

Grey Scale #13



Part Code ST1316



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



# AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

AON wewn. 5015/97

JAWNE

~~POUFNE~~

Egz. Nr .....1

~~Pf 516/s~~

## ORGANIZACJA DOWODZENIA JEDNOSTKAMI OPERACYJNYMI WOJSK LĄDOWYCH

CZĘŚĆ I

PODSTAWOWE POJĘCIA, ZADANIA I STRUKTURY  
ORGANIZACYJNE DOWÓDZTW JEDNOSTEK  
OPERACYJNYCH WOJSK LĄDOWYCH

Biblioteka Główna  
Akademii Obrony Narodowej

~~S/5220 cz. 1~~



05-005220-001-0

WARSZAWA

60644

1998



**AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ**

**WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH**

**KATEDRA DOWODZENIA I ŁĄCZNOŚCI**

**JAWNE**

AON wewn. 5015/97

**POUFNE**

Egz. nr ... **1**

*Przeklasyfikowano z POUFNE na JAWNE  
Podstawa dyktand aktualnych wojskowych  
wymaganiach wojskowych (w/p staniu  
na dzień 1 września 2002 r.)  
Set. Gen. 1527/2002 r. JAWNE KESKONEM  
Odr. 28.08.2002 r. JAWNE KESKONEM  
AM*

~~74 516/S~~

**ORGANIZACJA DOWODZENIA  
JEDNOSTKAMI OPERACYJNYMI WOJSK LĄDOWYCH**

Część I

**PODSTAWOWE POJĘCIA, ZADANIA I STRUKTURY  
ORGANIZACYJNE DOWÓDZTW JEDNOSTEK  
OPERACYJNYCH WOJSK LĄDOWYCH**



Opracował zespół oficerów i pracowników Katedry Dowodzenia i Łączności.

Kierownik zespołu: płk dr inż. Józef MICHNIAK

ppłk dypl. Jerzy GOLEMIEC

Grafika komputerowa ppłk mgr inż. Jerzy SZEWCZYK

Barbara KUĆ

Redakcja techniczna Barbara KUĆ

## SPIS TREŚCI

WPROWADZENIE.....	5
1. PODSTAWOWE POJĘCIA .....	8
2. SYSTEM DOWODZENIA WOJSK LĄDOWYCH .....	20
2.1. Prognozowany model systemu dowodzenia wojsk lądowych .....	21
2.2. Struktura organizacyjno-funkcjonalna systemu dowodzenia wojsk lądowych .....	31
2.3. Przeznaczenie i zasadnicze zadania podstawowych elementów struktury organizacyjno-funkcjonalnej stanowisk dowodzenia .....	46
3. POWIĄZANIA INFORMACYJNE SYSTEMU DOWODZENIA WOJSK LĄDOWYCH Z OTOCZENIEM .....	75
BIBLIOGRAFIA .....	79
ZAŁĄCZNIKI:	
1. System dowodzenia SZ RP (aktualnie funkcjonujący) .....	81
2. System stanowisk dowodzenia wojsk lądowych .....	82

## WPROWADZENIE

Ponieważ w niniejszym czteroczęściowym opracowaniu będzie stosowanych szereg pojęć, różnych w znaczeniu od tych, których używaliśmy dotychczas, istnieje więc potrzeba ich wyjaśnienia.

W przygotowaniu i prowadzeniu działań operacyjnych i taktycznych obowiązuje podstawowa zasada:

**- dowodzenie poprzez wskazywanie celów działania.**

Wojska we współczesnych warunkach mogą być zmuszone do działań stosunkowo niewielkimi siłami na znacznym obszarze. Taka sytuacja będzie zmuszać dowódców do samodzielności w podejmowaniu decyzji, jak i umiejętnego stawiania zadań podwładnym.

**Zadanie - wskazuje cel bez określenia jednoznacznych dróg dojścia do niego.**

Dowódca powinien więc działać zgodnie z zamiarem przełożonego, pamiętając jednak, że niezdecydowanie lub zaniedbanie, może być tak samo tragiczne w skutkach, jak działanie na podstawie złej decyzji.

Przełożony wkracza w obszar kompetencji swoich podwładnych jedynie wtedy, gdy nadrzędne cele tego wymagają, lub aby korygować błędy, które są sprzeczne z jego zamiarem.

Tak daleko idąca swoboda decydowania nakłada na dowódcę wielką odpowiedzialność i wpływa na sposób wypracowania decyzji.

Wyjaśnienia wymaga pojęcie celu:

**Cel** - to wyobrażalny wynik końcowy naszego działania.<sup>1</sup>

Jest to określony przedmiotowo i podmiotowo, przyszły, pożądany stan lub rezultat działania organizacji (systemu), możliwy i przewidziany do osiągnięcia w terminie lub okresie mieszczącym się w przedziale czasu objętym planowaniem.

---

<sup>1</sup> M.Schlick cyt. za Zielenieckim „Organizacja zespołów ludzkich”, PWN, Warszawa 1964, s. 184.

Cele określają **co**, **kto** i **kiedy** ma osiągnąć. Precyzują przedmiot dążeń, tj. pożądany stan lub rezultat pod względem cech jakościowych (rodzajów) i ilościowych, określają termin lub okres zaistnienia pożądanego stanu lub rezultatu oraz wskazują na przedmiot celowych działań (jednostkę lub zbiór jednostek), który ten stan lub rezultat ma osiągnąć.<sup>2</sup>

Natomiast zadanie - to przyszłe zdarzenie, które zostało przez jedną osobę (kierownika) opisane i przekazane do realizacji innej osobie lub zespołowi. Z chwilą przyjęcia przez daną osobę (zespół) zadania do wykonania staje się ono celem.<sup>3</sup>

Pojęcie zadania jest ściśle zrelatywizowane do celu, określa co, kto, kiedy, gdzie ma wykonać. W tym sensie zadanie może być traktowane jako środek realizacji celu.<sup>4</sup>

Wyjaśnienia wymaga także używanie liter „S” i „G” do oznaczania głównych komórek organizacyjnych sztabu, które tak beztrąsko wprowadzamy do naszego narodowego nazewnictwa.

Kierowniczą rolę w sztabach wojskowych sił lądowych średniego szczebla dowodzenia spełniają oficerowie dyplomowani, nazywani w Bundeswehrze oficerami służby sztabu generalnego (Generalstabsoffiziere - G). Oficerom tym są przydzieleni oficerowie sztabowi (S) jako pomocnicy (są to przeważnie oficerowie starsi: major, pułkownik, którzy ukończyli wyższe kursy doskonalenia).

W sztabach batalionu - pułku w zasadniczych komórkach są zatrudniani oficerowie sztabowi S1-S4.

W sztabie brygady występuje zróżnicowanie. Na przykład w komórkach G3 i G4 pracują oficerowie dyplomowani, a w komórkach S1-S2 oficerowie sztabowi (S). Od sztabu dywizji wzwyż we wszystkich czterech komórkach organizacyjnych są zatrudniani oficerowie dyplomowani.

<sup>2</sup> L. Krzyżanowski, Podstawy nauki i zarządzania, PWN, Warszawa 1985, s. 183.

<sup>3</sup> T. Pszczolowski, Mała encyklopedia prakseologii, Wrocław 1978, s. 283.

<sup>4</sup> L. Krzyżanowski, Podstawy nauki zarządzania, op.cit., s. 183, 184.

Obsada etatowa specjalistycznej części sztabu zależy od zadań i szczebla dowodzenia. Do specjalistycznej części sztabu zalicza się przykładowo komórki organizacyjne następujących rodzajów wojsk i służb:

- komunikacji (w wyższych sztabach obsadzone przez oficerów dyplomowanych);
- inżynieryjno-saperskich;
- operacyjnego przygotowania terenu (infrastruktury);
- obrony ABC;
- służby medyczno-sanitarnej;
- administracji itd.

W specjalistycznej części sztabu są zatrudnieni oficerowie - specjaliści: technicy, inżynierowie, lekarze i farmaceuci, doradcy do spraw użycia broni specjalnej itp. Ponadto w wyższych sztabach, w określonych komórkach specjalistycznych mogą być zatrudniani inspicjenci jako organ kontrolny (inspekcyjny), którzy sprawują funkcję doradcą.

W tej sytuacji, kiedy nie zajmujemy się etatyzacją komórek sztabowych, błędnym jest oznaczanie komórek przedstawionymi wyżej literami, gdyż wprowadzamy obcokrajowców w błąd. Uważamy, że należy utrzymać w strukturze sztabu piony o numeracji od 1 - 6, zachować im obszar problemowy i nazywać: komórka 1 - personalna, komórka 2 - rozpoznania, komórka 3 - operacyjna, komórka 4 - logistyczna, komórka 5 - współpracy wojskowo-cywilnej, komórka 5 -, komórka 6 - wsparcia dowodzenia i dopiero na wszystkich szczeblach dowodzenia określimy ich nazwy, np. w sztabie wojsk lądowych - zarządy, w sztabie korpusów - oddziały, w sztabie dywizji - wydziały, w sztabie brygady - sekcje, a w sztabie batalionu - sekcje i specjaliści.

## 1. PODSTAWOWE POJĘCIA

Dla ujednoczenia interpretacji pojęć używanych w tym i następnych opracowaniach podajemy ich znaczenie, w jakim będą używane.

**C<sup>3</sup>** - Command Control and Comunication System - Zintegrowany System Dowodzenia, kierowania i łączności według poglądów NATO obejmujący: doktrynę, procesy, struktury organizacyjne, stany osobowe, sprzęt i łączność. Zapewnia on dowódcom wszystkich szczebli terminowe i wystarczające dane do: planowania działań, kierowania nimi, ich koordynację i nadzorowanie.

**CENTRUM** < *lac. z gr. kentron = środek koła* > ośrodek, punkt, miejsce w którym się coś koncentruje np. jakaś działalność.

**CENTRUM (OŚRODEK) DOWODZENIA** - miejsce (rejon, obiekt) wydzielone na stanowisku dowodzenia, z którego funkcje dowodzenia spełnia osobiście dowódca wraz z kierowniczymi osobami funkcyjnymi dowództwa.

**COMMAND** - dowodzenie - według poglądów NATO to proces, w ramach którego dowódca zmusza podwładnych do działania zgodnie ze swoją wolą i zamiarami. Obejmuje on władzę i odpowiedzialność za użycie podległych mu sił i środków do wykonania zadania.

**CONTROL** - kierowanie, zarządzanie, kontrola - według poglądów NATO jest to proces, którym dowódca, wspomagany przez swój sztab, organizuje, koordynuje i kieruje działaniami podległych mu sił poprzez użycie standar-

dowych procedur działania i wszelkich dostępnych środków przekazywania informacji.

**DECYZJA** <lat. *decisio*> postanowienie, rozstrzygnięcie, uchwała; w sensie psychologicznym jest to czyn wewnętrzny, będący wolnym wyborem jednego z możliwych zachowań przyszłych podmiotów - zastanawiającego się, co robić, a czego nie robić; w sensie teorii organizacji decyzji jest swego rodzaju przetwarzaniem danych czyli informacji.

**DECYZJA DOWÓDCY** - akt woli dowódcy, określający wybrany z wielu jeden wariant sposobu przygotowania i przeprowadzenia walki, bitwy lub operacji, zgodnie z koncepcją przełożonego i zapewniający wykonanie zadań przy jak najmniejszych stratach własnych. Decyzja dowódcy może dotyczyć zorganizowanego działania wojsk na cały okres wykonania zadania bojowego lub tylko pewnych jego fragmentów, może też ulegać zmianie pod wpływem nowych informacji. Decyzja dowódcy powinna opierać się na wyborze wariantu optymalnego. Dowódca podejmuje decyzję osobiście i w zależności od szczebla dowodzenia przy maksymalnym wykorzystaniu wiedzy, doświadczenia i twórczej pracy oficerów sztabu, szefów rodzajów wojsk i służb, a niekiedy i podległych dowódców.

**DOWODZENIE** - to całokształt celowej działalności dowódcy i jego organów dowodzenia realizowanej w ramach określonego systemu dowodzenia, zapewniającej wysoką gotowość bojową i właściwe przygotowanie wojsk do najlepszego osiągnięcia celów walki, bitwy lub operacji oraz kierowanie wojskami w czasie jej prowadzenia. Dowodzenie jest szczególnym rodzajem kierowania ze względu na strukturę organizacyjną sił zbrojnych i specyfikę realizowanych przez nie zadań, zwłaszcza w warunkach działań wojennych.

**DOWÓDCA** - żołnierz (oficer, chorąży, podoficer) stojący na czele pododdziału, oddziału, związku taktycznego, operacyjnego lub rodzaju sił zbrojnych, przełożony. Każdy dowódca ma prawo rozkazywania podległym żołnierzom, kieruje ich służbą i jest odpowiedzialny za ich czynności służbowe, ma uprawnienia służbowe i dyscyplinarne umożliwiające sprawowanie jednoosobowego dowodzenia.

**DOWÓDZTWO** - zespół osób funkcyjnych i komórek organizacyjnych, przy pomocy których dowódca dowodzi podległymi wojskami (jednostkami).

**DYŻURNY OPERACYJNY** - jest to oficer dowództwa wyznaczony do pełnienia dyżurnej służby operacyjnej. Podlega on dowódcy, a podczas jego nieobecności szefowi sztabu. Dyżurnemu operacyjnemu podlegają dyżurni poszczególnych komórek funkcjonalnych stanowiska dowodzenia (jeśli są wyznaczeni), a dyżurnemu stanowiska dowodzenia (głównego) podlegają ponadto dyżurni operacyjni pozostałych stanowisk dowodzenia organizowanych na danym szczeblu dowodzenia.

**DZIAŁANIA ZORGANIZOWANE** - są to działania zmierzające do określonego celu, charakteryzujące się zachowaniem odpowiedniej kolejności etapów działania oraz konsekwentnym zastosowaniem się do zasad realizacji każdego z nich. W prakseologii działanie zorganizowane uważane jest za uniwersalną zasadę sprawnego działania. Podstawowe trzy etapy działań zorganizowanych obejmują: 1) przygotowanie (preparację działań); 2) wykonanie; 3) kontrolę.

**DZIENNIK DZIAŁAŃ BOJOWYCH** - jeden z dokumentów sprawozdawczo-informacyjnych, w którym zapisywane są w sposób chronologiczny najważniejsze wydarzenia związane z przygotowaniem i prowadzeniem działań. Na

stanowisku dowodzenia dziennik ten prowadzony jest przez dyżurnego operacyjnego oraz wyznaczonych oficerów poszczególnych komórek funkcjonalnych stanowiska dowodzenia.

**EFEKTYWNY** < *lac. effectivus* = skuteczny > wywołujący skutek, skuteczny, rzeczywisty, istotny.

**FUNKCJA** < *lac. functio* = czynność > 1) Czynność, działanie, zadanie, obowiązek, stanowisko. 2) Relacja (stosunek) zachodząca pomiędzy elementami jednego zbioru a elementami drugiego zbioru.

**FUNKCYJNY** - pełniący jakąś funkcję, odpowiadający jakimś potrzebom.

**FUNKCJE DOWODZENIA** - kompleks zadań i przedsięwzięć zakładanych lub rzeczywistych, realizowanych w ramach dowodzenia. Do zasadniczych funkcji dowodzenia zaliczane jest: planowanie, organizowanie, motywowanie (rozkazodawstwo) i kontrola. Natomiast do funkcji uzupełniających zaliczone jest: decydowanie, koordynowanie i informowanie.

**GRAFICZNY DOKUMENT DOWODZENIA** - rozkazy, zarządzenia, meldunki, sprawozdania i inne dokumenty sporządzane na mapie topograficznej lub podkładowej, folii lub kalce w formie schematu, szkicu, grafiku, wykresu lub tabeli.

**KIEROWANIE** - jest do oddziaływanie jednego obiektu (kierownika, szefa) na inny obiekt, zmierzające do tego aby obiekt kierowany zachowywał się (działał, funkcjonował) w kierunku osiągnięcia postawionego przed nim celu. Kierowanie jest procesem, w którym można wyróżnić: podmiot kierowania

(obiekt kierujący - kierownika, szefa); przedmiot kierowania (obiekt kierowany - podwładnego); stosunek nadrzędności i podporządkowania (podległości) pomiędzy nimi wraz z odpowiednimi kompetencjami (uprawnieniami, obowiązkami, prawami) oraz cel (cele) kierowania. Kierowanie obejmuje planowanie, organizowanie, pobudzanie (motywowanie) i kontrolowanie działalności członków danej organizacji oraz wykorzystania wszystkich innych jej zasobów dla osiągnięcia ustalonych celów.

**KOMENDANT** < *lac. commendo* = polecam > zwierzchnik niektórych instytucji wojskowych, naczelnik jakiejś placówki.

**KOMENDANT STANOWISKA DOWODZENIA** - jest to oficer odpowiedzialny za ochronę, obronę i maskowanie stanowiska dowodzenia, utrzymanie ustalonego porządku i organizację regulacji ruchu w rejonie rozmieszczenia stanowiska dowodzenia oraz za terminowe urządzenie miejsc pracy i odpoczynku obsady danego stanowiska. Kieruje on realizacją wszystkich przedsięwzięć związanych z rozwijaniem, zwijaniem i przemieszczaniem stanowiska dowodzenia.

**KOMÓRKA ORGANIZACYJNA** - zespół lub grupa osób dowództwa realizujących wspólnie określone zadania, spełniająca określone funkcje.

**KONCEPCJA** - idea, myśl przewodnia osiągnięcia celu działania, sposób wykonania zadania bojowego formułowany przez dowódcę.

**KONTROLA** - może być rozpatrywana jako jedna z funkcji kierowania (dowodzenia) lub jako jedna z faz czynności kierowniczych. Istota kontroli polega na: ustaleniu stanu rzeczywistego, to jest warunków, sposobów, wyników lub

stopnia realizacji postawionych zadań; porównaniu stanu rzeczywistego z obowiązującymi wyznaczeniami (celami) określonymi w zadaniu (planie); wykryciu przyczyn niezgodności stanu rzeczywistego z wyznaczeniami; wskazaniu drogi do osiągnięcia sprawności i skuteczności działania poprzez: określenie sposobu usunięcia stwierdzonych niezgodności i niedociągnięć, ustalenie niezbędnych zmian w przebiegu procesu realizacji zadania lub korekty zadań, wskazanie pozytywnych środków, czynności lub wyników działania, wpływających na realizację zadania. Kontrola może być realizowana w formie bezpośredniej lub pośredniej.

**KRYTERIUM WYBORU** - wskaźnik, miernik, wyróżnik brany pod uwagę przy wyborze, hierarchizacji, ocenianiu, szacowaniu, podejmowaniu decyzji, narzucony lub dowolnie przyjęty przez dokonującego wybór.

**KOORDYNACJA** < *lac.* *coordinatio* > uporządkowane współdziałanie elementów pewnej całości, zharmonizowanie, uzgodnienie wzajemnego działania.

**OCHRONA I OBRONA STANOWISKA DOWODZENIA** - to zespół przedsięwzięć mających na celu zapewnienie ciągłego i bezkolizyjnego funkcjonowania stanowisk dowodzenia poprzez niedopuszczenie do przenikania w rejon stanowiska dowodzenia osób nieuprawnionych, grup dywersyjno-rozpoznawczych przeciwnika oraz organizację obrony przed napadem przeciwnika powietrznego i naziemnego.

**ODPRAWA SŁUŻBOWA** - zebranie żołnierzy (pracowników cywilnych) zwoływane w celu przekazania pewnych informacji lub rozkazów, wydania zarządzeń, wysłuchania ich sprawozdań lub bezpośredniego omówienia ważnych spraw. Odprawę prowadzi dowódca (szef), który ją zarządził lub wyznaczony

przez niego żołnierz. Może przyjąć formę informowania operacyjnego, odprawy koordynacyjnej i odprawy decyzyjnej.

**ODPRAWA DECYZYJNA** - forma „odprawy służbowej”, w której uczestniczą szefowie (kierownicy) komórek organizacyjnych (funkcjonalnych), organizowana w celu przedstawienia dowódcy możliwych wariantów działania wraz z uzasadnieniem podjęcia przez dowódcę decyzji i na jej podstawie sformułowanie zamiaru. Efekt końcowy odprawy decyzyjnej stanowi podstawę do opracowania planu operacji (walki).

