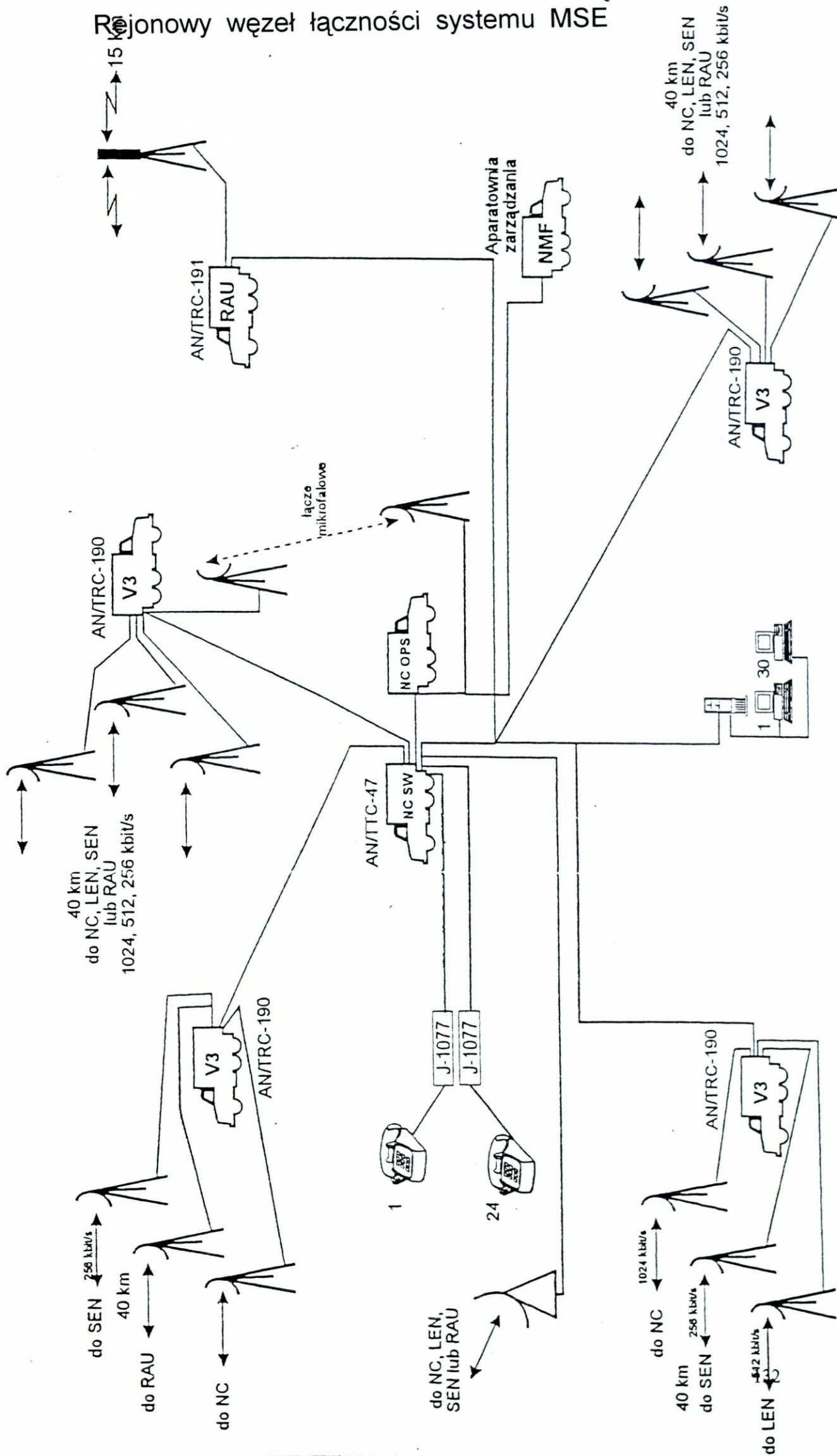
Załącznik 3

Sieć telekomunikacyjna systemu MSE w pasie działania korpusu USA

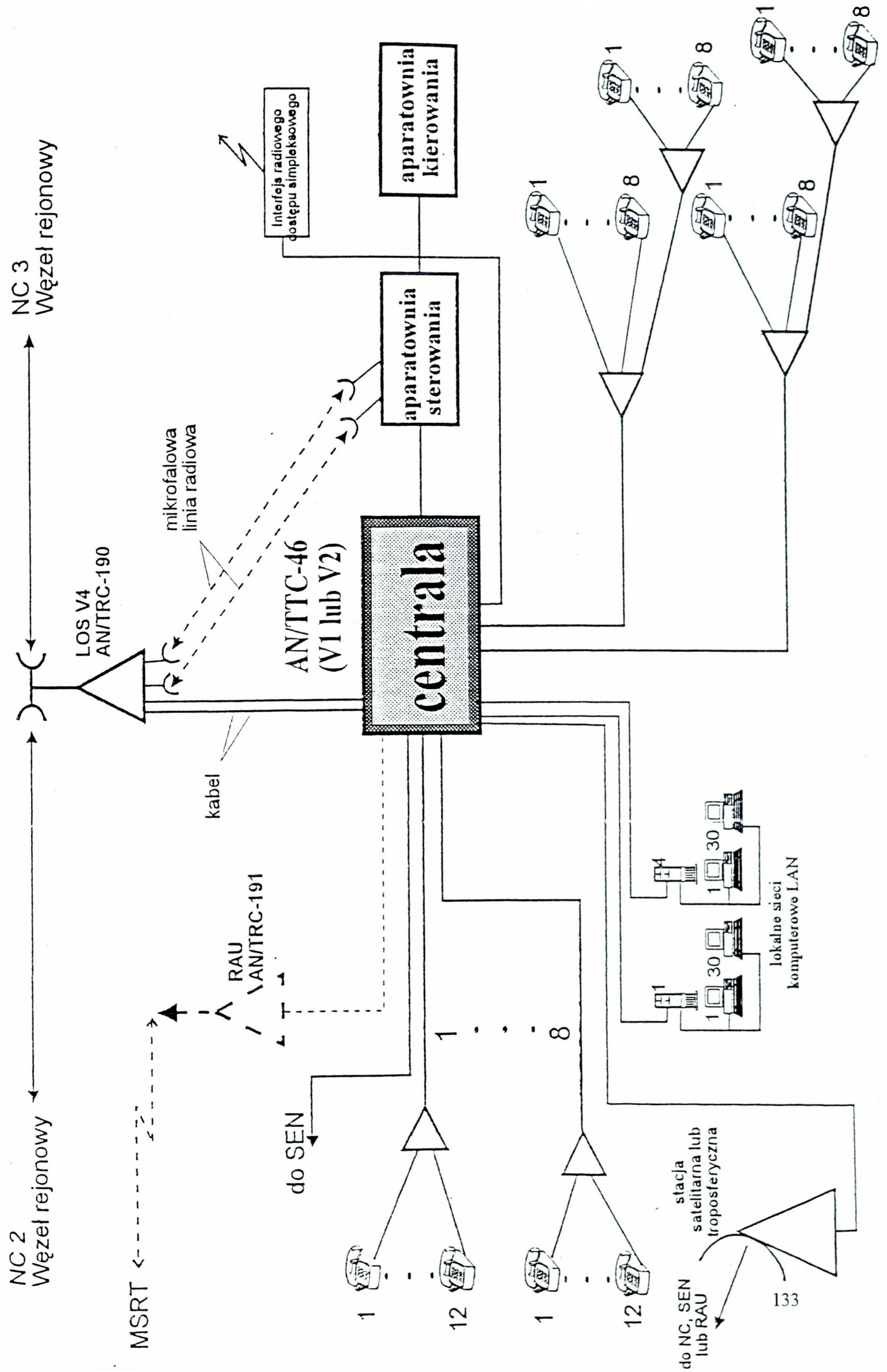


Załącznik 4

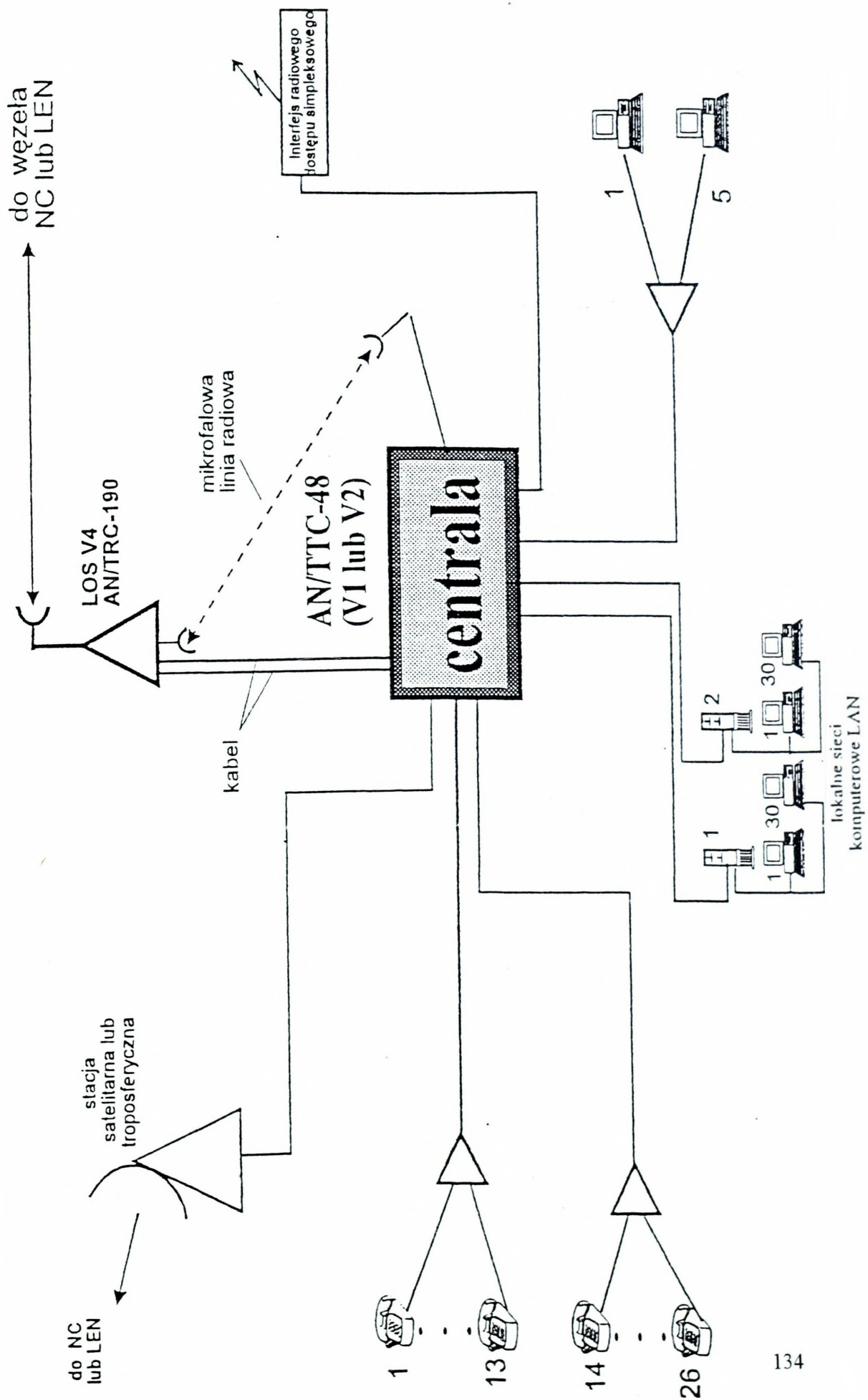
Rejonowy węzeł łączności systemu MSE



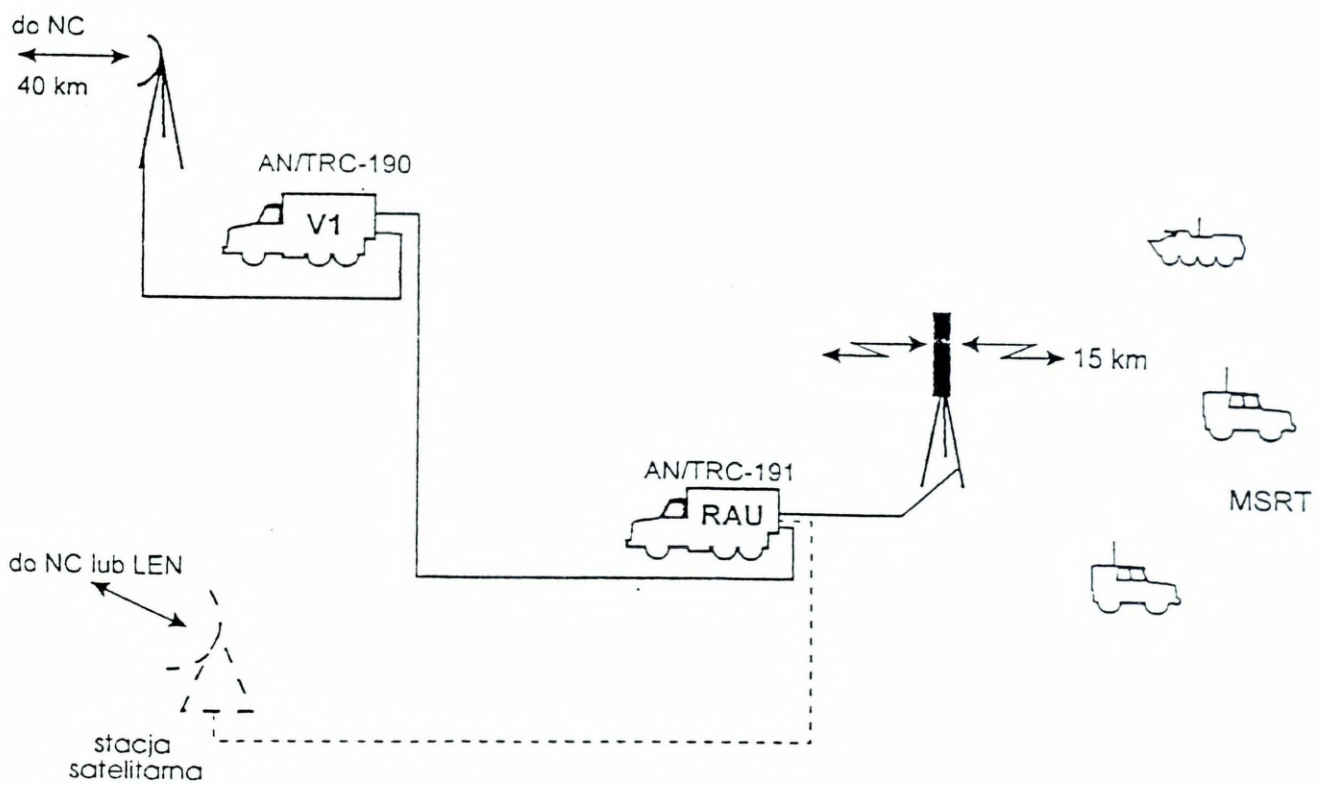
Duży węzeł łączności stanowiska dowodzenia



Mały węzeł stanowiska dowodzenia



Samodzielna aparatura radiodostępu
w systemie MSE



KWESTIONARIUSZ

do przeprowadzenia wywiadów z ekspertami

