



5/4500

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

AON 5247/2000

Mjr dr Janusz KRĘCIKIJ

ORGANIZACJA DOWÓDZTW I STANOWISK DOWODZENIA W WYBRANYCH ARMIACH PAŃSTW NATO

53293

WARSZAWA

2000

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ
WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH
KATEDRA DOWODZENIA I ŁĄCZNOŚCI

AON 5247/2000



Mjr dr Janusz KRĘCIKIJ

**ORGANIZACJA DOWÓDZTW
I STANOWISK DOWODZENIA
W WYBRANYCH ARMIACH PAŃSTW NATO**

Powielenie i oprawa:
Akademia Obrony Narodowej – Wydział Wydawniczy
Zam. nr 821/2000

SPIS TREŚCI

Wstęp	5
Rozdział 1. Ustalenia sojusznicze w zakresie organizacji dowództw i stanowisk dowodzenia	7
Rozdział 2. Organizacja dowództw w Wojskach Lądowych Wielkiej Brytanii i USA	19
Rozdział 3. Organizacja stanowisk dowodzenia w Wojskach Lądowych Wielkiej Brytanii i USA	35
Zakończenie.....	48
Bibliografia.....	51
Słownik wybranych terminów	53
Zestawienie skrótów angielskojęzycznych terminów wojskowych użytych w opracowaniu	58
Załącznik	59

WSTĘP

Problematyka struktur organizacyjnych dowództw i stanowisk dowodzenia w armiach państw NATO doczekała się szeregu publikacji zarówno w Akademii Obrony Narodowej jak i poza nią. I nic w tym dziwnego – trudno przecież wyobrazić sobie współpracę w ramach Sojuszu, nie rozumiejąc istoty rozwiązań stosowanych w zakresie dowodzenia, zaś do tego właśnie obszaru należy problematyka struktur organów dowodzenia. Można jednak niejednokrotnie dostrzec zjawisko pewnego pomieszania problematyki sojuszniczej i ustaleń narodowych, co pozwala na konkluzję, iż w NATO dosłownie wszystko jest jednolite, standardowe, a różnice narodowe w ogóle nie istnieją. Tymczasem, obok sojuszniczych standardów funkcjonują także rozwiązania narodowe i często określenie „...tak jak to robią w NATO...”, szczególnie w odniesieniu do niektórych szczegółów dowodzenia, może być mylące.

Niniejsza publikacja stanowi swego rodzaju porównanie zasadniczych ustaleń sojuszniczych w zakresie problematyki dowództw i stanowisk dowodzenia w wojskach lądowych z rozwiązaniami stosowanymi w dwóch wybranych armiach NATO: Wojskach Lądowych Wielkiej Brytanii i USA. Wybór tych państw nie był przypadkowy. Wielka Brytania znana jest z przywiązania do własnych, tradycyjnych rozwiązań, zaś USA bez wątpienia dysponują największymi siłami zbrojnymi wśród krajów Sojuszu. Podkreślenia wymaga fakt, iż opracowanie dotyczy wojsk lądowych, choć oczywiście niemożliwe było całkowite uniknięcie pewnych odwołań do operacji połączonych i struktur dowodzenia tam występujących.

Zasadniczym celem jaki postawił sobie autor było zidentyfikowanie zasadniczych standardów NATO i dopuszczalnych różnic narodowych

w zakresie organizacji dowództw i stanowisk dowodzenia w wojskach lądowych.

Aby osiągnąć ten cel, w rozdziale pierwszym zestawiono zasadnicze ustalenia sojusznicze dotyczące problematyki struktury dowództw i stanowisk dowodzenia w wojskach lądowych państw NATO. Rozdziały drugi i trzeci zawierają charakterystykę dowództw i stanowisk dowodzenia w wojskach lądowych Wielkiej Brytanii i USA.

Uzupełnieniem opracowania jest zestawienie terminów angielskojęzycznych użytych w pracy oraz rozwinięcie użytych skrótów.

Niniejsze opracowanie nie zawiera dokładnej analizy struktur organów dowodzenia na wszystkich jego szczeblach. Zamieszczone w nim przykłady zostały dobrane tak, aby w przejrzysty sposób wykazać podobieństwa i różnice w omawianym obszarze.