Odprawę decyzyjną prowadzi dowódca.

**ODPRAWA KOORDYNACYJNA** - forma „odprawy służbowej”, w której uczestniczą szefowie (kierownicy) komórek organizacyjnych (funkcjonalnych), organizowana w zależności od potrzeb, dla omówienia ważnego problemu, np. zmiana sytuacji, wprowadzenie w nowe zadanie itp.

Prowadzi ją szef sztabu.

**OFICER ŁĄCZNIKOWY** - oficer wyznaczony do wykonania określonych zadań lub nawiązania łączności z wyższym dowództwem oraz dowództwami wojsk współdziałających i podległych. Oficerowie łącznikowemu zwykle wydzielają się ruchome środki dowodzenia.

**ORGAN DOWODZENIA** - to wyodrębniony, pod względem strukturalnym i funkcjonalnym, zespół o charakterze dowódczo-sztabowym powołany do przygotowania i zabezpieczenia realizacji decyzji dowódcy.

**ORGANIZACJA** < *lac.* organisatio > 1) Grupa ludzi mających wspólny plan, program, zadania, instytucja społeczna, partyjna, itp. 2) Sposób zorganizowania

wania czegoś, forma, system; organizowanie, urządzenie czegoś. 3) Struktura, budowa (substancji, organizmu).

**ORGANIZACJA WSPÓLDZIAŁANIA** - jest to koordynacja działań wojsk na rzecz tych sił (elementów ugrupowania bojowego, operacyjnego), które działają w rejonie głównego wysiłku obrony lub na kierunku głównego uderzenia. Jest to także zsynchronizowanie wykonywania kolejnych zadań w ścisłym powiązaniu z możliwymi wariantami działania przeciwnika.

**ORGANIZOWAĆ** < *lac.* organizo + kształtuję, tworzę > 1) Urządzać, zakładać, układać w pewne formy, wprowadzać do czegoś plan, ład.

**ORGANIZOWANIE** - funkcja dowodzenia polegająca na celowym doborze i łączeniu składników rzeczowo - czasowo - przestrzennych w zorganizowaną całość oraz podtrzymaniu ich funkcjonowania w czasie realizacji celu działania. Inaczej mówiąc funkcja organizowania polega na tworzeniu struktury, która ma być przedmiotem kierowania poprzez doprowadzenie wyników planowania do wykonawców.

**PION FUNKCJONALNY** - organ lub grupa organów dowodzenia, występująca na różnych szczeblach dowodzenia nie związanych ze sobą stosunkiem podległości, lecz jedynie charakterem wykonywanych zadań, realizowanych funkcji np. pion operacyjny, logistyczny, wychowawczy itp.

**PLAN** - efekt procesu planowania w formie konstrukcji myślowej, graficznej lub pisemnej zawierającej zwykle określony sposób osiągnięcia celu działania zorganizowanego.

**PLANOWANIE** - jest jedną z funkcji dowodzenia, opiera się na wnikliwej ocenie położenia. Planowanie polega na przewidywaniu przyszłego układu rzeczowo - czasowo - przestrzennego przyszłych działań oraz formułowaniu do tego układu odpowiednich celów. Celem planowania jest racjonalizacja działań zorganizowanych poprzez opracowanie planu głównego i planów alternatywnych lub częściowych z różnym stopniem szczegółowości.

**POBUDZANIE (MOTYWOWANIE)** - jedna z funkcji kierowania (dowodzenia), której istota polega na stwarzaniu warunków i skłanianiu podwładnych do realizacji postawionych zadań oraz ich sprawnego funkcjonowania.

**PODJĘCIE (POWZIĘCIE) DECYZJI** - akt woli dowódcy (decydenta), polegający na wyborze określonego sposobu (wariantu) rozwiązania danego zagadnienia (problemu).

**PROCEDURA** < łac. procedeo = postępuję naprzód > unormowany przepisami, zwyczajami sposób prowadzenia, załatwiania jakiejś sprawy; tok, tryb, przebieg czegoś.

**PROCES** < łac. processus = postępowanie > przebieg następujących po sobie i powiązanych przyczynowo określonych zmian, stanowiących stadia, fazy, etapy rozwoju czegoś; przebieg, rozwijanie się, przeobrażanie się czegoś.

**PROCES DOWODZENIA** - proces informacyjno-decyzyjny zachodzący w systemach dowodzenia, polegający na cyklicznym zbieraniu i opracowywaniu informacji, a następnie ich przetwarzaniu w informacje decyzyjne, które w formie zadania doprowadza się do wykonawców.

**STEROWANIE** - jest to celowe oddziaływanie jednego systemu (układu) na inny w celu osiągnięcia określonego celu. Sterowanie odbywa się w relacjach: człowiek → maszyna i maszyna → maszyna.

**STRUKTURA** < *lac.* struktura > - układ i wzajemne relacje elementów (części) stanowiących całość, budowa, ustrój. Całość zbudowana w pewien sposób z poszczególnych określonych elementów; zespół.

**STRUKTURA ORGANIZACYJNA** - układ komórek organizacyjnych, pionów organizacyjnych i ewentualnie większych elementów wraz z ustalonymi pomiędzy nimi różnego rodzaju relacjami. Jako kryteria wyboru elementów struktury organizacyjnej przyjmuje się: rodzaj realizowanych zadań; rozmieszczenie terytorialne; stosowane metody pracy lub uprawnienia do podejmowania decyzji.

**STRUKTURA FUNKCJONALNA** - jest to struktura, w której dominującą jest więź funkcjonalna nad hierarchiczną, przy czym powiązania hierarchiczne i funkcjonalne zwykle się nie pokrywają. Charakterystycznymi elementami tego typu struktury są stanowiska (komórki) wyspecjalizowanych doradców (szefowie rodzajów wojsk i służb) mających prawo wydawania poleceń. Struktura ta pozwala na wprowadzenie podziału pracy i korzystanie z umiejętności specjalistów, stwarza jednak trudności w rozgraniczeniu kompetencji i odpowiedzialności.

**SYSTEM** < *gr.* systema > 1) Skoordynowany układ elementów, zbiór tworzący pewną całość uwarunkowaną stałym logicznym uporządkowaniem jego części składowych, koncepcja. 2) wyodrębniony z otoczenia zbiór elementów materialnych lub abstrakcyjnych wzajemnie powiązanych, które można rozpa-

trywać jako całość, charakteryzującą się cechami jakich nie posiada żaden z jego elementów.

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

**SZEF SZTABU** - oficer kierujący całokształtem pracy sztabu oraz koordynujący działalność wszystkich ogniw (komórek) sztabu.

**SZTAB** - organ dowodzenia wchodzący w skład dowództwa, przeznaczony do zapewnienia dowódcy możliwości realizacji podstawowych funkcji dowodzenia; potocznie - budynek (miejsce), gdzie pracuje dowództwo.

**ŚRODKI DOWODZENIA** - zasoby techniczne i materialne wydzielone do działania (wykorzystania) w systemie dowodzenia, zalicza się do nich m.in. środki łączności, środki automatyzacji dowodzenia i komputerowego wspomaganie, środki transportu, środki techniczno-organizacyjne itp.

**ZADANIE** - nakazany przez przełożonego cel (rezultat, efekt) działalności podwładnego, zwykle w ściśle określonym czasie. Zadanie to przyszłe zdarzenie, które zostało opisane przez dowódcę (kierownika) w planie działania i przekazane do realizacji podwładnemu (innej osobie lub zespołowi). Z chwilą przyjęcia zadania przez podwładnego staje się ono dla niego celem.

**ZARZĄDZANIE** - jest to zespół działań lub proces mający na celu koordynację i integrację użytkowania zasobów dla osiągnięcia celu organizacyjnego przez ludzi przy użyciu techniki i informacji w zorganizowanych strukturach.

**ZARZĄDZENIE** - jedna z form przekazywania zadań bojowych podwładnym w postaci dokumentów pisemnych lub graficznych. Zarządzenia dzielimy na: przygotowawcze i bojowe.

**ZNAKI TAKTYCZNE** - umowne symbole graficzne, za pomocą których przedstawia się na mapach (szkicach, oleatach) i w innych dokumentach położenie (rozmieszczenie) i działanie wojsk oraz innych obiektów o znaczeniu wojskowym.

**ŹRÓDŁA INFORMACJI WOJSKOWEJ** - zbiór dostępnych dokumentów, danych i opracowań, które stanowią efekt działalności organów i środków rozpoznania funkcjonujących w systemach wojskowych.

## 2. SYSTEM DOWODZENIA WOJSK LĄDOWYCH

Wojska Lądowe są jednym z trzech rodzajów Sił Zbrojnych RP. Ze względu na zakres zadań, liczebność i strukturę organizacyjną - Wojska Lądowe są głównym składnikiem Sił Zbrojnych RP oraz jednym z najistotniejszych ogniw systemu obronnego Państwa. Przeznaczone są do odparcia, we współdziałaniu z pozostałymi rodzajami Sił Zbrojnych RP, uderzeń lądowo-powietrznych agresora aktywnymi działaniami obronnymi w dowolnym rejonie kraju i na każdym kierunku oraz przeciwdziałania każdej formie zagrożenia militarnego.

Przeobrażenia dokonane w resorcie Obrony Narodowej objęły również struktury organizacyjne sił zbrojnych.

Najistotniejszą zmianą, wywierającą istotny wpływ na system dowodzenia w siłach zbrojnych czasu „P” i „W” stanowi powołanie Dowództwa Wojsk Lądowych.

Dotychczasowa struktura dowodzenia Wojskami Lądowymi charakteryzowała się dość dużą decentralizacją, polegającą na bezpośrednim oddziaływaniu organu strategicznego - Sztabu Generalnego WP - na ogniwa operacyjne w układzie terenowym. Stąd problematyka obronna rozstrzygana przez organ strategiczny nie zawsze była adekwatna do szczebla oraz zmuszała do ingerencji w szczegółowe problemy operacyjne.

W kontekście strukturalno-funkcjonalnym, wyrażało się to w podporządkowaniu organowi strategicznemu czterech dowództw okręgowych posiadających w swoim składzie odpowiednią część sił lądowych. Organ strategiczny dowodził wojskami lądowymi poprzez cztery dowództwa okręgowe, a więc inaczej niż w większości państw NATO, gdzie wojskami lądowymi dowodzi się poprzez jedno Dowództwo Wojsk Lądowych.

Taki system stwarzał również potrzebę zorganizowania dwutorowego dowodzenia na szczeblu operacyjnym, a więc okręgowym. Stąd w dotychczasowej

strukturze dowodzenia OW występują stanowiska przeznaczone na stałe do dowodzenia siłami w obronie obszaru odpowiedzialności, tj. SD OW oraz PSD OW, a także stanowiska mobilne przeznaczone do dowodzenia siłami mogącymi działać poza strefą odpowiedzialności okręgu, tj. SD K oraz ZSD OW/K. - załącznik 1.

Dotychczasowy system dowodzenia, adekwatnie do zaistniałych zmian w strukturze pokojowej resortu ON, będzie ulegał dalszym przeobrażeniom.

Podjęta w Katedrze Dowodzenia i Łączności praca, której uogólnione wyniki przedstawiamy w tym czterotomowym opracowaniu, ma pomóc określić docelowy model systemu dowodzenia wojskami lądowymi SZ RP lub przynajmniej w okresie przejściowym umożliwić stosowanie w procesie dydaktycznym AON procedur i metodyk kompatybilnych i interoperacyjnych z NATOWSKIMI.

## 2.1. Prognozowany model systemu dowodzenia wojsk lądowych

W celu sprawnego dowodzenia w czasie pokoju, kryzysu i wojny organizuje się:

**System dowodzenia** stanowiący uporządkowaną zgodnie z zasadami taktyki i sztuki operacyjnej całość złożoną z **organów dowodzenia i środków dowodzenia, sprzężonych** ze sobą informacyjnie i zapewniający podejmowanie stosownych decyzji na wszystkich poziomach organizacyjnych dowodzenia oraz sprawną, terminową i bezwzględną ich realizację. System ten powinien być kompatybilny i interoperacyjny z systemami dowodzenia armii państw sojusznicznych. Aby można było powiedzieć, że tak jest to z punktu widzenia teorii i praktyki dowodzenia celowym byłoby zapewnić:

1. Jednolite rozumienie terminów dotyczących problematyki dowodzenia (np.: dowodzenie, proces dowodzenia, procedura dowodzenia, system dowodzenia, dowództwo, sztab itp.).

2. Jednolite podejście do zagadnienia organizacji dowodzenia, charakteru podległości i rodzaju zależności (dowodzenie pełne, dowodzenie operacyjne, kontrola operacyjna, dowodzenie taktyczne, kontrola taktyczna itp.).

3. Standardowe znaki i skróty oraz jednolitą „filozofię” pracy na graficznych dokumentach dowodzenia.

4. Standardową formę i układ treści pisemnych dokumentów dowodzenia.

5. Jednolite rozumienie problematyki koordynacji i kierowania działaniami (tzw. control measures), to znaczy: linii rozgraniczenia, całego kompleksu linii koordynacyjnych, obiektów kierunków i punktów koordynacyjnych itp.

6. Jednolitej pod względem funkcjonalnym struktury organizacyjnej dowództw i stanowisk dowodzenia.

7. Taki model procesu przygotowania walki (operacji) rozumiany jako całość czynności realizowanych w ramach dowództwa od chwili otrzymania zadania do momentu postawienia zadań podwładnym, który w najistotniejszych (decydujących) momentach przystawałby do działań realizowanych w dowództwach NATO (między innymi w zakresie sposobu, czasu, istoty przygotowania danych, jak i samego powzięcia decyzji oraz treści i formy opracowania zamiaru działania).

Nowoczesny system informacyjno-decyzyjny, jakim powinien być system dowodzenia wojsk lądowych, może powstać tylko w drodze właściwego zaprojektowania w zależności od celu, dla którego system ten się tworzy.

Uwzględniając to, że Polska w niedalekiej przyszłości stanie się członkiem NATO, wydaje się więc za celowe dostosowanie struktur dowództw Sił Zbrojnych RP do tych funkcjonujących na zachodzie. Pozwoli to na bezkolizyjne współdziałanie z armiami wielu państw będących w strukturach NATO podczas przygotowania i prowadzenia działań operacyjnych (taktycznych). Dowodzą tego wyniki obserwacji prowadzonych przez NATO ćwiczeń, jak i naszych, w których uczestniczyli przedstawiciele NATO. Pełna synchronizacja jest pomiędzy szta-

bami możliwa dopiero, gdy wszystkie przedsięwzięcia będą jednakowo rozumiane i interpretowane przez wszystkich kooperantów, a nie tylko przez jednego.

Zacznijmy więc od zinterpretowania pojęcia „system dowodzenia” i jego składowych.

**System dowodzenia** - to uporządkowany związek organów i procesu dowodzenia powiązanych informacyjnie przy pomocy środków dowodzenia. Powinien on zapewnić:

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

Na system dowodzenia składa się:

- **organizacja dowodzenia** - która obejmuje m.in. struktury dowództw poszczególnych szczebli dowodzenia, stanowisk dowodzenia oraz zakresy zadań i odpowiedzialności osób funkcyjnych;

- **środki dowodzenia** - to systemy, urządzenia i procedury techniczne służące pozyskiwaniu, przetwarzaniu, gromadzeniu i obrazowaniu informacji. Zapewniają one przepływ informacji w sztabie oraz między podporządkowanymi i współdziałającymi jednostkami;

- **proces dowodzenia** - jest to ukierunkowany i powtarzający się zawsze cykl myślenia i działania na wszystkich szczeblach i we wszystkich obszarach dowodzenia. Przebiega on w czterech fazach, tj.: ustalenie położenia; planowanie; stawianie zadań i kontrola.

Na podstawie analizy wielu dokumentów normatywnych dotyczących problematyki systemu dowodzenia (command and control system) zarówno amerykańskich (jako bazowy - Field Manual FM 101-5 Staff Organization and Operations), niemieckich (jako podstawowy HDv 100/200 VS NfD Führungsunterstützung im Heer), polskich (jako podstawowy Regulamin Pracy Organów Do-

wodzenia w SZ RP) oraz osobistych konsultacji z oficerami armii państw członków NATO należy przyjąć, że:

1. Aby określić jaką strukturę organizacyjną powinien mieć sztab danego szczebla dowodzenia należy w pierwszej kolejności określić zadania, które powinien on realizować. Do nich można zaliczyć wspieranie dowódców w całym procesie dowodzenia, a więc podczas przygotowania i prowadzenia działań operacyjnych (taktycznych). Oprócz tego powinien on nie tylko informować dowódcę o sytuacji lecz również doradzać mu, przygotowywać decyzje i rozkazy, jak i nadzorować ich wykonanie.

2. Ważną rolę odgrywa dobra współpraca pomiędzy dowódcą a jego sztabem, bowiem tylko wówczas będzie istniało wzajemne zrozumienie. Dowódca stawiając sztabowi zadania jasno sformułowane, określa to co w nich jest najważniejsze w danym momencie pozostawiając jemu szczegóły tego problemu do rozstrzygnięcia. Zadaniem dowódcy jest swoją koncepcję rozegrania operacji (walki) zjednoczyć z fachową wiedzą i umiejętnościami współpracowników, swoich podległych dowódców i wykorzystać w jednolitym działaniu zmierzającym do osiągnięcia zamierzonego celu.

3. Należy precyzyjnie określić zakresy odpowiedzialności poszczególnych osób funkcyjnych i precyzyjnie powinny one być przez wszystkich przestrzegane. Zignorowanie tych reguł prowadzi zwykle do niepewności w dowodzeniu i rozmywa odpowiedzialność. Takich zjawisk należy unikać.

4. Niezależnie od szczebla dowodzenia struktura sztabu powinna przedstawiać się następująco. Na czele stoi szef sztabu, który kieruje i koordynuje pracą sztabu. Jest on doradcą dowódcy. Gdy dowódca i jego zastępca jest nieobecny może on podejmować niezbędne decyzje. W tych sztabach gdzie nie ma szefa sztabu rolę taką może pełnić szef komórki operacyjnej sztabu.

5. W skład **sztabu** mogą wchodzić – zarządy, oddziały/wydziały (sekcje), oficerowie:

**1. Grupa główna:**

- 1 – personalny;
- 2 – rozpoznawczy;
- 3 – operacyjny;
- 4 – logistyczny;
- 5 - współpracy z administracją cywilną i wojskową;
- 6 - wsparcia dowodzenia wewnętrznego i łączności.

**2. Grupa specjalistyczna.**

Obejmowałaby ona komórki organizacyjne odpowiedzialne głównie za problematykę wykorzystania rodzajów wojsk.

**3. Grupa dowódcy.**

Składać się może z osób funkcyjnych i komórek organizacyjnych z którymi pracuje bezpośrednio dowódca.

**4. Grupa oficerów łącznikowych.**

Do nich mogą być zaliczeni: oficerowie łącznikowi; grupy łącznikowe; łącznicy i kurierzy; łącznicy oficerowie.

Na takim założeniu proponujemy przyjąć jako zasadę, że struktura organizacyjna poszczególnych szczebli dowodzenia, tj. dowództw powinna być dostosowana do roli jaką one mają spełniać w walce i operacji, dlatego też dowództwa od szczebla batalionu wzwyż powinny posiadać odpowiednio rozbudowane komórki sztabowe, które proponujemy określić jako:

## STRUKTURA DOWÓDZTWA

**1. Grupa dowódcy.**

Składa się z osób funkcyjnych i komórek organizacyjnych, z którymi pracuje bezpośrednio dowódca.

**2. Grupa główna** składająca się z szefa sztabu i w zależności od szczebla dowodzenia mogą znaleźć się następujące zarządy, oddziały, wydziały, sekcje czy funkcyjni sztabowi:

**SZEF SZTABU**

- 1 - personalny
- 2 - rozpoznawczy
- 3 - operacyjny
- 4 - logistyczny
- 5 - współpracy z administracją cywilną i wojskową (tylko podczas działań na terytorium innego państwa)
- 6 - wsparcia dowodzenia i łączności.