I. TEMAT: DOWODZENIE SIŁAMI ZBROJNYMI W WYBRANYCH PAŃSTWACH NATO.

II. CEL: Zebrać i opracować naukowo opinie ekspertów – teoretyków wojskowych amerykańskich i niemieckich.

III. TEREN: Akademia Dowodzenia w Hamburgu, AON, Bruksela.

IV. ZAKRES PROBLEMOWY

Katedra Dowodzenia i Łączności prowadzi badania, których celem jest przedstawienie kompleksowego obszaru dowodzenia jednostkami wojsk lądowych Niemiec i Stanów Zjednoczonych. Proszę uprzejmie Panów o wyrażenie opinii na następujące problemy – wyrażone w postaci pytań:
Jak definiowane jest dowodzenie i system dowodzenia w Bundeswehrze / w siłach zbrojnych USA ?

1. Jak może wyglądać przykładowa struktura dowództwa batalionu, brygady, dywizji i korpusu (Bundeswehry i wojsk lądowych USA)?
W jaki sposób odbywa się przejście dowództw poszczególnych szczebli na stanowiska dowodzenia w armii niemieckiej i amerykańskiej ?

2. Jak przebiega proces dowodzenia zarówno w okresie pokoju, zagrożenia i wojny w Bundeswehrze i siłach zbrojnych USA ?
Jakie siły i środki wykorzystywane są zarówno w USA i Niemczech do zabezpieczenia funkcjonowania dowództw wojsk lądowych ?

3. W jaki sposób odbywa się przejście dowództw poszczególnych szczebli na stanowiska dowodzenia w armii niemieckiej i amerykańskiej ?

4. Jak przebiega proces dowodzenia zarówno w okresie pokoju, zagrożenia i wojny w Bundeswehrze i siłach zbrojnych USA ?

5. Jakie siły i środki wykorzystywane są zarówno w USA i Niemczech do zabezpieczenia funkcjonowania dowództw wojsk lądowych ?