**3. Grupa specjalistyczna.**

Obejmuje ona komórki organizacyjne odpowiedzialne głównie za problematykę wykorzystania rodzajów wojsk i służb.

**4. Grupa oficerów łącznikowych.**

Do nich zalicza się: oficerów łącznikowych, grupy operacyjne RSZ, łączników, kurierów itp.

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

- artylerii brygady (dywizji) korpusu
- OPL brygady (dywizji) korpusu;
- saperów brygady (dywizji) korpusu;
- lotnictwa wojsk lądowych;
- łączności.

Odpowiadają oni za problematykę swego obszaru specjalistycznego. Podlegają dowódcy danego szczebla dowodzenia, a współpracują z odpowiednimi komórkami sztabu.

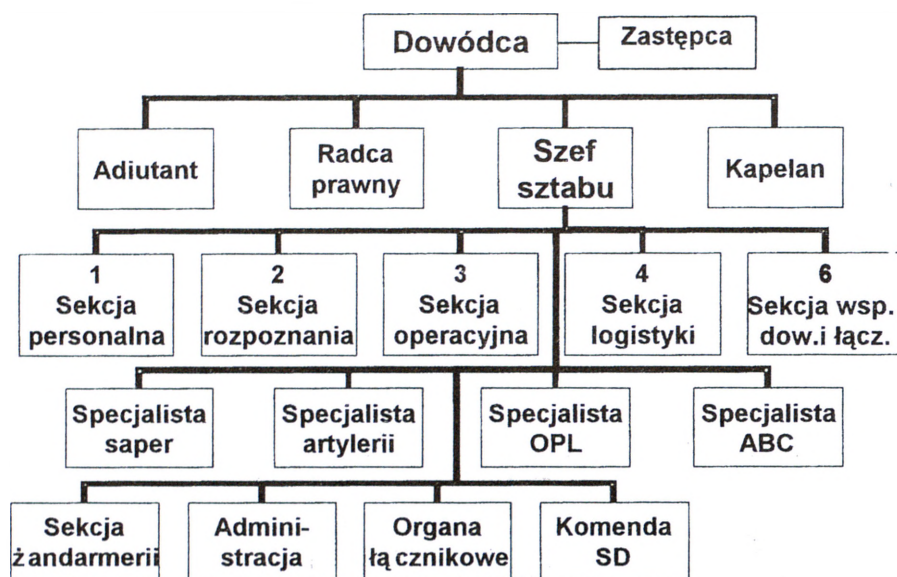
Uwzględniając rodzaj i zakres zadań stojących przed poszczególnymi dowóztwami na różnych szczeblach dowodzenia, to model organizacyjny dowóztw może być następujący:

### 1. Batalion



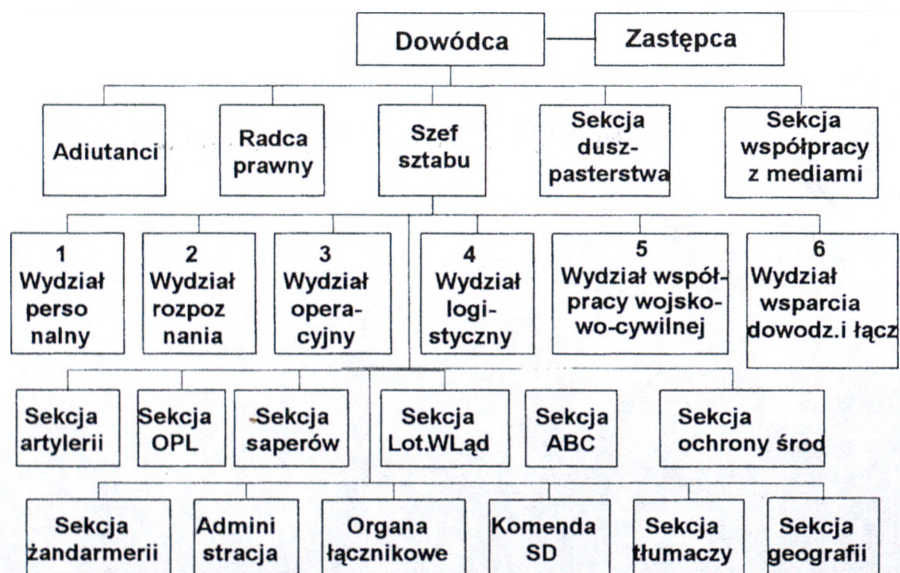
Rys. 1. Struktura dowództwa batalionu (wariant)

## 2. Brygada



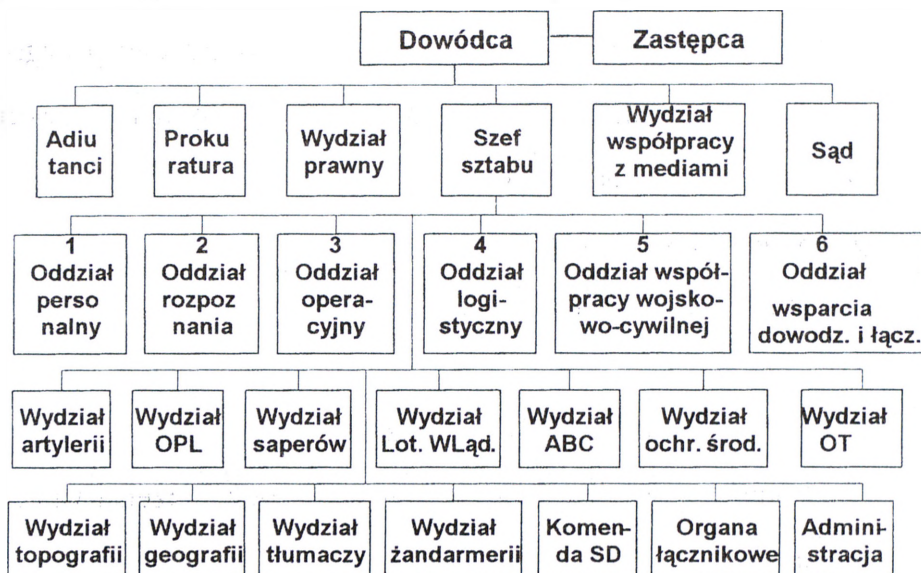
Rys. 3.2. Struktura dowództwa brygady (wariant)

## 3. Dywizja



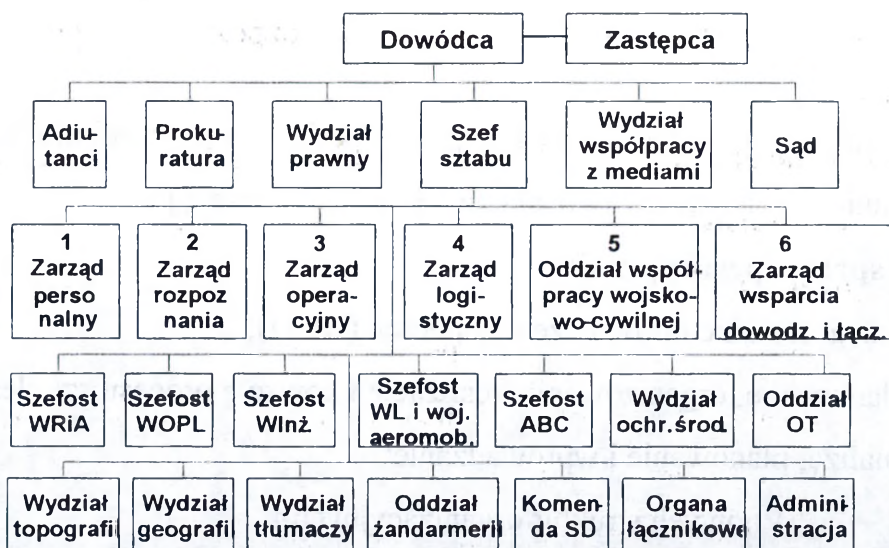
Rys. 3. Struktura dowództwa dywizji (wariant)

#### 4. Korpus



Rys. 4. Struktura dowództwa korpusu (wariant)

#### 5. Dowództwo wojsk lądowych



Rys. 5. Struktura Dowództwa Wojsk Lądowych (wariant)

W procesie dowodzenia każda z komórek organizacyjnych wymienionych dowództw spełnia określoną funkcję i w jej ramach realizuje określone zadania. W wyniku tych zadań uzyskuje się dane niezbędne do sprawnego przygotowania i prowadzenia działań. Poszczególne zarządy (oddziały, wydziały, sekcje) tych sztabów powinny realizować następujące zadania:

**a) do spraw personalnych:**

- zarządzanie zasobami ludzkimi;
- uzupełnianie stanów osobowych;
- dbałość o poziom dyscypliny, morale;
- przestrzeganie prawa, porządku i przepisów bezpieczeństwa oraz zapobieganie wypadkom;
- wykorzystanie personelu cywilnego;
- organizacja pomocy dla jeńców wojennych, internowanych itp.;

**b) do spraw rozpoznania i przeciwdziałania rozpoznaniu:**

- przygotowanie i realizacja przedsięwzięć rozpoznania i wywiadu oraz kontrwywiadu;
- szkolenie dowództw i wojsk w przedstawionych powyżej obszarach zainteresowania w ścisłym współdziałaniu z komórką operacyjną;

**c) do spraw operacyjnych:**

- przygotowanie i prowadzenie operacji (walki);
- planowanie, organizowanie, realizację i kontrolę procesu szkolenia;
- analizę, planowanie i wprowadzanie:
  - nowych struktur organizacyjnych;
  - nowych wzorów wyposażenia;
  - zmian w dyslokacji jednostek;

**d) do spraw zabezpieczenia logistycznego:**

- planowanie i realizację wszelkich przedsięwzięć dotyczących zabezpieczenia logistycznego, to znaczy:

- transportu;
- zaopatrzenia;
- remontu;
- pomocy medycznej;

**e) do spraw współpracy z administracją cywilno-wojskową:**

- wykorzystanie środków należących do państwa, na terenie którego prowadzone są działania wojenne, np. środków materiałowych, ruchomości, nieruchomości itp. na rzecz wykonania zadania;

**f) do spraw wsparcia dowodzenia:**

- planowanie i nadzór nad: siecią łączności dowodzenia (signal operations) i działalnością komórki łączności wewnętrznej stanowiska dowodzenia;

- zapewnienie bezpieczeństwa informacji;
- reprodukcja i dystrybucja dokumentów wewnątrz SD;
- zarządzanie informacją wchodzącą i wychodzącą z SD;
- kierowanie i nadzór nad systemami automatyzacji (Automation management);

- planowanie i nadzór nad WRE.

## **2.2. Struktura organizacyjno-funkcjonalna systemu dowodzenia wojsk lądowych**

Poprzez konwersję struktury organizacyjnej dowództw okresu „P” na okres „K” lub „W” dla potrzeb dowodzenia wojskami i sterowania środkami rażenia organizuje się określony system stanowisk dowodzenia (załącznik 2),

w którym powiązane są one określonymi relacjami informacyjnymi wewnętrznymi i zewnętrznymi.

Ilość poszczególnych komórek organizacyjnych stanowisk dowodzenia oraz wielkość obsady personalnej uzależniona jest od wielu czynników. Można do nich zaliczyć:

- zadania, jakie ma realizować dany zespół osób funkcyjnych;
- stopień przygotowania personelu i wyposażenia w techniczne środki dowodzenia;
- wymogi określone przez zasady organizacji rozmieszczenia i pracy stanowisk dowodzenia;
- potrzebę zapewnienia ciągłości pracy podczas 24 godzin z uwzględnieniem systemu dwuzmianowego;
- wytyczne dowódcy i szefa sztabu.

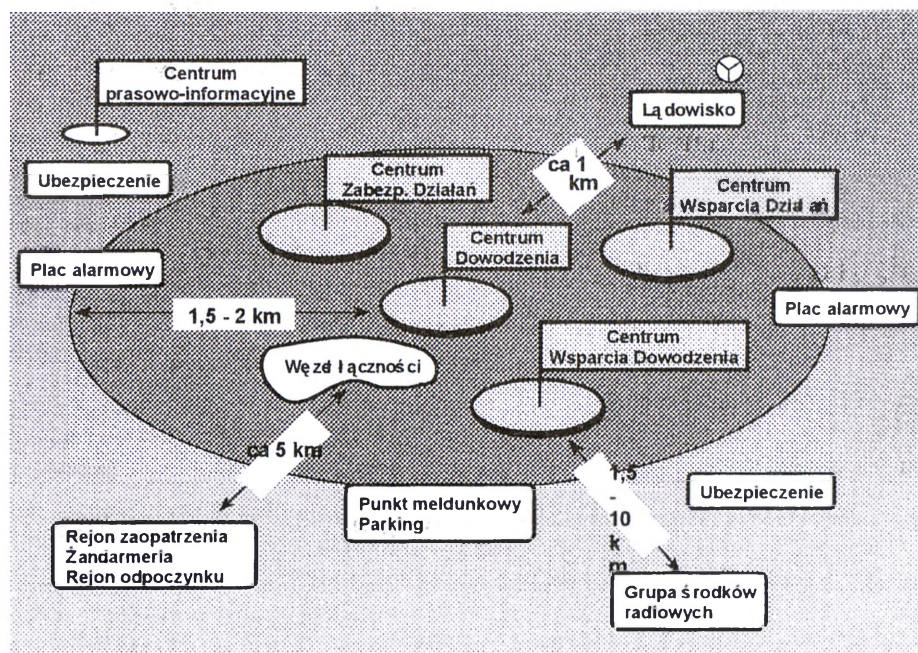
Z punktu widzenia kryteriów informatycznych (skrócenie czasu i dróg obiegu informacji, integralności baz danych itp.) powinniśmy zmierzać w kierunku rozwarstwienia systemu dowodzenia na zespoły i pionory zadaniowe, tworzone na zasadzie jednorodności zadań taktyczno-operacyjnych i związanych z tym obszarów dowodzenia, a nie rodzajów wojsk i służb, które zadania te wykonują, co robiliśmy do tej pory.

Wychodząc z takiego założenia system dowodzenia powinien na każdym szczeblu składać się z zespołów organizacyjnych odpowiadających funkcjonalnym obszarom dowodzenia.

Zasygnalizowane zespoły funkcjonalne stanowisk dowodzenia, połączone byłyby na wszystkich szczeblach dowodzenia więzią informacyjną służbową i funkcjonalną dając możliwość wyodrębnienia odpowiednich podstawowych obszarów dowodzenia i obszarów specjalistycznych. Pracowałyby one w zespołach (grupach) specjalistycznych, które z kolei odpowiednio do zadań zgrupowane

byłyby w zespoły funkcjonalne, tworzące zasadnicze części (centra) stanowiska dowodzenia odpowiadające funkcjonalnym obszarom dowodzenia.

Przykładową strukturę stanowiska dowodzenia przedstawiono na rys. 6.



Rys. 6. Struktura stanowiska dowodzenia

Na szczeblu Dowództwa Wojsk Lądowych, związku operacyjnego i taktycznego celowe byłoby posiadanie następujących stanowisk dowodzenia:

- ( głównego ) stanowiska dowodzenia;
- zapasowego stanowiska dowodzenia;
- tyłowego stanowiska dowodzenia (ze względów ekonomicznych w okresie przejściowym proponujemy włączenie go w struktury SD i ZSD);
- wysuniętego stanowiska dowodzenia ( organizowanego doraźnie );
- powietrznego punktu dowodzenia ( organizowanego doraźnie ).

### Natomiast na szczeblu ( oddziału ) brygady:

- stanowiska dowodzenia ;
- zapasowego stanowiska dowodzenia;
- wysuniętego stanowiska dowodzenia ( organizowanego doraźnie ).

Jako zasadę powinno się przyjmować, że dowódca znajduje się na tym SD, z którego może najlepiej spełniać swoją funkcję w danej sytuacji.

### Zadania stanowisk dowodzenia.

Stanowiska dowodzenia powinny zapewnić:

- łączność dowodzenia ze wszystkimi elementami ugrupowania bojowego (operacyjnego);
- łączność dowodzenia z WSD i PPD do głównych elementów ugrupowania;
- łączność z przełożonym i sąsiadami.
- kierowanie aktualnymi działaniami operacyjnymi (taktycznymi);
- ciągle przygotowywanie informacji potrzebnych dowódcy do oceny sytuacji i podejmowania decyzji;
- przygotowywanie planów i rozkazów;
- dowodzenie wojskami i sterowanie środkami rażenia w toku walki (operacji);
- organizację i koordynację wsparcia ogniowego;
- przygotowywanie i przesyłanie meldunków do przełożonego;
- koordynację prowadzenia rozpoznania i analizę informacji rozpoznawczych ze wszelkich dostępnych źródeł;
- koordynację ( we współdziałaniu z tyłowym SD ) potrzeb zabezpieczenia logistycznego;
- planowanie kolejnych ( przyszłych ) działań bojowych ( operacji );
- nadzór nad realizacją zadań.

**Zapasowe stanowisko dowodzenia** organizowane powinno być w celu zapewnienia ciągłości dowodzenia podczas przemieszczania lub w wypadku poważnych strat głównego SD, uniemożliwiającego wykonywanie jego zadań. W istocie powinno to być stanowisko zdolne w sposób przemienny spełniać rolę głównego SD, zapewniając tym samym ciągłość dowodzenia przez 24 godziny na dobę.

**Tyłowe stanowisko dowodzenia** powinno być organizowane w zasadzie od szczebla związku taktycznego, zapewniając dowodzenie i zarządzanie zabezpieczeniem logistycznym wojsk w prowadzonych działaniach. Może ono spełniać również rolę centrum koordynującego działania związane z ochroną tyłowego obszaru odpowiedzialności ZT lub ZO. Jego główne zadania sformułujemy następująco:

- dowodzenie zabezpieczeniem logistycznym wojsk w bieżących działaniach;
- przewidywanie potrzeb w zakresie logistyki dotyczących przyszłych działań;
- realizacja planowania zabezpieczenia logistycznego ( we współdziałaniu ze SD );
- przygotowywanie rozkazów administracyjno-logistycznych;
- koordynacja i kierowanie działaniami w strefie tyłowej.

Z kolei główne zadania **WSD** powinny obejmować:

- nadzór nad prowadzonymi działaniami bojowymi;
- nadzór i koordynację manewru i wsparcia ogniowego;
- koordynację wsparcia powietrznego i obrony przeciwlotniczej;
- przekazywanie potrzeb wsparcia logistycznego do głównego SD.

Ponadto WSD powinno zapewnić:

- możliwość częstej i szybkiej zmiany rejonu rozmieszczenia stanowiska;
- zapewnienie ciągłej łączności z podległymi wojskami, głównym, zapasowym i tyłowym SD oraz z przełożonym i sąsiadami.

Każde stanowisko dowodzenia powinno zawierać w swojej strukturze następujące elementy składowe:

- centrum dowodzenia z zespołami:
  - rozpoznania;
  - planowania;
  - kierowania działaniami;
  - inne zespoły w zależności od potrzeb;
- centrum wsparcia działań z zespołami:
  - artylerii;
  - obrony przeciwchemicznej;
  - wojsk inżynieryjnych;
  - lotnictwa wojsk lądowych;
  - obrony ABC;
  - sił powietrznych;
  - obrony terytorialnej.
- centrum wsparcia dowodzenia z zespołami:
  - łączności i informatyki;
  - tłumaczy;
  - oficerów łącznikowych;
  - informacyjnym;
  - geografii.

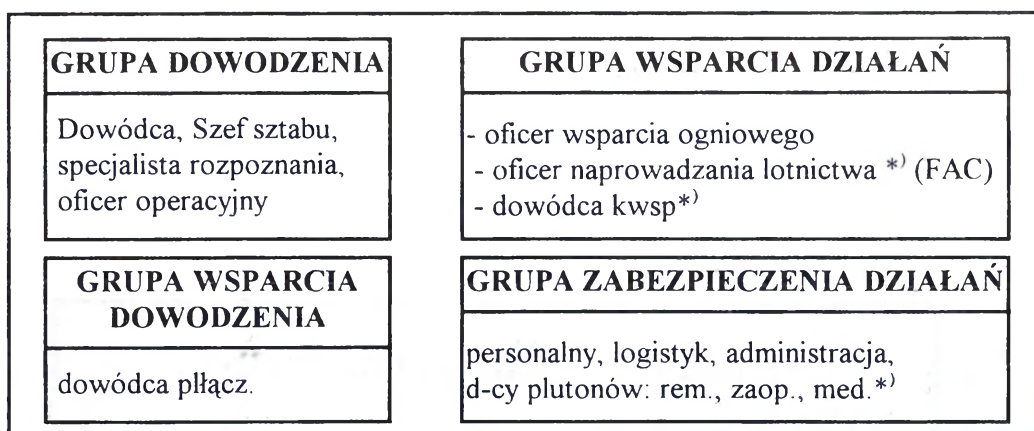
Tyłowe stanowisko dowodzenia powinno obejmować następujące komórki organizacyjne:

- centrum zabezpieczenia działań z zespołami;
  - dowodzenia logistyką;
  - zaopatrywania;
  - medycznym;

- technicznym;
- ochrony środowiska;
- kadr;
- duszpasterstwa;
- żandarmerii.

Jeżeli organizowane jest zapasowe SD i odgrywa ono taką samą rolę jak SD, to na wszystkich szczeblach organizacyjnych powinno być zorganizowane analogicznie jak SD. Przykładowe struktury organizacyjno-funkcjonalne stanowisk dowodzenia przedstawiamy na rysunkach 7-22.

## 1. Batalion

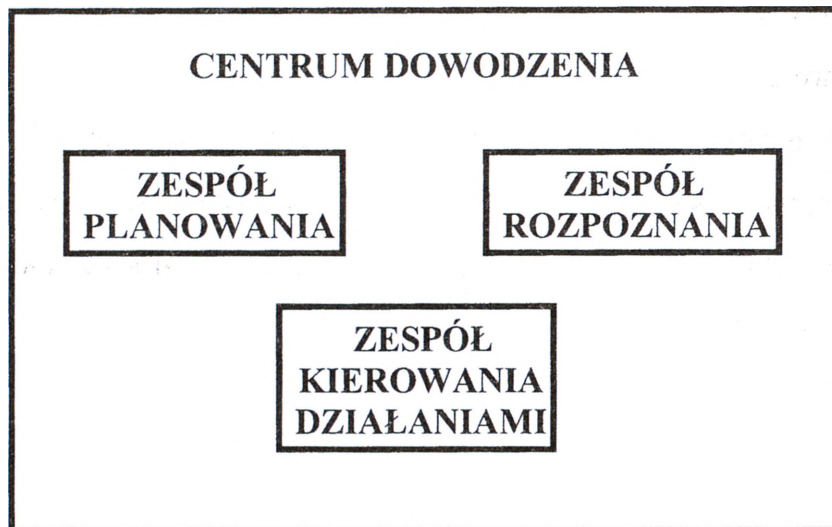


\*) doraźnie

Rys. 7. Struktura SD batalionu

## 2. Brygada

## CZ. I SD



Rys. 8. Struktura SD brygady

## CZ. II SD



Rys. 9. Struktura SD brygady

## CZ. III SD



Rys. 10. Struktura SD brygady

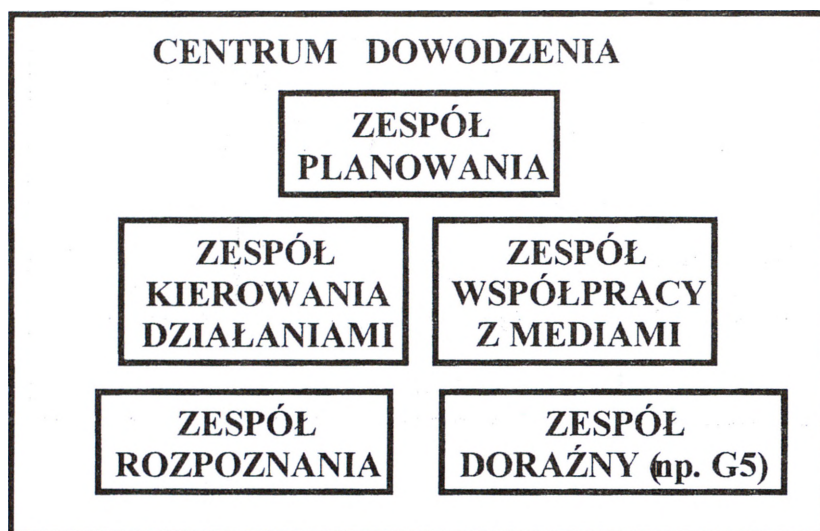
## CZ. IV SD



Rys. 11. Struktura SD brygady

## 3. Dywizja

## CZ. I SD



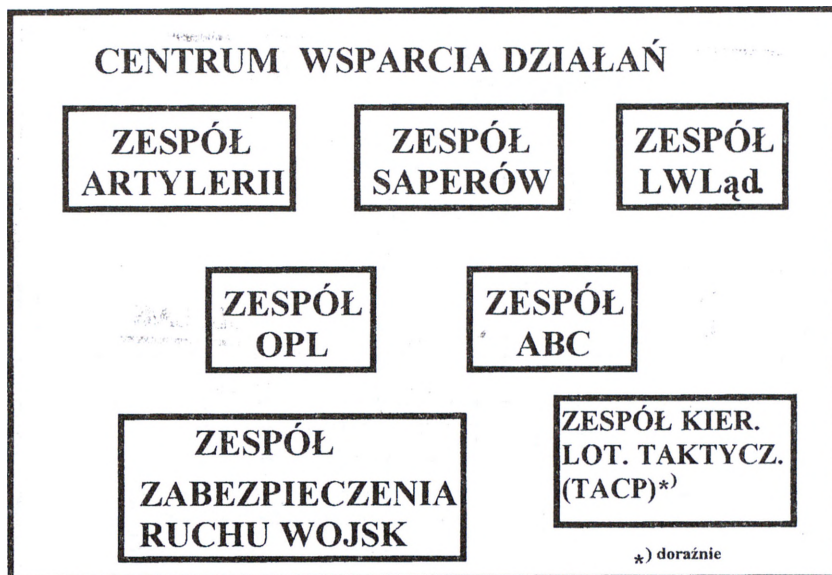
Rys. 12. Struktura SD dywizji

## CZ. II SD



Rys. 13. Struktura SD dywizji

### CZ. III SD



Rys. 14. Struktura SD dywizji

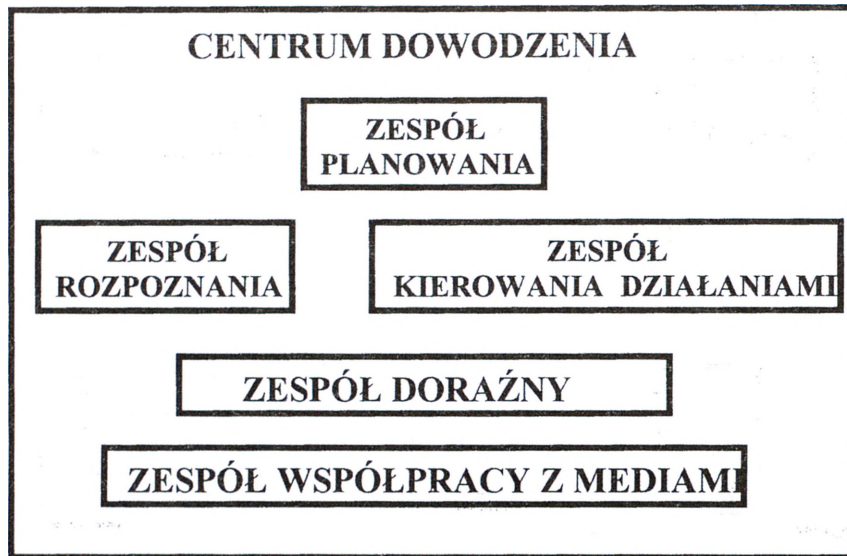
### CZ.IV SD



Rys. 15. Struktura SD dywizji

## 4. Korpus

## CZ. I SD



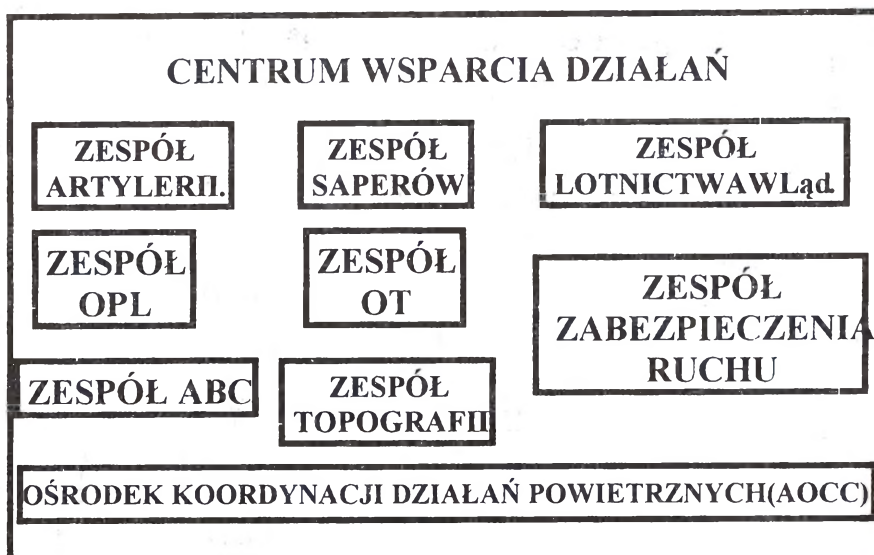
Rys. 16. Struktura SD korpusu

## CZ. II SD



Rys. 17. Struktura SD korpusu

## CZ. III SD



Rys. 18. Struktura SD korpusu

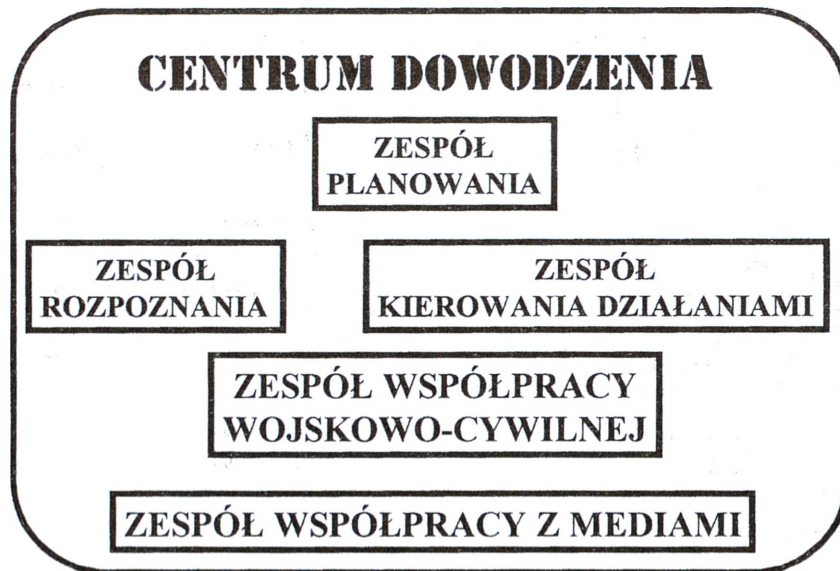
## CZ. IV SD



Rys. 19 Struktura SD korpusu

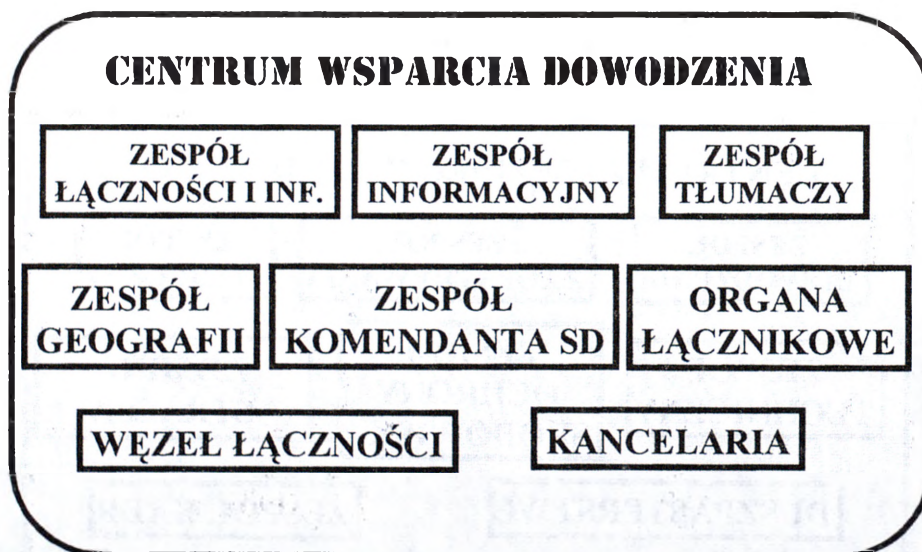
## 5. Dowództwo Wojsk Lądowych

## CZ. I SD



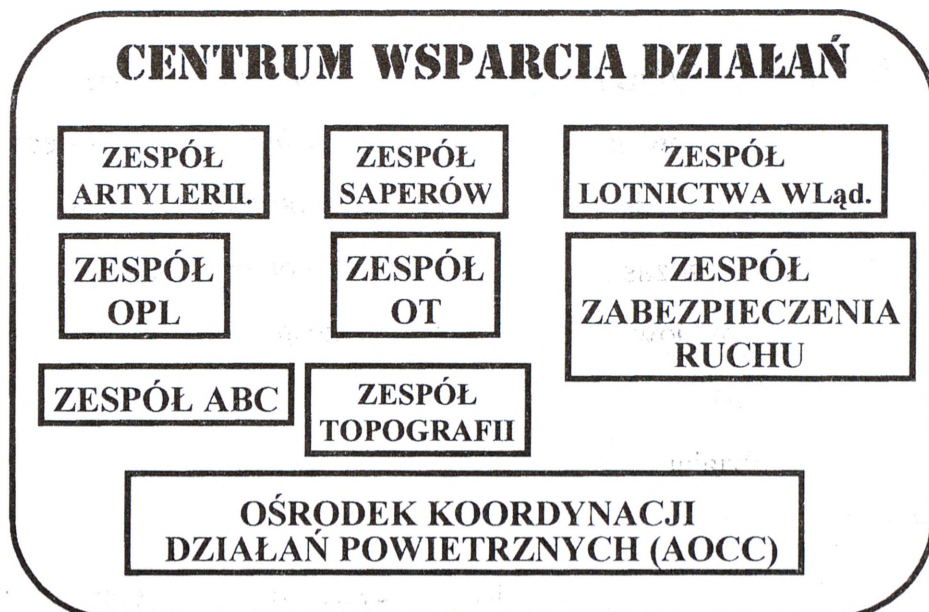
Rys. 20. Struktura SD Dowództwa Wojsk Lądowych

## CZ. II SD



Rys. 21. Struktura SD Dowództwa Wojsk Lądowych

### CZ. III SD



Rys. 22. Struktura SD Dowództwa Wojsk Lądowych

### CZ. IV SD



Rys. 23. Struktura SD Dowództwa Wojsk Lądowych.

### 2.3. Przeznaczenie i zasadnicze zadania podstawowych elementów struktury organizacyjno-funkcjonalnej stanowisk dowodzenia

**CENTRUM DOWODZENIA** - jest tworzone na bazie komórki 2 i 3. Przeznaczone jest do zapewnienia dowódcy realizacji przedsięwzięć związanych z procesem dowodzenia wojskami, a także do koordynacji pracy sztabu na stanowisku dowodzenia. Jest zasadniczym miejscem pracy dowódcy i szefa sztabu.

W skład Centrum Dowodzenia wchodzi zespoły:

- planowania (3)
- kierowania działaniami (3)
- rozpoznania (2)
- współpracy z organami wojskowo-cywilnymi (5) - w przypadku prowadzenia działań na terytorium innego państwa
- współpracy z mediami (1).

Zespół planowania przeznaczony jest do planowania użycia wojsk oraz ich zabezpieczenia operacyjnego (bojowego). Do jego zasadniczych zadań należy:

- opracowywanie i uaktualnianie planu pracy sztabu;
- przygotowanie wariantów działania wojsk własnych do decyzji dowódcy;
- prognozowanie przydziału środków materiałowych do realizacji zadań;
- opracowanie planów operacji (walki);
- opracowywanie planów współdziałania między rodzajami sił zbrojnych (wojsk), zasadniczymi elementami ugrupowania operacyjnego (bojowego) oraz innymi ogniwami;
- koordynowanie pracy planistycznej poszczególnych komórek organizacyjnych stanowiska dowodzenia, a także współpraca z odpowiednimi komórkami na pozostałych stanowiskach dowodzenia danego szczebla oraz przełożonego;

- współudział w organizacji systemu stanowisk dowodzenia;
- utrzymywanie współpracy w zakresie wymiany informacji z innymi komórkami organizacyjnymi stanowiska dowodzenia oraz zwierzchnikami, odpowiedzialnymi za kierowanie zabezpieczeniem operacyjnym (bojowym) wojsk;
- przygotowanie danych do koncepcji użycia rodzajów wojsk oraz zabezpieczenia operacyjnego (bojowego) działań bojowych.

Zespół kierowania działaniami przeznaczony jest do zapewnienia dowodzenia wojskami w sytuacjach dynamicznych, wymagających szybkiego podejmowania decyzji i ich niezwłocznej realizacji.

Do jego zasadniczych zadań należy:

- zapewnienie bezpośredniego dowodzenia wojskami;
- ciągłe zbieranie danych o sytuacji, dokonywanie analiz i wstępnych ocen napływających informacji oraz niezbędnych kalkulacji dotyczących użycia wojsk;
- przekazywanie do zespołu planowania SD wiadomości i danych wymagających wnikliwej analizy i bardziej szczegółowych kalkulacji operacyjnych;
- przygotowanie i składanie dowódcy (szefowi sztabu), jego zastępcy meldunków o położeniu i działaniach wojsk;
- prowadzenie map sytuacyjnych.

Zespół rozpoznania przeznaczony jest do realizacji nadzorowania i koordynowania przedsięwzięć dotyczących organizacji i prowadzenia rozpoznania, walki radioelektronicznej i działań psychologicznych.

Zasadnicze zadania tego zespołu to:

- doprowadzenie do pełnej gotowości sił i środków rozpoznania, walki radioelektronicznej i działań psychologicznych oraz zorganizowanie i utrzymywanie ciągłego zbierania danych o sytuacji militarnej;

- ciągle studiowanie i opracowywanie wniosków z oceny sytuacji w zakresie zagrożenia przez przeciwnika (ocena przeciwnika) oraz terminowe ich przekazywanie przełożonym;
- planowanie (weryfikacja planów) użycia sił i środków rozpoznania, walki radioelektronicznej i działań psychologicznych oraz wypracowanie zadań rozpoznawczych;
- doprowadzanie zadań i bieżące kierowanie ich realizacją przez jednostki rozpoznania i WRE;
- kierowanie zintegrowanym systemem rozpoznania oraz walką radioelektroniczną i działaniami psychologicznymi;
- rozpowszechnianie nowych zasad organizacji i prowadzenia działań bojowych przez stronę przeciwną;
- ciągła współpraca i wymiana informacji z GO Wojskowych Służb Informacyjnych oraz innymi dostępnymi środkami informacyjnymi;
- w przypadku utworzenia WSD wydziela GO;
- ciągła współpraca z centrum wsparcia dowodzenia w celu uniknięcia niecelowego obezwładnienia własnych środków radioelektronicznych.

Zespół współpracy z organami wojskowo-cywilnymi przeznaczony jest do utrzymania 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 komórka 3 - operacyjna.