UOGÓLNIONE WNIOSKI Z PRZEPROWADZONYCH BADAŃ OPINII EKSPERTÓW

Ad.1. Dowodzenie jest widziane jako proces i jako uprawnienia. Uprawnienia swoje dowódca sprawuje jako: Full Command – pełne dowodzenie; Operational Command – dowodzenie operacyjne; Operational Control – kontrola operacyjna; Tactical Command – dowodzenie taktyczne; Tactical Control – kontrola taktyczna. Natomiast o systemie dowodzenia mówi się, że jest to uporządkowany związek organów i procesów dowodzenia powiązanych ze sobą informacyjnie przy pomocy środków dowodzenia.

Ad.2. W strukturach organizacyjnych poszczególnych szczebli dowodzenia wyróżnia się m.in.: grupę dowódcy; grupę główną; grupę specjalistyczną. Kierownikami poszczególnych komórek organizacyjnych w dowództwach brygady, dywizji, korpusu są oficerowie posiadający doświadczenie w pracy i mający ukończone studia drugiego stopnia. Są oni oznaczeni literką „G”. Natomiast na szczeblu brygady i batalionu znajdują się oficerowie posiadający jedynie pierwszy stopień studiów. Przyjmują oni oznaczenia „S”. Przedstawiona sytuacja charakterystyczna jest dla wojsk lądowych Bundeswehry, natomiast w armii amerykańskiej poszczególne komórki grupy koordynacyjnej (głównej) oznaczane są odpowiednio: - w korpusie i dywizji literą G (Group); - w brygadzie i batalionie literą S (Section).

Ad.3. Przejście dowództw poszczególnych szczebli dowodzenia na tworzone stanowiska dowodzenia odbywa się płynnie bez jakichkolwiek problemów. Tak np. tworzone są: centrum dowodzenia; centrum wsparcia dowodzenia; centrum wsparcia działań (rodzajów wojsk); centrum zabezpieczenia działań. Poszczególni oficerowie dowództwa stanowią poszcze-

gólne zespoły na SD tak np. zespół planowania – oficerowie z G3; zespół kierowania operacją – oficerowie z G3, G2 oraz specjaliści; zespół rozpoznania – oficerowie z G2 itp..

Różnice pomiędzy armią niemiecką, a amerykańską występuje jedynie w strukturze stanowiska dowodzenia, zbieżne są natomiast zadania wykonywane przez elementy tych SD, co potwierdzone zostało podczas wielorakich ćwiczeń prowadzonych przez dowództwa jednostek tych państw.

Ad.4. Proces dowodzenia stanowi ukierunkowany i powtarzający się zawsze cykl myślenia i działania na wszystkich szczeblach i we wszystkich obszarach dowodzenia i przebiega w czterech fazach tj.: ustalenie; planowanie; stawianie zadań; kontrola. Przebieg procesu dowodzenia zależy przede wszystkim od: zadania, rozwijających się działań operacyjnych jak i również od posiadanej ilości czasu. Podstawą do rozpoczęcia pracy na danym szczeblu dowodzenia jest m.in. rozkaz operacyjny oraz rozkaz administracyjno-logistyczny. Pozwalają one uruchomić działanie wszystkich komórek na SD nad wypracowaniem decyzji.

Dokumenty dowodzenia opracowywane przez dowództwa tych państw zgodne są z ustaleniami normatywnymi zawartymi w Porozumieniach Standaryzacyjnych – STANAG. Natomiast w procesie dowodzenia poszczególne sztaby wykorzystują Stale Procedury Operacyjne (SOP) oraz instrukcje pracy sztabów opracowywane przez dowództwa.

Ad.5. Do zabezpieczenia działania dowództw wykorzystywane są pododdziały wsparcia dowodzenia, do których zalicza się m.in. pododdziały: tzw. służby dowodzenia; walki elektronicznej; piechoty; topograficzne; wojny psychologicznej i inne w zależności od potrzeb. Największe zadania np. w zakresie ochrony i obrony odgrywają pododdziały służby dowodzenia.

Dynamiczny rozwój naukowo – techniczny spowodował powszechne przyjmowanie do użycia środki wspomagające podejmowanie decyzji, zwłaszcza w zakresie przetwarzania, przesyłania, magazynowania i archiwizowania informacji.

SPRAWOZDANIE

z analizy dokumentów i literatury amerykańskiej i niemieckiej.

I. WYSZCZEGÓLNIENIE DOKUMENTÓW

1. FM 101-5 Staff Organization and Operations HQ Department of the Army, Washington 1984.
2. FM 101-5 Staff Organization and Operations HQ Department of the Army, Washington 1997.
3. FM 71-3 Armored and Mechanized Infantry Brigade. HQ Department of the Army, Washington 1988.
4. Command and Staff Decision Processes. Student Text 101-5. Fort Leavenworth 1994.
5. Arbeitsunterlage, Führungsvorgang – Befelsgebung, Hamburg 1989.
6. Arbeitsunterlage, Korps, Hamburg 1995.
7. Arbeitsunterlage, Führungsunterstützung im Heer, Hamburg 1997.
8. HDv 100/100 Truppenführung, Hamburg 1987.