Do zadań tego zespołu należy:

- doradzanie, wspieranie i przygotowywanie propozycji dotyczących współpracy cywilno-wojskowej włącznie z wpływem działań psychologicznych na ludność cywilną;
- przygotowanie i prowadzenie badań i analiz dla potrzeb działalności bojowej i administracyjno-logistycznej;

- prowadzenie nadzoru z ramienia sztabu nad działalnością jednostek zajmujących się sprawami cywilno-wojskowymi przydzielonych do danego szczebla dowodzenia;

- proponowanie kierunków postępowania odnoszących się do zobowiązań pomiędzy władzami cywilnymi i wojskowymi;

- określenie dostępności miejscowej ludności materiałów, usług, zasobów gospodarczych na rzecz działań taktycznych i zabezpieczenia bojowego;

- określenie wymagań i koordynacja użycia zasobów wojskowych na rzecz ludności cywilnej;

- doradzanie w sprawie skutków użycia przez wojska własne BMR i jej wpływu na ludność cywilną;

- koordynacja wsparcia wojskowego obrony cywilnej w rejonie działania;

- doradzanie i udzielanie wsparcia lokalnym władzom w zakresie przywracania i utrzymania porządku publicznego i bezpieczeństwa;

- obserwacja i analiza nastrojów społecznych w rejonie działania.

**CENTRUM WSPARCIA DOWODZENIA I ŁĄCZNOŚCI** - tworzone jest na bazie komórki 6. Przeznaczone jest do wsparcia dowódcy i sztabu w procesie dowodzenia poprzez:

- planowanie i organizowanie systemu dowodzenia;

- planowanie i nadzór nad łącznością dowodzenia;

- realizację przedsięwzięć zapewniających utrzymanie ciągłości dowodzenia;

- kierowanie przepływem informacji wewnątrz stanowisk dowodzenia, jak i na zewnątrz;

- nadzór nad komórką łączności wewnętrznej SD;

- organizację przedsięwzięć mających na celu ochronę danych i systemu dowodzenia przed przeciwnikiem;

- zabezpieczenie współpracy systemów łączności i automatyzacji;

- określenie sposobów przetwarzania informacji i jej bezpieczeństwa.

Centrum wsparcia dowodzenia i łączności składa się przeważnie z następujących zespołów:

- łączności i informatyki;
- informacyjnego;
- tłumaczy,
- komendanta SD;
- geografii;
- organów łącznikowych;
- węzła łączności.

Zespół łączności i informatyki odpowiada za:

- planowanie i organizację sieci łączności;
- nadzór nad łącznością wewnętrzną stanowiska dowodzenia;
- opracowanie dokumentów łączności;
- opracowanie aneksu łączności i informatyki do rozkazu operacyjnego (zarządzeń bojowych i innych) dowódcy.

Zespół informacyjny odpowiada za:

- procedury, obieg i przetwarzanie informacji na danym szczeblu dowodzenia (np. poprzez określenie priorytetów, adresowanie itp.);
- planowanie sieci informatycznej;
- wykorzystanie zautomatyzowanych miejsc pracy (obieg informacji na SD);
- prowadzenie mapy sytuacyjnej.

Zespół komendanta SD odpowiada za:

- terminowe przygotowanie SD do pracy (urządzenie miejsc pracy i odpoczynku);

- organizację łączności wewnętrznej na SD;
- utrzymanie ustalonego porządku i organizację regulacji ruchu w rejonie rozmieszczenia SD;
- maskowanie, obronę i ochronę SD;
- kierowanie realizacją wszystkich przedsięwzięć związanych z rozwijaniem, zwijaniem i przemieszczaniem SD;
- rozpoznanie nowego rejonu SD;
- opracowanie planu ochrony i obrony (mapa, szkic z legendą) oraz przekazanie zadań z nich wynikających pracownikom sztabu;
- logistyczne zabezpieczenie SD;
- sprawność pojazdów mechanicznych sztabu;
- zabezpieczenie służby kurierskiej (łączników);
- zabezpieczenie p.pożarowe.

Zespół geografii odpowiada za przygotowanie topogeodezyjne i topograficzne oraz ocenę terenu.

Wezeł łączności realizuje następujące zadania:

- rozwija zgodnie z planem łączności poszczególne elementy węzła łączności oraz zapewnia ich właściwą eksploatację;
- rozwija sieć wewnętrzną stanowiska dowodzenia;
- zabezpiecza łączność dowodzenia, współdziałania, powiadamiania (ostrzegania, alarmowania);
- zabezpiecza funkcjonowanie telekomunikacyjnych linii dowiązania do węzłów sieciowych.

**CENTRUM WSPARCIA DZIAŁAŃ** jest tworzone z komórek grupy specjalistycznej sztabu oraz wsparcia. Przeznaczone jest do wspomagania dowódcy głównie w zakresie wykorzystania rodzajów wojsk.

W skład centrum wsparcia działań, w zależności od szczebla, wchodzi zespoły:

- artylerii;
- saperów;
- lotnictwa WLąd.;
- OPL;
- OT;
- ABC;
- zabezpieczenia ruchu;
- topografii;
- koordynacji działań powietrznych (doraźnie).

Zespół artylerii jest zasadniczym elementem Centrum. Podstawowym jego zadaniem jest: planowanie i kierowanie wsparciem ogniowym oraz planowanie użycia i kierowanie działaniem WRiA, a w szczególności:

- informowanie dowódcy i dowództwa o stanie i możliwościach wykonania zadań wsparcia ogniowego organicznych i przydzielonych środków wsparcia ogniowego;

- prowadzenie oceny sytuacji w zakresie użycia środków wsparcia ogniowego wojsk będących w dyspozycji - opracowanie wariantów wykorzystania środków wsparcia ogniowego i wykonania przez nie zadań;

- uczestniczenie w opracowaniu części głównej rozkazu operacyjnego oraz aneksu „Wsparcie Ogniowe” wraz z niezbędnymi apendyksami;

- współpraca z zespołem planowania w zakresie zadań, ugrupowania, manewru i zabezpieczenia bojowego i logistycznego oddziału (pododdziału) WRiA

oraz artylerii będącej w bezpośrednim podporządkowaniu, wykorzystania i podziału amunicji i rakiet i ustalenie limitów zużycia, a ponadto w zakresie synchronizacji wsparcia ogniowego z działaniami wojsk;

- współpraca z zespołem rozpoznania i WRE w zakresie organizacji rozpoznania na rzecz wsparcia ogniowego oraz aktywizacji danych o obiektach rażenia (IPB), ponadto zgłaszanie zapotrzebowań na rozpoznanie obiektów do uderzeń;

- współpraca z centrum zabezpieczenia działań w zakresie ustalenia dowozu rakiet i amunicji, a ponadto w zakresie remontów i uzupełniania sprzętu artyleryjskiego;

- ocena sytuacji w toku operacji (walki) i formułowanie propozycji dla dowódcy odnośnie wykonania planowych i nieplanowych zadań przez poszczególne rodzaje środków wsparcia ogniowego - kierowanie działaniem oddziałów (pododdziałów) WRiA (artylerii pozostającej w dyspozycji);

- w razie potrzeby samodzielne podejmowanie decyzji o wykonaniu zadań przez podległe mu WRiA;

- utrzymywanie organicznych związków taktycznych, oddziałów i pododdziałów WRiA w stałej gotowości do wykonania zadań wsparcia ogniowego.

Zespół saperów przeznaczony jest do realizacji zadań planistycznych i organizacyjnych związanych z dowodzeniem wojskami inżynieryjnymi, a także do planowania, organizowania i kierowania zabezpieczeniem inżynieryjnym w operacji (walce). Do zasadniczych jego zadań należy:

- ciągłe gromadzenie informacji o stanie, położeniu i możliwościach sił zbrojnych własnych i przeciwnika w zakresie dotyczącym realizacji zadań zabezpieczenia inżynieryjnego;

- prowadzenie analizy rozwoju sytuacji inżynieryjnej w strefie działań;

- przygotowanie danych do podjęcia decyzji do działań bojowych w zakresie zabezpieczenia inżynierskiego operacji;

- współudział w opracowywaniu planów w części dotyczącej zabezpieczenia inżynierskiego obrony obszaru odpowiedzialności, problematyki maskowania w tym radioelektronicznego;

- wydzielanie GO w przypadku utworzenia WSD;

- opracowanie planu zabezpieczenia inżynierskiego operacji;

- opracowanie danych do rozkazu operacyjnego;

- określenie potrzeb w zakresie zaopatrzenia wojsk w sprzęt i materiały inżynierskie;

- sprawowanie kontroli i udzielanie pomocy w realizacji zadań inżynierskich przez związki operacyjne (taktyczne) oraz jednostki wojsk inżynierskich;

- zbieranie doświadczenia i opracowywanie wniosków w zakresie metod i sposobów zabezpieczenia inżynierskiego operacji.

Zespół lotnictwa WLąd. przeznaczony jest do prowadzenia, planowania, koordynowania i dowodzenia siłami LWLąd. bądź przydzielonymi siłami (wysiłkiem) LWLąd. w obszarze odpowiedzialności.

Do zasadniczych jego zadań należy:

- pomoc dowódcy we wszystkich sprawach związanych z działaniami LWLąd.;

- planowanie, koordynowanie i dowodzenie działaniami LWLąd. na obszarze odpowiedzialności;

- wymiana i przekazywanie informacji rozpoznawczej na temat sytuacji powietrznej i lądowej przeciwnika oraz wojsk własnych.

Zespół OPL przeznaczony jest do planowania użycia i kierowania działaniem wojsk OPL. Zasadniczymi zadaniami, jakie realizuje są:

- doradzanie dowódcom i innym organom dowodzenia w zakresie użycia oddziałów (pododdziałów) przeciwlotniczych;
- określanie warunków użycia oddziałów (pododdziałów) przeciwlotniczych i przedstawienie ich zespołowi planowania;
- ocena możliwości bojowych podległych jednostek OPL;
- przydział oddziałów (pododdziałów) przeciwlotniczych do jednostek innych rodzajów wojsk oraz określenie między nimi relacji dowodzenia;
- planowanie i organizowanie współdziałania z osłanianymi obiektami i sąsiadami;
- koordynacja współdziałania z zespołem rozpoznania;
- przygotowanie części przeciwlotniczej planów i rozkazów operacyjnych;
- nadzorowanie przedsięwzięć zapewniających zachowanie żywotności wojsk OPL;
- nadzorowanie zużycia i uzupełniania rakiet oraz amunicji przeciwlotniczej.

Zespół OT przeznaczony jest do planowania użycia wojsk OT oraz wykorzystania potencjału obronnego sił pozamilitarnego ogniwa obronnego na korzyść Wład. realizujących zasadnicze zdania w operacji.

Do jego zasadniczych zadań należy:

- ciągle zbieranie aktualnych danych o wojskach OT i SPOO (siłach pozamilitarnego ogniwa obronnego) oraz sytuacji operacyjnej, a także opracowanie niezbędnych dokumentów dowodzenia;
- przygotowanie (uaktualnianie) propozycji do decyzji dowódcy o użyciu wojsk OT i wykorzystaniu potencjału obronnego sił pozamilitarnego ogniwa obronnego na rzecz wojsk operacyjnych;
- współdziałanie w opracowywaniu podstawowych dokumentów dowodzenia, sprawozdawczo-informacyjnych oraz współdziałania rodzajów sił zbrojnych

(wojsk) i elementów ugrupowania operacyjnego (bojowego) z siłami pozamilitarnego ogniwa obronnego;

- koordynowanie wykorzystania potencjału sił pozamilitarnego ogniwa obronnego w ramach operacji (walki);

- współpraca i utrzymywanie kontaktów z organizacjami powszechnego oporu społeczeństwa, w tym partyzantki oraz informacji o wykorzystaniu ich działania w rejonach odpowiedzialności.

Zespół ABC przeznaczony jest do planowania i organizowania przedsięwzięć związanych z obroną przed bronią masowego rażenia.

Do zadań tego zespołu należy:

- określanie wytycznych do powszechnej obrony ABC, dla podległych szczebli dowodzenia;

- planowanie działania i kierowanie służbą meldunkowo-ostrzegawczą (od szczebla brygady wzwyż);

- planowanie i określanie zadań z zakresu indywidualnej i zbiorowej obrony i ochrony przed bronią masowego rażenia;

- planowanie i precyzowanie zadań dla podległych komórek (osób funkcyjnych) i pododdziałów ABC;

- udział w organizowaniu medycznej obrony przed bronią masowego rażenia;

- udział w określaniu zadań samoobrony - wszystkich rodzajów wojsk przed skutkami użycia broni masowego rażenia;

- planowanie wykorzystania pododdziałów ABC do ustawiania zasłon dymnych, w przypadku niewykonywania zadań z zakresu obrony ABC;

- planowanie i organizowanie udziału pododdziałów ABC w ograniczeniu rozprzestrzeniania się i likwidacji pożarów;

- planowanie i określanie zadań dla pododdziałów ABC - w zakresie ochrony i osłony obiektów, w przypadku gdy nie występuje potrzeba użycia tych wojsk do realizacji specjalnych zadań z zakresu obrony ABC;

- planowanie użycia pododdziałów ABC do realizacji zadań ratunkowo-ewakuacyjnych.

Zespół zabezpieczenia ruchu jest komórką zajmującą się problemami przegrupowania i przemieszczania wojsk z wykorzystaniem różnych rodzajów transportu. Przeznaczona jest do koordynowania ruchu i przewozów wojsk między rejonami strategicznymi (OW), stosownie do sytuacji strategiczno-operacyjnej.

Do jej głównych zadań należy:

- udział w opracowywaniu dokumentów dowodzenia w części dotyczącej przegrupowania i przemieszczania wojsk;

- udział w koordynowaniu przegrupowania wojsk operacyjnych z ruchem i przewozem jednostek logistycznych centralnej dyspozycji;

- współdziałanie z organami wojskowymi i z siłami pozamilitarnego ognia obronnego w celu zabezpieczenia sprawnego i bezpiecznego ruchu wojsk na sieci komunikacyjnej znaczenia obronnego;

- proponowanie zmian w sposobie przegrupowania wojsk i przebiegu sieci komunikacyjnej znaczenia obronnego stosownie do sytuacji strategiczno-operacyjnej i drogowo-ruchowej;

- zbieranie zapotrzebowań na przemieszczanie jednostek wojskowych centralnej dyspozycji po sieci centralnych dróg samochodowych oraz powiadamianie o ustaleniach dobowego planu ruchu w tym zakresie;

- opracowywanie i przekazywanie danych do planowania ruchu i przewozów wojsk w ramach systemu kierowania ruchem wojsk;

- opracowywanie i przedstawianie przełożonym informacji (sprawozdań) o stanie realizacji przemieszczania i przegrupowywania wojsk na sieci komunikacyjnej znaczenia obronnego.

Zespół topografii przeznaczony jest do kierowania procesami zabezpieczenia topograficznego w wojskach. Do jej zasadniczych zadań należy:

- ciągle zbieranie informacji o aktualnej sytuacji operacyjnej (taktycznej) na obszarze objętym działaniami wojennymi i jej wpływie na zadania służby topograficznej;

- znajomość działań bojowych poszczególnych ZO, ZT, oddziałów i pododdziałów oraz wynikających z nich zadań dla służby topograficznej;

- współdziałanie w opracowywaniu rozkazów i zarządzeń oraz wytycznych do działania podległych jednostek służby topograficznej;

- uzupełnianie zapasów map topograficznych i specjalnych, zgodnie z potrzebami wojsk;

- przygotowywanie i doprowadzanie do sztabów i wojsk wyjściowych danych astronomiczno-geodezyjnych i grawimetrycznych rejonów:

- stanowisk startowych rakiet;
- stanowisk ogniowych artylerii;
- stanowisk rozwinięcia systemów rozpoznawczych;
- lotnisk i ich rejonów przebazowania;

- kierowanie przygotowaniem podległych jednostek służby topograficznej do zabezpieczenia topograficznego wojsk.

Ośrodek koordynacji działań powietrznych (AOCC) przeznaczony jest do prowadzenia planowania, zapotrzebowania i koordynowania wysiłku lotnictwa wydzielonego do wsparcia wojsk lądowych na obszarze odpowiedzialności. Do jego zadań należy:

- pomoc dowódcy we wszystkich sprawach związanych z działaniami w ramach ofensywnego wsparcia lotniczego;
- ocena, koordynowanie i przekazywanie zapotrzebowań na wsparcie lotnicze w obszarze odpowiedzialności;
- określanie obiektów uderzeń w ramach wsparcia na obszarze odpowiedzialności;
- wymiana i przekazywanie informacji rozpoznawczej na temat sytuacji powietrznej i lądowej przeciwnika oraz wojsk własnych;
- przekazywanie zainteresowanym informacji o pogodzie w rejonie działań;
- nadzór nad działaniami grup kierowania lotnictwem uderzeniowym.

**CENTRUM ZABEZPIECZENIA DZIAŁAŃ** jest tworzone na bazie komórki 4 i 1. Przeznaczone jest do planowania i realizacji zabezpieczenia materiałowego, technicznego, medycznego i transportowego oraz gospodarowania zasobami ludzkimi.

W skład centrum zabezpieczenia działań wchodzi zespół:

- dowodzenia logistyką
- materiałowy
- techniczny
- medyczny
- ochrony środowiska
- kadr
- administracji
- duszpasterstwa
- żandarmerii.

Zespół dowodzenia logistyką przeznaczony jest do koordynowania działań w zakresie zabezpieczenia logistycznego wojsk w operacji (walce). Zespół ten realizuje następujące zadania:

- utrzymywanie stałego kontaktu z zespołami centrum dowodzenia SD oraz wsparcia dowodzenia i wsparcia działań w celu wymiany informacji operacyjno-logistycznych;
- bieżąca znajomość sytuacji operacyjnej (taktycznej) oraz istotnych do pracy logistyki, treści decyzji, rozkazów i zarządzeń dowódcy;
- bieżąca znajomość sytuacji logistycznej oraz meldowanie zasadniczych wniosków do zespołu planowania centrum dowodzenia SD;
- przekazywanie podstawowych danych z planu zabezpieczenia logistycznego zainteresowanym komórkom SD;
- przekazywanie niezbędnych danych dotyczących zabezpieczenia logistycznego - do meldunków, planu, decyzji i rozkazów;
- podejmowanie w sytuacjach szczególnych decyzji dotyczących zabezpieczenia logistycznego wojsk;
- współpraca z ZSD;
- opracowywanie na bieżąco sytuacji operacyjno-logistycznej oraz niezbędnych dokumentów opisowych;
- ściśle współdziałanie z zespołami: materiałowym, technicznym i medycznym.

Zespoły: materiałowy, techniczny i medyczny, w ścisłym współdziałaniu z Zespołem Dowodzenia Logistyką, realizują następujące zadania główne:

- współuczestniczą w prognozowaniu, planowaniu i kontrolowaniu realizacji zadań związanych z zaspokajaniem potrzeb logistycznych;
- ustalają zasady eksploatacji mienia wojskowego, organizacji ochrony zdrowia oraz realizacji polityki kwaterunkowo-budowlanej;

- koordynują i nadzorują działalność logistyczną w podległych wojskach;
- organizują zabezpieczenie logistyczne podległych wojsk.

Zespół kadr przeznaczony jest do bieżącego prowadzenia spraw personalnych. Jego zasadnicze zadania to:

- koordynowanie działalności mobilizacyjno-uzupełnieniowej;
- kierowanie przebiegiem mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych oraz składanie meldunków o jego przebiegu;
- współpraca z organami realizującymi usługi na rzecz jednostek;
- prowadzenie działalności kontrolnej, organizowanie szkolenia mobilizacyjnego w podległych jednostkach;
- stała znajomość strat w stanie osobowym i środkach transportowych w jednostkach oraz znajomość stanu ich ukończenia;
- zbieranie i analizowanie meldunków o sytuacji uzupełnieniowej jednostek oraz potrzebach uzupełnieniowych;
- bezpośrednie kierowanie uzupełnieniem jednostek;
- sprawowanie nadzoru nad funkcjonowaniem pododdziałów zapasowych (odtworzenie ich stanu zmiennego oraz rozdział uzupełnień do jednostek).

Administracja przeznaczona jest do zabezpieczenia, obsługi oraz funkcjonowania wszystkich komórek organizacyjnych stanowiska dowodzenia oraz podległych wojsk. Do jej zadań głównych należy:

- udzielanie dowódcy i szefowi sztabu porad w sprawach administracyjnych;
- opracowanie projektu budżetu;
- gospodarowanie przydzielonymi środkami finansowymi w ramach budżetu;
- zaopatrzenie finansowo-materiałowe jednostki;

- realizacja zadań wynikających ze współpracy z administracją cywilną;
- administrowanie obiektami wojskowymi;
- opieka i pomoc prawna i socjalna żołnierzom i ich rodzinom.

Duszpasterstwo przeznaczone jest do zabezpieczenia potrzeb duchowych żołnierzy oraz ciągłego oddziaływania na morale żołnierzy.

Zespół żandarmerii przeznaczony jest do sprawowania nadzoru nad należytą ochroną i zabezpieczeniem przed penetracją sił destrukcyjnych na stanowisku dowodzenia oraz w podległych organach dowodzenia. Zasadnicze jej zadania to:

- koordynacja działań ŻW wykonującej zadania na rzecz wojsk operacyjnych;
- analiza i rejestrowanie informacji uzyskiwanych z komórek nadrzędnych ŻW;
- zabezpieczenie fizycznej ochrony kierowniczych osób funkcyjnych SD;
- składanie meldunków dowódcy o stanie przestrzegania (ilościowy) dyscypliny walczących wojsk;
- współpraca i koordynacja wspólnych przedsięwzięć z UOP, Policją i Strażą Graniczną.

W nowoczesnym systemie informacyjno-decyzyjnym kierunki przepływu informacji nie zawsze są zgodne z uznaną hierarchią organizacyjną. Pionowe linie połączeń uzupełniane są poziomymi liniami łączącymi ogniwa tego samego poziomu lub różnych jego szczebli, z pominięciem przełożonych. Zwiększenie zasobu informacji wewnątrz układu i połączenie wieloma więziami informacyjnymi jego elementów, przynosi w rezultacie spadek entropii układu (stopnia jego nieokreśloności i nieuporządkowania), zwiększa stopień zorganizowania i podnosi skuteczność działania.

Rozpatrywanym układem są wojska lądowe, których dowództwa pracują w ramach stanowisk dowodzenia. Ich działanie to ciągły proces wymiany informacji realizowany w poziomie (wewnątrz autonomicznego systemu informacyjnego oraz wewnątrz systemów peryferyjnych współpracujących) oraz w pionie (są to zadania stawiane przez przełożonych podwładnym, a także zwrotne - meldunki terminowe i doraźne, jakie z kolei składają podwładni swoim przełożonym). Sprzężenia te mają wymiar osobistych kontaktów osób funkcyjnych, czasem popartych wymianą dokumentów oraz graficznym zobrazowaniem przekazywanej informacji z wykorzystaniem mapy (kalki, folii), stołu plastycznego, grafiki komputerowej lub też kontaktu realizowanego przy użyciu wyspecjalizowanych urządzeń - środków łączności.

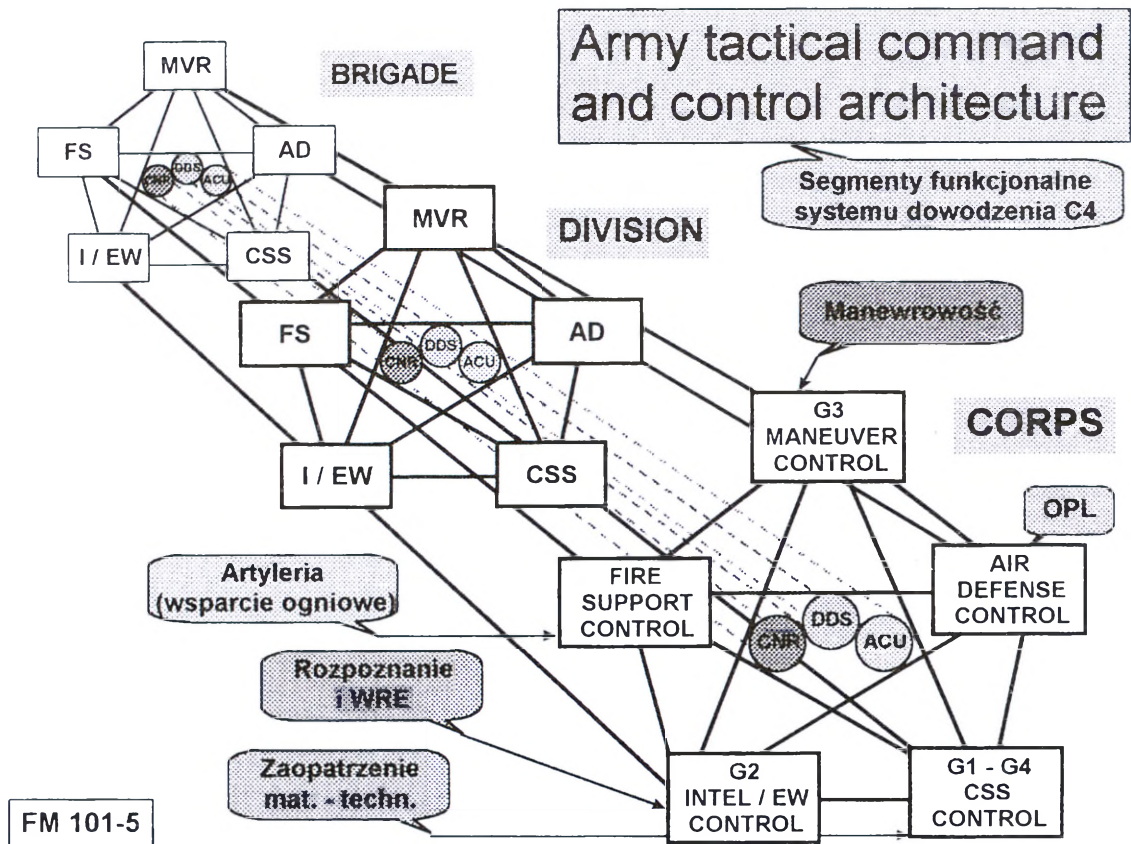
Wychodząc z takiego założenia system dowodzenia powinien na każdym szczeblu składać się z zespołów organizacyjnych odpowiadających funkcjonalnym obszarom pola walki.

W natowskim programie kompatybilnego rozwoju dowodzenia, kontroli łączności i rozpoznania zwanego procedurą „C<sup>3</sup>I”. Wyróżnia się pięć segmentów funkcjonalnych systemu dowodzenia:

- manewr (maneuver control);
- rozpoznanie i wojna elektroniczna (intel/ ew control
- wsparcie ogniowe (fire support control);
- OPL (air defense control);
- zabezpieczenie logistyczne (CSS control);

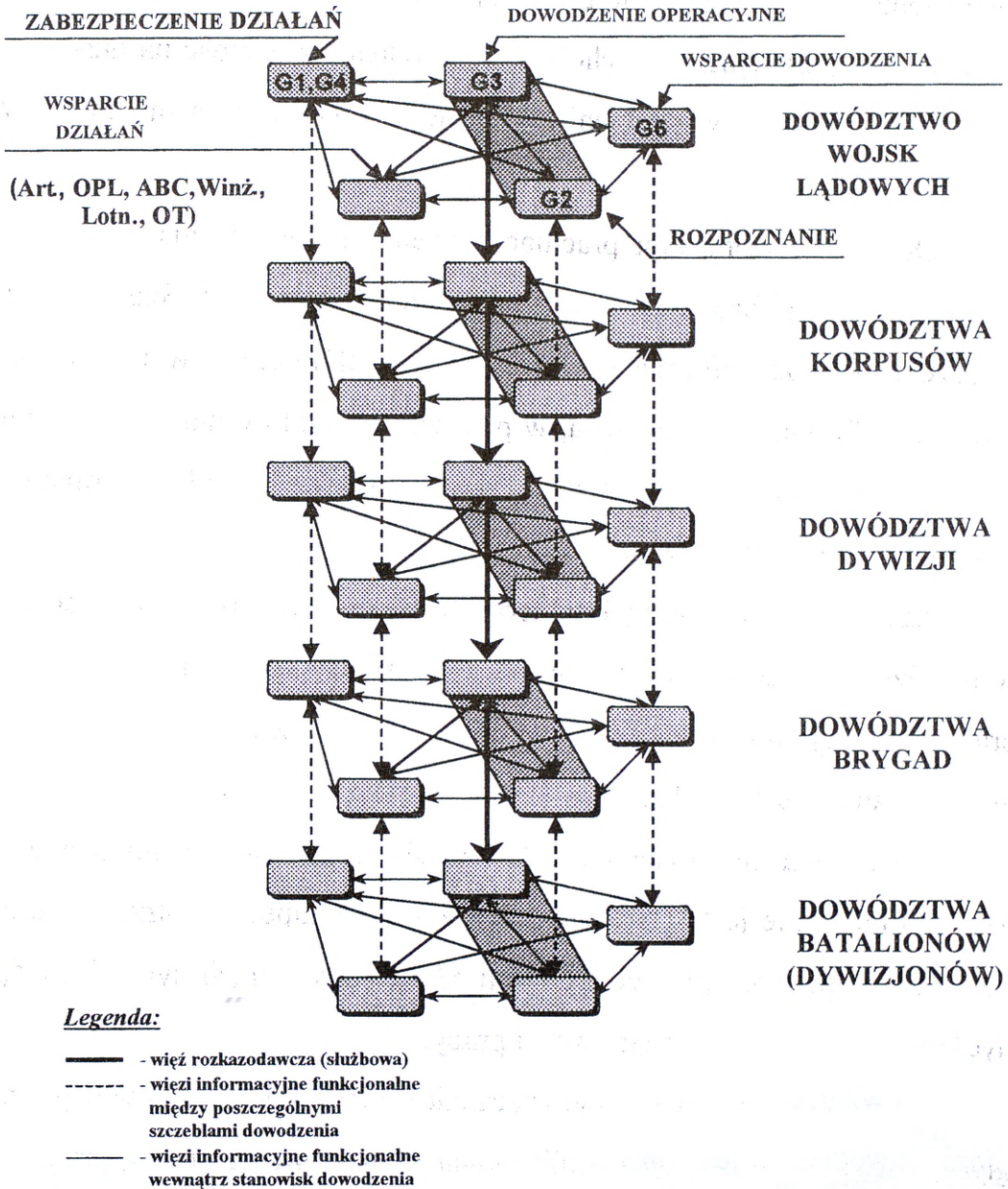
oraz trzy poziomy sieci łączności:

- dystrybucji danych (Data Distribution System);
- sieć radiową pola walki (Combat Net Radio);
- sieć operacyjno-taktyczną (Area Common Uret).



Rys. 24. Architektura systemu dowodzenia (wg FM 101-5)

My proponujemy pionowy funkcjonalne dowodzenia oparte na przedstawionej wcześniej strukturze stanowisk dowodzenia, które najlepiej ilustruje rysunek 25.



**Rys. 25. Piony funkcjonalne systemu dowodzenia (bez łączności i informatyki)**

Przedstawione wcześniej na rysunkach komórki funkcjonalne stanowisk dowodzenia wojsk lądowych przyjmują nazewnictwo właściwe dla szczebla strategiczno-operacyjnego. Zachowują one jednak aktualność na niższych szczeblach dowodzenia z uwzględnieniem odpowiedniego dla nich zakresu słownictwa i pojęć.

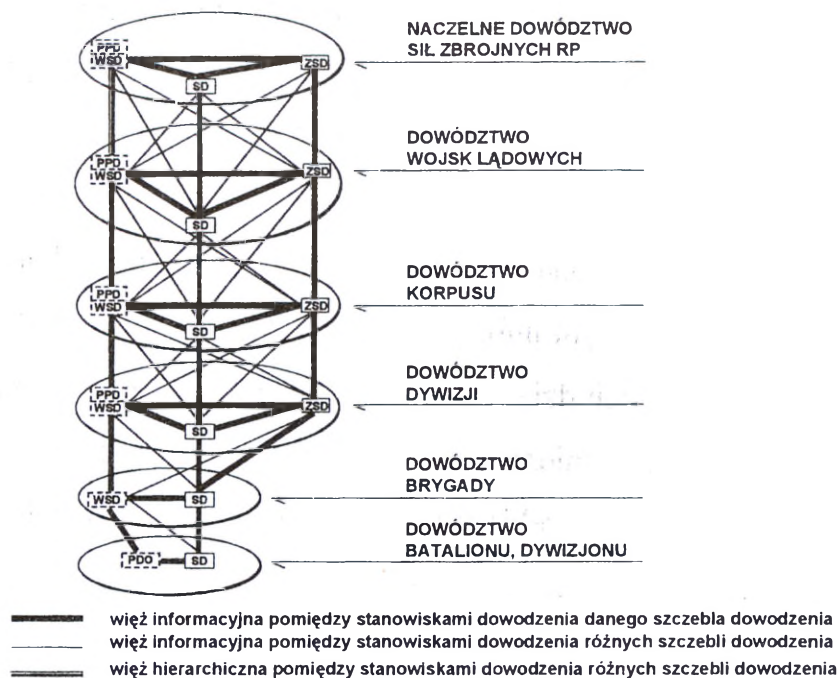
Dowódca i szef sztabu pracujący w centrum dowodzenia są połączeni bezpośrednio więzią służbową ze wszystkimi elementami SD. Szefowie zespołów połączeni są więzią informacyjną funkcjonalną, która umożliwia im bezpośrednią wymianę informacji między sobą, w procesie przygotowania i dowodzenia działaniami. Informacje te przekazywane są również do zespołu informacyjnego w centrum wsparcia dowodzenia.

Szefowie zespołów będą pracowali w pewnych fazach procesu przygotowania działań z dowódcą w centrum dowodzenia na wyznaczonych miejscach pracy. Ich miejsca pracy są połączone bezpośrednio z właściwymi funkcjonalnymi zespołami oraz zespołem informacyjnym centrum wsparcia dowodzenia.

Połączenia informacyjne ZSD są skonstruowane analogicznie do SD. Rozwiązanie takie jest konieczne jeżeli ZSD ma zapewnić utrzymanie ciągłości dowodzenia poprzez przejęcie funkcji SD w określonych sytuacjach operacyjnych oraz zapewnienie zmianowości pracy.

Ze względu na szczególne znaczenie więzi służbowej dowódcy z podległymi dowódcami, jest ona realizowana dwutorowo, zarówno przez węzły łączności właściwych SD połączonych siecią wieloboczną, jak i bezpośrednio pomiędzy dowódcami. Ponadto, dla zapewnienia właściwego nadzoru nad rozpoznaniem i WRE oraz wykorzystaniem rodzajów wojsk, Szef zespołu rozpoznania i WRE oraz szefowie zespołów centrum wsparcia działań rozmieszczeni na stanowisku dowodzenia dysponują połączeniami funkcjonalnymi ze swoich zespołów do właściwych elementów ugrupowania operacyjnego (bojowego).

Takie same powiązania informacyjne występują w relacji ZSD - stanowiska dowodzenia podwładnych.



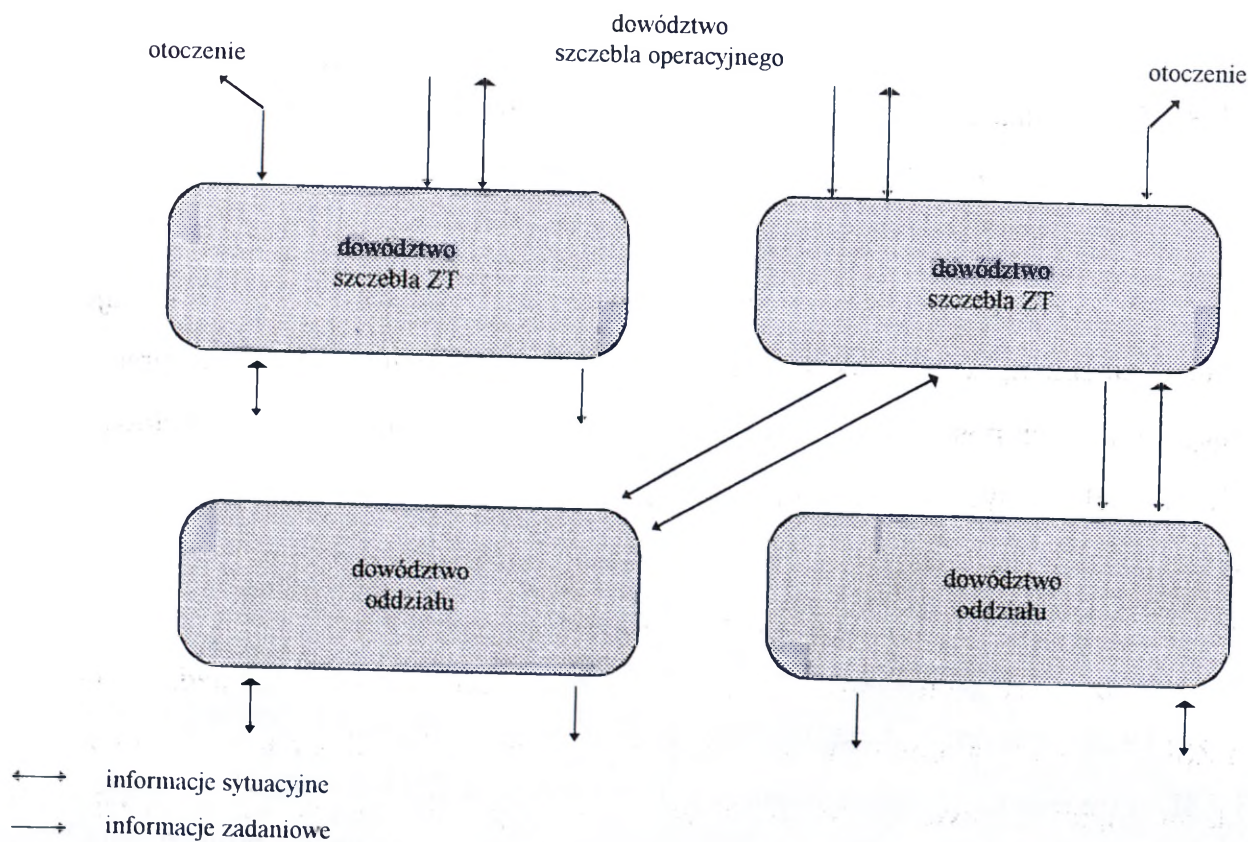
Rys. 26. Schemat połączeń informacyjnych pomiędzy stanowiskami dowodzenia różnych szczebli

W przypadku, gdy dowódca wykorzystuje czasowo WSD, dysponuje więzią służbową ze wszystkimi podwładnymi i przełożonym. Oficerowie pracujący wraz z nim posiadają więzi funkcjonalne z właściwymi stanowiskami dowodzenia podwładnych oraz swoimi zespołami na SD.

Powietrzny Punkt Dowodzenia zapewnia dowódcy więź służbową ze stanowiskami dowodzenia podwładnych oraz z przełożonym.

Duże znaczenie mają również powiązania informacyjne pomiędzy SD i ZSD. Powiązania te muszą umożliwić przesyłanie na ZSD dokumentów dowodzenia, sporządzanych na SD w ramach procesu przygotowania i prowadzenia operacji.

W strukturze zadaniowo-informacyjnej systemu dowodzenia wojsk lądowych można wyróżnić procesy informacyjne dotyczące całego systemu oraz procesy zachodzące w obrębie głównych ogniw tego systemu - w poszczególnych dowództwach (na stanowiskach dowodzenia). Całego systemu dotyczą te procesy informacyjne, których treścią jest zbieranie danych o wojskach własnych, przeciwniku i warunkach działań oraz stawianie zadań. Są to więc procesy informacyjno-zadaniowe, przebiegające w relacjach między stanowiskami dowodzenia różnych szczebli. Przy tym informacje pierwszej grupy (o wojskach własnych, przeciwniku i warunkach działań) będą przesyłane zarówno z dołu do góry, jak i z góry w dół z uwzględnieniem stosownej selekcji. Z kolei informacje o charakterze zadaniowym będą przebiegały w relacjach z góry do dołu i muszą być ukierunkowane na konkretnych adresatów - rys. 27.