II. WNIOSKI Z ANALIZY DOKUMENTÓW

Z przeprowadzonej analizy dokumentów wynika, że szczególną rolę w procesie dowodzenia odgrywa szef sztabu. Nie jest on tak jak u nas obecnie zastępcą dowódcy lecz jedynie jego doradcą. Pomaga dowódcy m.in. w podejmowaniu decyzji wykorzystując do tego oficerów grupy głównej sztabu i specjalistów. Na podkreślenie zasługuje fakt, że styl pracy podległego sztabu zależy wyłącznie od niego a nie od przełożonego czy też nawet dowódcy.

Dowodzenie wojskami opiera się na podstawowej zasadzie dowodzenia jaką jest – *dowodzenie przez cele*. Uwidacznia się to w wielu dokumentach dowodzenia, w których często mówi się o tzw. stylu demokratycznym dowodzenia. Podwładni w tym przypadku zyskują większą niezależność i poczucie osobistej godności. W ten sposób wykorzystywane są indywidualne umiejętności każdego z nich. Ważnym przy tym jest atmosfera wzajemnego zaufania, ponieważ pozwala ona na rozwiązanie wspólnie spraw trudnych. Dowódca demokratyczny w swoim postępowaniu powinien wziąć pod uwagę, że należy: dążyć do uzyskania od podwładnych aprobaty przed wprowadzeniem w życie rozmaitych zmian; informować podwładnych o ich postępach i czynach; wyjaśniać podwładnym swoje zamiary; dopuścić podwładnych do udziału w podejmowaniu decyzji. Wydaje się, że wprowadzenie tej zasady w życie w Siłach Zbrojnych RP należy obecnie do podstawowych naszych zadań. Wnioski i spostrzeżenia dotyczące tej problematyki wykorzystuje się obecnie w procesie kształcenia AON oraz w jednostkach wojskowych.

Szczególne zainteresowanie budziły struktury dowództw różnych szczebli dowodzenia, począwszy od korpusu i na batalionie skończywszy oraz zadania realizowane przez grupę główną sztabu. Dzięki rozwiązaniom przyjętym w siłach zbrojnych tych dwu państw rozpatrywanych w pracy można było spróbować zaproponować podobny sposób podejścia do struktur w wojsku polskim. Dowodem na to są przyjęte rozwiązania przez Sztab Generalny WP do utworzenia korpusu duńsko-niemiecko-polskiego w Szczecinie i 12 DZ.

Na uwagę zasługuje opis ćwiczenia „KOREX –97” prowadzonego w Akademii Dowodzenia w Hamburgu, którego celem było określenie zakresu zadań dla poszczególnych zespołów na stanowisku dowodzenia oraz ilości osób będących w ich składzie. Oficerowie w komórkach wyko-

nywali swoje zadania a czas ich realizacji był przez członków zespołu badawczego mierzony. W końcowym efekcie można było określić ile osób powinno pracować w zespołach i jakie zadania powinny realizować (w tym konkretnym przypadku). Badanie tego typu można było przeprowadzić jedynie w czterech ćwiczeniach.

Zauważono różnice w obsadzie personalnej stanowisk dowodzenia na określonych szczeblach dowodzenia. Uwidaczniało to się szczególnie w brygadzie i dywizji, gdzie różnice występowały przede wszystkim w dziale logistyki. Badania te potwierdziły przyjęte założenia związane ze strukturami stanowisk dowodzenia. Pozwoliły one na wyciągnięcie wniosków i sprecyzowanie kierunków do opracowywania struktur dowództw w wojsku polskim.

Problemem przebiegu procesu dowodzenia zajmowano się analizując dokumentację ćwiczenia „KOREX – 96” „OPEX – 96” prowadzonego w Akademii Dowodzenia w Hamburgu. W wyniku przeprowadzonych badań można było odpowiedzieć sobie na pytanie – w jaki sposób pracować powinien sztab podczas wypracowania decyzji ?. Pozwoliły one również na przedstawienie w niniejszym opracowaniu przykładowego sposobu działania oficerów sztabu podczas przygotowania operacji jak i w innych wydawnictwach Katedry Dowodzenia i Łączności.