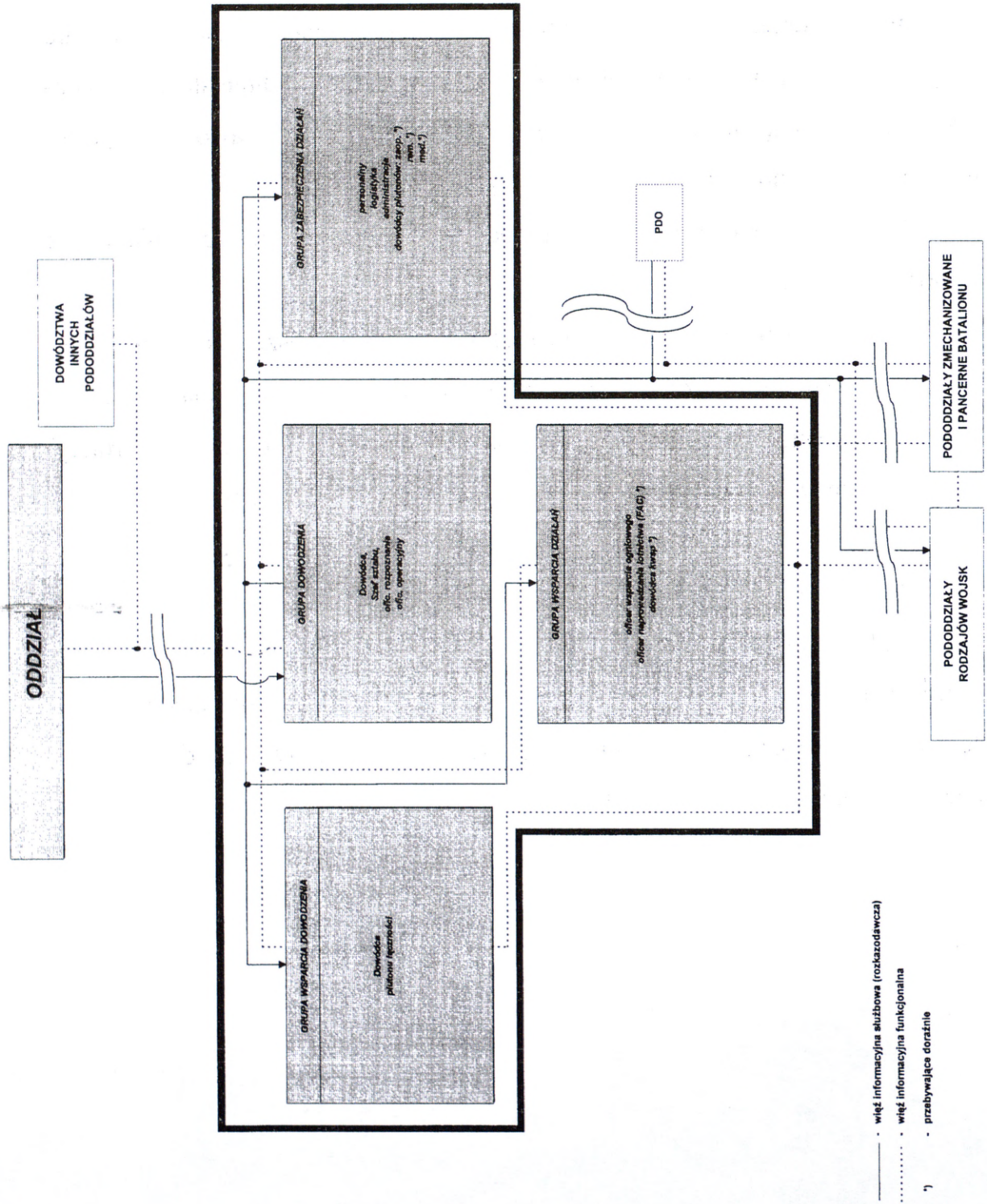
Rys. 27. Podstawowe relacje informacyjne w systemie dowodzenia wojsk lądowych

Wszystkie wymienione relacje informacyjne w odniesieniu do podstawowych elementów systemu, jakimi są dowództwa (stanowiska dowodzenia), są relacjami zewnętrznymi. Do tej grupy należy zaliczyć także relacje z szeroko pojętym otoczeniem (elementami rozpoznania, sąsiadami, administracją terenową, innymi rodzajami SZ, itp.). Także w tych relacjach podstawową grupę informacji będą stanowiły informacje sytuacyjne.

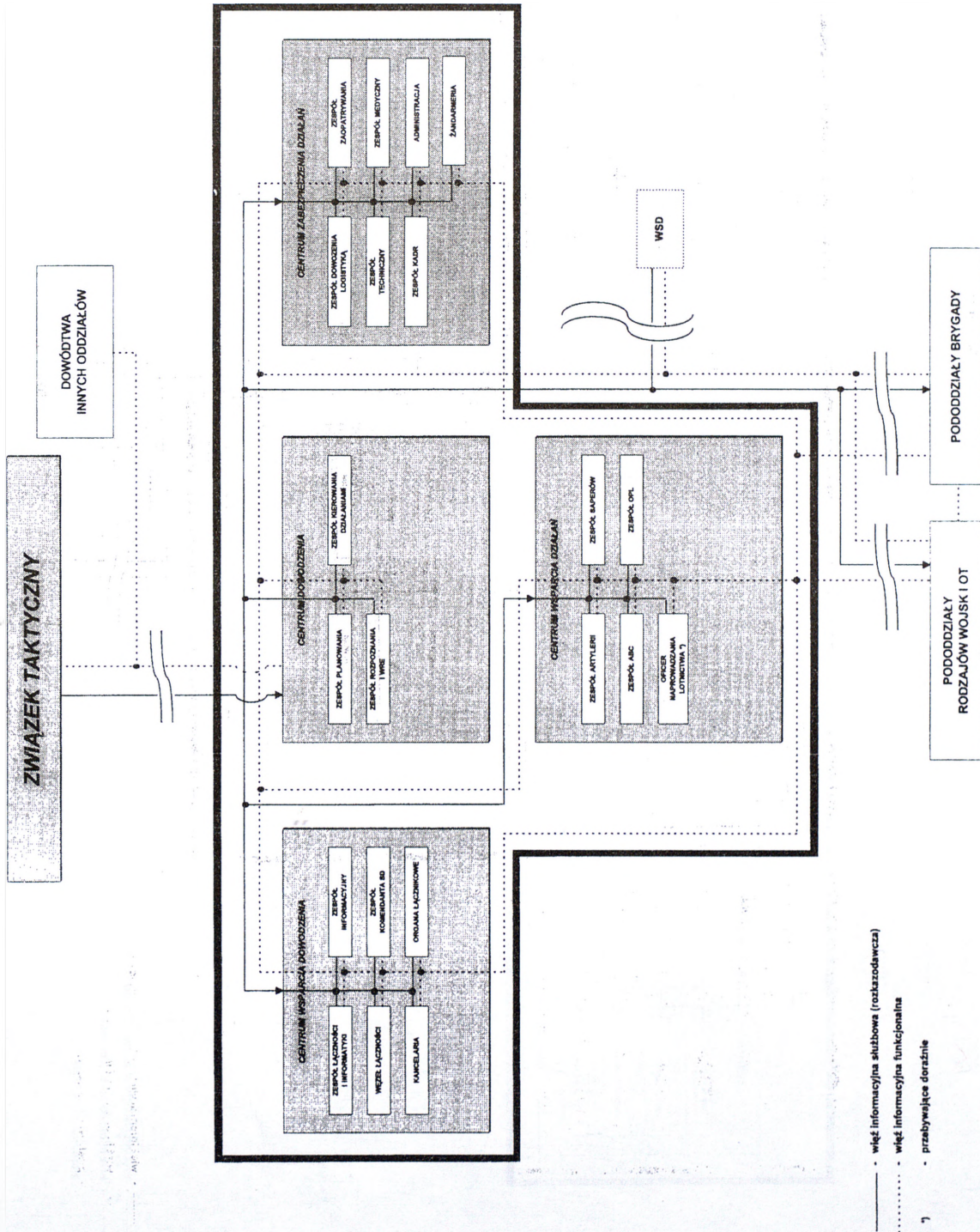
Omawiane relacje informacyjne spełniają w systemie dowodzenia wojsk lądowych dwie podstawowe funkcje:

- uruchamiają (inicjują) i ukierunkowują pracę poszczególnych ogniw systemu (dowództw), a tym samym i wojsk - informacje zadaniowe;
- zapewniają gromadzenie w dowództwach dostatecznej ilości informacji sytuacyjnych niezbędnych do realizacji procesu dowodzenia.

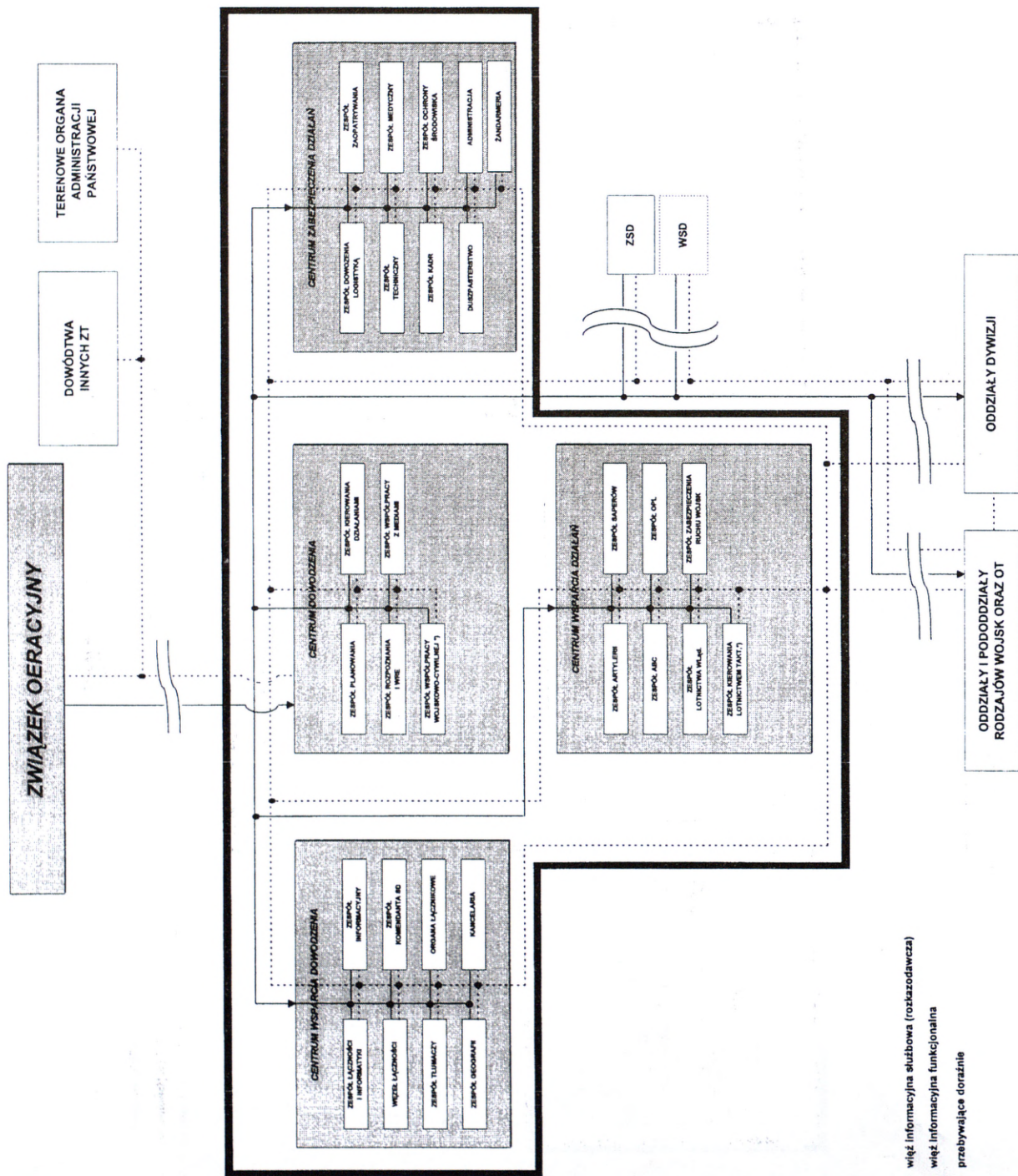
Relacje te powinny funkcjonować ciągle, decydują bowiem o sprawnym funkcjonowaniu dowództw, o ich poprawnym zasilaniu informacyjnym i przebiegu procesów wewnątrz tych dowództw. Przykładowe relacje informacyjne występujące w procesie dowodzenia na poszczególnych szczeblach dowodzenia przedstawiamy na rysunkach 28-32.



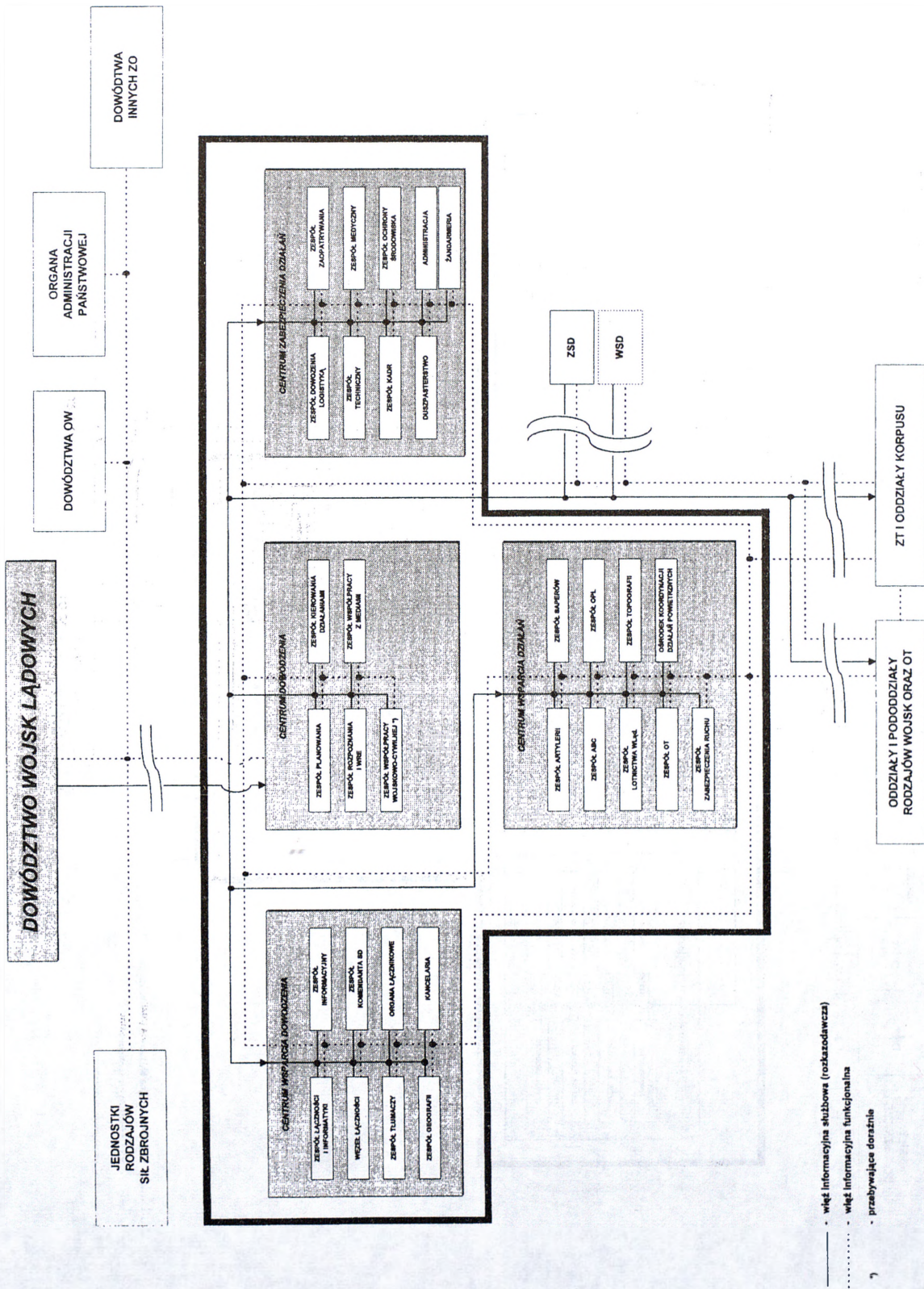
Rys. 28. Schemat powiązań informacyjnych SD batalionu



Rys. 29. Schemat powiązań informacyjnych SD brygady



- — — — — więź informacyjna służbowa (rozkazodawcza)
- ..... więź informacyjna funkcjonalna
- · · · · przebiewające doraznie

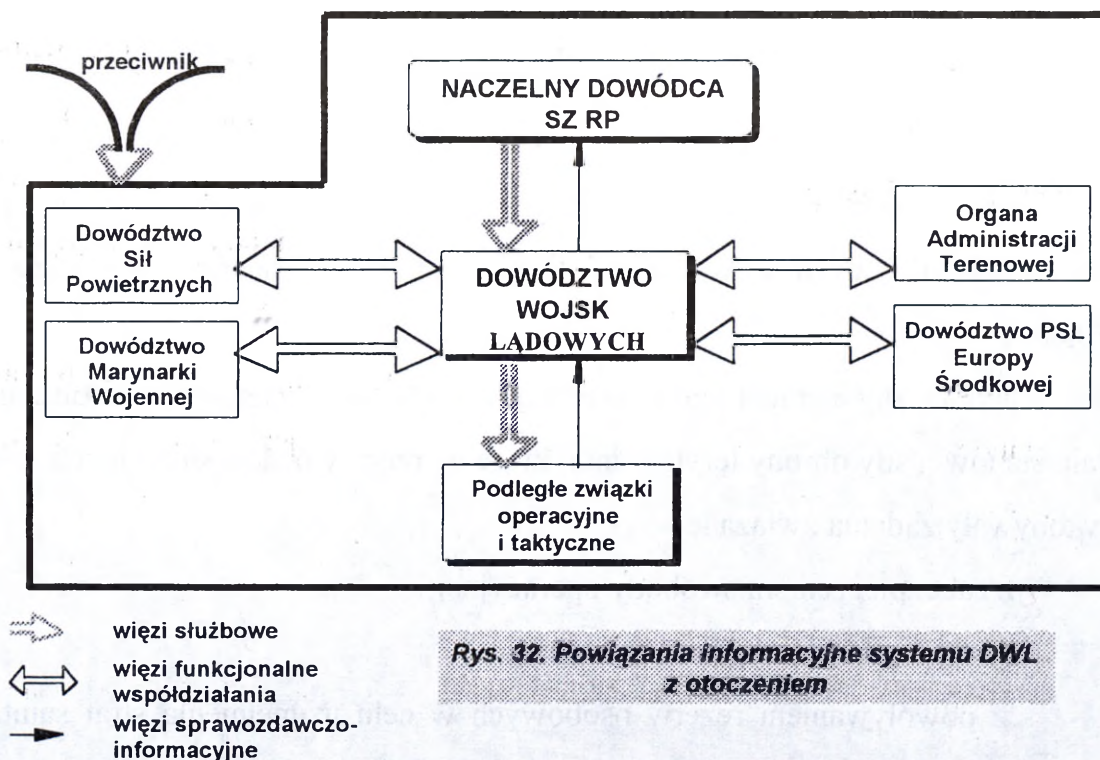


Rys. 31. Schemat powiązań informacyjnych SD (ZSD) korpusu



### 3. POWIĄZANIA INFORMACYJNE SYSTEMU DOWODZENIA WOJSK LĄDOWYCH Z OTOCZENIEM

Zgodnie z założeniami polityki obronnej RP wojska lądowe będą realizowały zadania wynikające z celów operacji określanych przez Naczelnego Dowódcę SZ RP na obszarze kraju. Dowództwa wojsk lądowych, zwłaszcza szczególnie operacyjnego, podczas przygotowania i prowadzenia operacji będą musiały dokonywać wielu ustaleń i uzgodnień z organami administracji państwowej, rodzajami sił zbrojnych oraz siłami obrony terytorialnej. Wystąpią zatem liczne powiązania systemu dowodzenia wojsk lądowych z otoczeniem - rys. 32.



Rys. 32. Powiązania informacyjne systemu DWL z otoczeniem

Powietrzno-lądowy charakter przyszłej wojny określa zakres współdziałania i wspólnego planowania operacji z siłami powietrznymi, których działania stwarzają niezbędny warunek utrzymania swobody operacyjnej wojsk lądowych i w ścisłym współdziałaniu z nimi, w ramach wsparcia ogniowego, zwalczają wojska lądowe przeciwnika. Ponadto siły powietrzne, w ramach zintegrowanej obrony powietrznej, uzupełniają obronę przeciwlotniczą wojsk lądowych. Dostarczają informacji rozpoznawczych z obszarów, których nie obejmują środki rozpoznania wojsk lądowych lub ich dane są niewystarczające. Dodatkowo realizują zadania transportu powietrznego.

Posiadanie w strukturach wojsk lądowych jednostek aeromobilnych wymaga koordynacji wykorzystania przestrzeni powietrznej w celu zmasowania wysiłków i zapobiegania niszczeniu własnych samolotów ogniem wojsk własnych.

Prowadzenie operacji przez wojska lądowe w strefie nadmorskiej będzie wymagało ścisłego współdziałania z marynarką wojenną w zakresie zwalczania i desantów morskich przeciwnika. Istnieje więc konieczność organizowania powiązań informacyjnych do wspólnego planowania i współdziałania z Marynarką Wojenną.

Nieodłączny element ugrupowania operacyjnego w operacjach na obszarze kraju stanowią siły obrony terytorialnej, które na rzecz wojsk operacyjnych, będą wykonywały zadania związane:

- z zabezpieczeniem swobody operacyjnej;
- ze wsparciem w strefie działania wojsk;
- z powoływaniem rezerw osobowych w celu uzupełnienia strat sanitarnych w siłach lądowych oraz zabezpieczeniem logistycznym.

Z organami administracji państwowej (terenowej) trzeba będzie uzgadniać problemy wynikające z wykorzystania infrastruktury terenowej w zakresie: bazy szpitalnej, remontowej, zasobów materiałowych i budowlanych, ewakuacji lud-

ności, wykorzystania zasobów materiałowych i ludzi do budowy schronów i umocnień. Podczas prowadzenia operacji i walki w obszarach uprzemysłowionych istnieje potrzeba wspólnego działania z obroną cywilną w zakresie zabezpieczenia przed niekontrolowanym uwolnieniem się toksycznych środków przemysłowych i likwidacji środków, które dostały się do atmosfery.

Będą także wymagały uzgodnienia problemy zabezpieczenia przemieszczania wojsk (policja), zapewnienie porządku publicznego, zwalczania sabotażu i dywersji, zwalczania desantów, grup specjalnych, gaszenia pożarów itp. .

Wojska lądowe swoje zadania wykonują zgodnie z dyrektywami Naczelnego Dowódcy SZ RP w ścisłym współdziałaniu z siłami powietrznymi oraz marynarką wojenną. Wymaga to posiadania sprawnych więzi informacyjnych funkcjonalnych z wyżej wymienionymi dowództwami rodzajów sił zbrojnych.

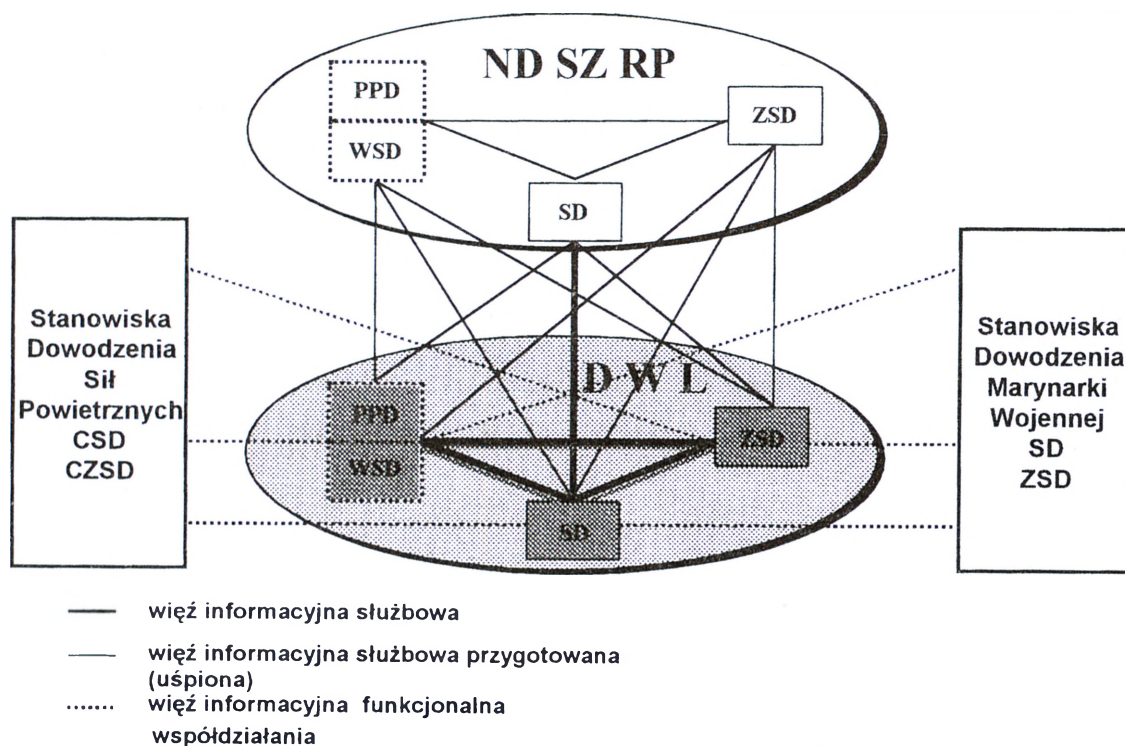
Dla zapewnienia ciągłości powiązań informacyjnych pomiędzy Dowództwem Wojsk Lądowych a Naczelnym Dowódcą SZ RP istnieje potrzeba wielokierunkowego łączenia stanowisk dowodzenia.

Stanowisko dowodzenia i zapasowe stanowisko dowodzenia DWL musi mieć zapewnione więzi informacyjne z SD, ZSD i doraźnie WSD (PPD) Naczelnego Dowódcy SZ RP.

Taki układ powiązań informacyjnych zapewnia, w wypadku obezwładnienia lub zniszczenia któregoś ze stanowisk dowodzenia przełożonego, ciągłość oddziaływania informacyjnego na podwładnych i pozyskiwanie informacji zwrotnej w postaci meldunków.

Dla zapewnienia współdziałania z innymi rodzajami sił zbrojnych konieczne jest utworzenie więzi informacyjnych funkcjonalnych z SD i ZSD marynarki wojennej, CSD i CZSD sił powietrznych oraz stanowiskiem dowodzenia obrony terytorialnej, co zobrazowano na rys. 33. Taki układ pozwala na ciągłą wymianę informacji niezbędnych do przygotowania i prowadzenia operacji.

W podobny sposób przedstawiają się powiązania informacyjne z otoczeniem na niższych szczeblach dowodzenia, przy czym zakres tych więzi będzie zróżnicowany.



**Rys. 33. Struktura powiązań systemu stanowisk dowodzenia DWL ze stanowiskami ND i RSZ**

Wydrukowano w 200 egz.

Egz. nr 1-198 – Bibl. Główna DZN.

Egz. nr 199 – Bibl. Główna – Archiwum

Egz. nr 200 – Bibl. Nauk. Szt. Gen.

Wyk. Płk J. MICHNIAK + zespół

Druk B.K. dnia 11.12.97 r.

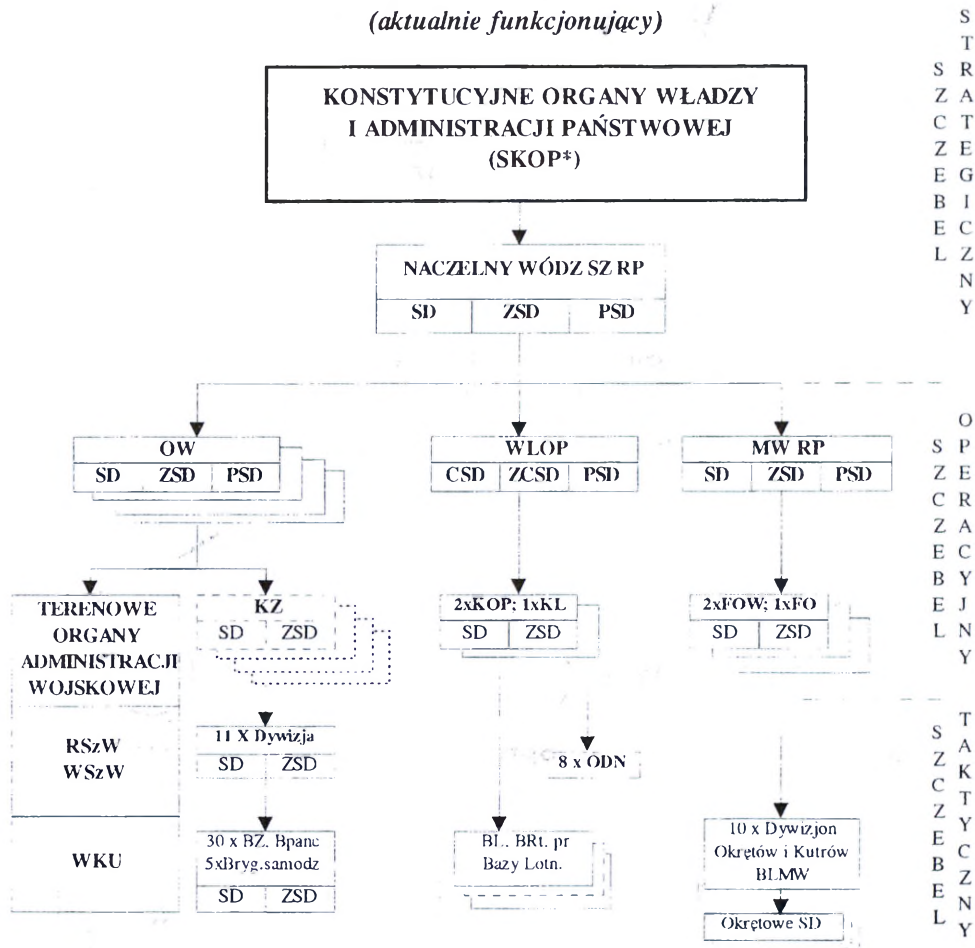
Druk AON nr PF 778/WW

**BIBLIOGRAFIA**

1. ADP-2 Command, 1994.
2. Babiński Cz.: Elementy nauki o projektowaniu. Warszawa, WNT 1969.
3. Bieniok H., Rokita J.: Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa. Warszawa, PWN 1985.
4. Dzida J.: Rozpiętość i zasięg kierowania. Warszawa, PWE 1981.
5. Fayol H.: Administracja przemysłowa i ogólna. Poznań, PWN 1947.
6. FM 101-5 Corps Operations, Washington 1989.
7. FM 101-5 Staff Organization and Operations, Washington 1997.
8. FM 71-123 Tactics and Techniques for Combined Arms Heavy Forces: Armored Brigade, Battalion (Task Force, and Company) Team.
9. FM 71-3 Armored and Mechanized Infantry Brigade, Washington 1988.
10. Frąckiewicz J.: Organizacja pracy i kierownictwa. Warszawa, PWE 1967.
11. Gościński J.W.: Cykl życia organizacji. Warszawa, PWE 1989.
12. Gram A.H.: The Canadian Manager. An Introduction to Management. Toronto 1986.
13. Hall A.D.: Podstawy techniki systemów. Ogólne zasady projektowania. Warszawa, PWN 1968.
14. Humble J.: Praxis des Management by Objectives. 1972.
15. Kamiński A.Z.: Typy struktur biurokratycznych a racjonalność organizacyjna. W: Organizacja, socjologia struktur, procesów i ról. Red. W. Morawski. Warszawa, PWN 1976.
16. Kieżun W.: Podstawy organizacji i zarządzania. Warszawa, KiW 1980.
17. Kotarbiski T.: Traktat o dobrej robocie. Wrocław, Ossolineum 1969.
18. Kowalewski I.S.: Przełożony - podwładny w świetle teorii organizacji. Warszawa, PWE 1974.
19. Kurnal I.: Zarys teorii organizacji i zarządzania. Warszawa, PWE 1970.
20. Krzyżanowski L.: Podstawy nauki zarządzania. Warszawa, PWN 1985.

21. Masłyk E.: Teoria i praktyka rozwoju organizacyjnego. Wrocław, Ossolineum 1978.
22. Masłyk E.: Zmiana i niepewność w procesach organizacyjnych. Warszawa, PWN 1985.
23. Mikołajczyk Z.: Techniki organizatorskie. Warszawa, PWN 1977.
24. Mreła H.: Struktury organizacyjne. Analiza wielowymiarowa. Warszawa, PWE 1983.
25. Pańków W.: Uwarunkowania struktur organizacyjnych a podejście sytuacyjne. „Problemy Organizacji” 1979 nr 1.
26. Sienkiewicz P.: Systemy kierowania. Warszawa. Wiedza Powszechna 1989.
27. Sienkiewicz P.: Inżynieria systemów kierowania. Warszawa. PWE 1988.
28. Skalik J.: Projektowanie organizacji instytucji, Skrypty AE, Wrocław 1992.
29. Sikorski Cz.: Projektowanie i rozwój organizacji instytucji. Warszawa, PWE 1988.
30. Stabryła A., Trzcieniecki J.: Organizacja i zarządzania. Zarys problematyki. Warszawa, PWN 1986.
31. Stabryła A.: Doskonalenie struktury organizacyjnej. Warszawa, PWE 1991.
32. Strzelecki T.: Organizacja pracy w procesie zarządzania przedsiębiorstwem. Warszawa, PWE 1985.
33. Terebucha E.: System informacji ekonomicznej w przedsiębiorstwie. Warszawa, PWE 1970.
34. Trocki M.: Metody drzewa celów. W: Nowe techniki organizatorskie. Red. M. Stępowski. Warszawa, PWN 1977.
35. Trzcieniecki J.: Projektowanie systemów zarządzania. Warszawa, PWN 1979.
36. Webber R. A.: Zasady zarządzania organizacjami. Warszawa, PWE 1990.
37. Zieleniewski J.: Organizacja zespołów ludzkich. Wstęp do teorii organizacji i kierowania. Warszawa, PWN 1976.
38. Zimniewicz K.: Nauka o organizacji i zarządzaniu. Warszawa-Poznań, PWN 1984.

**SYSTEM DOWODZENIA SZ RP**  
(aktualnie funkcjonujący)



S  
T  
R  
Z  
A  
C  
T  
Z  
E  
G  
B  
I  
E  
C  
L  
Z  
N  
Y

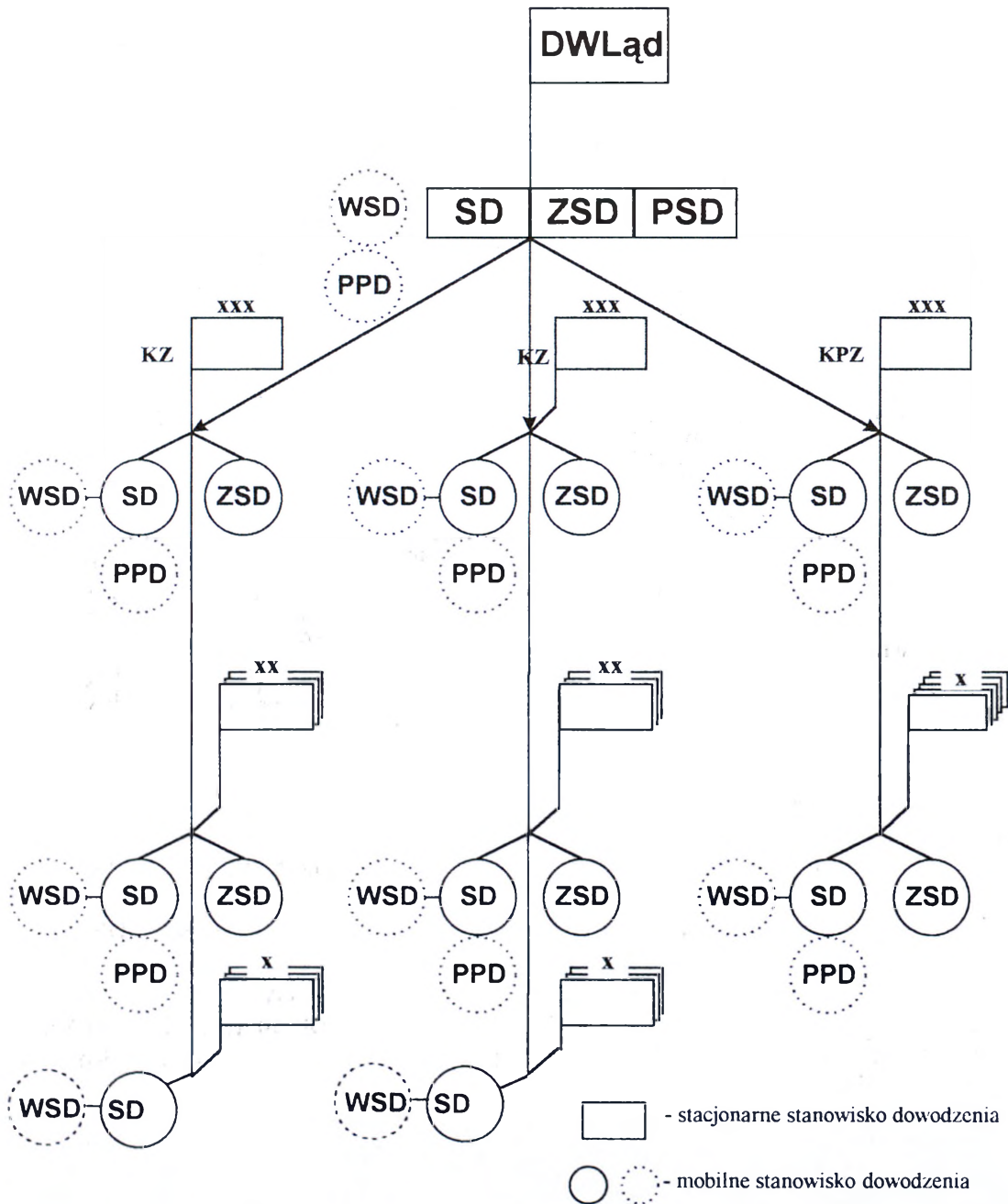
O  
S  
P  
Z  
E  
C  
R  
Z  
A  
E  
C  
B  
Y  
E  
J  
L  
N  
Y

T  
S  
Z  
A  
C  
T  
Z  
Y  
E  
C  
Z  
E  
N  
Y

**OBJAŚNIENIA**

- SKOP - System Kierowania Obronnością Państwa przedstawiono blokowo, gdyż brak jest podstaw prawnych do jego organizacji na cz. „W”;
- Sztab Naczelnego Wodza stanowi SG WP, DWŁąd. I jednostki organizacyjne MON (Dec. MON nr PF 2 z dnia 19.02.1997 r.);
- Korpusy Zmechanizowane wydzielane są na cz. „W” z dowództw OW;
- W skład terenowych organów administracji wojskowej wchodzi: 49 Wojewódzkich Sztabów Wojskowych - WSzW (Regionalne Sztaby Wojskowe) i 139 Wojskowych Komend uzupełnień - WKU;
- ODN - Ośrodki Dowodzenia i Naprowadzania.

# SYSTEM STANOWISK DOWODZENIA WOJSK LĄDOWYCH



~~Pf 516/S~~  
1

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM  
Nr ewid. 60644  
II  
Akademii Obrony Narodowej