USTALENIA SOJUSZNICZE W ZAKRESIE ORGANIZACJI DOWÓDZTW I STANOWISK DOWODZENIA

Analiza literatury przedmiotu wskazuje, że struktura organizacyjna dowództw w wojskach lądowych armii państw NATO regulowana jest przede wszystkim przez ustalenia zawarte w publikacji sojuszniczej *ATP-3.2*.¹ Istotną cechą opisanych tam struktur jest podział komórek organizacyjno - funkcjonalnych organów dowodzenia na grupy posiadające ściśle wyznaczone obszary odpowiedzialności. Grupy te, przez analogię do terminologii stosowanej w wojskach lądowych różnych państw NATO można umownie określić jako:

- grupę dowódcy;
- grupę główną;
- grupę specjalistyczną;
- (grupę) oficerów łącznikowych.

Wszystkie wymienione grupy tworzą dowództwo (*Headquarters* – HQ), zaś trzy ostatnie sztab (*Staff*) stanowiący jedna z zasadniczych części dowództwa.

Dokładne nazwy tych grup mogą oczywiście różnić się w poszczególnych armiach, jednakże wstępna analiza różnic narodowych, dostrzegalnych we właściwych regulaminach (np. *FM 101-5* w armii amerykańskiej, regulamin *ADP-2* w Siłach Zbrojnych Wielkiej Brytanii czy *HDv 100/200* w armii niemieckiej) wskazuje, że różnice te nie mają istotnego znaczenia dla jednolitego pojmowania tych struktur.

¹ *ATP-3.2*. to uaktualniona publikacja sojusznicza *ATP-35(B)*, zgodnie z jednolitą klasyfikacją publikacji NATO.

Oprócz ATP-3.2. informacje dotyczące mniej lub bardziej bezpośrednio struktur organizacyjnych dowództw, zawarte są także w Sojuszniczej doktrynie działań połączonych AJP-01 oraz w STANAGu 2101 dotyczącym problematyki organizacji służby łącznikowej.

Wspomnianą uprzednio **grupę główną** tworzą komórki oznaczone literami S (w zasadzie do szczebla brygady), lub G (w zasadzie od szczebla dywizji wzwyż)². Nie jest to jednak zasadą niepodważalną. W Bundeswehrze na szczeblu brygady obok komórek S1, S2 i S6 występują także G3 i G4, co w tym przypadku oznacza, iż kierownicy tych dwóch ostatnich są „oficerami w służbie Sztabu Generalnego” - czyli, innymi słowy, oficerami dyplomowanymi. Tymczasem w Wojskach Lądowych USA oznaczenie G występuje w przypadku, gdy dowódcą jednostki jest generał, zaś S - jeżeli pułkownik lub oficer niższej rangi. Ponadto, w dowództwach sił połączonych (*Joint Force Command*) stosuje się do ich oznaczania literę J (*Joint*) lub zestawienie CJ (*Combined joint*) w przypadku dowództw wielonarodowych sił połączonych. Należy jednakże jednoznacznie stwierdzić, iż ATP - 3.2. nie definiuje tego problemu, zaś fragmenty dokumentu dotyczące struktury sztabu zawierają tylko symbol literowy G.

Analiza treści publikacji sojuszniczej ATP-3.2. wskazuje, że przeznaczenie i zadania omawianych komórek postrzegane są następująco:³

- G1- komórka do spraw personalnych i administracyjnych (*Personnel and Administration*), odpowiada za:
 - zarządzanie stanami osobowymi;
 - administrację zasobami ludzkimi (w tym rezerwami i uzupełnianiem strat);
 - zapewnienie przestrzegania dyscypliny i porządku;
 - opiekę nad jeńcami wojennymi;

² Zob. *FM 101-5 Staff Organization and Operations*, Washington 1997, s. 2-3 - 2-4.

³ ATP-3.2., s. 2-54 - 2-56.

- procedury związane z ponoszonymi stratami.
- G2 - komórka do spraw rozpoznania (*Intelligence*), obejmuje zwykle:
 - centrum rozpoznania zapewniające na potrzeby sztabu informacje rozpoznawcze pochodzące ze wszelkich dostępnych źródeł oraz monitorujące sytuację rozpoznawczą;
 - komórkę rozpoznawczo – operacyjną zapewniającą właściwą dystrybucję informacji;
 - komórkę wsparcia rozpoznania odpowiedzialną za systemy wsparcia rozpoznania oraz gromadzenia informacji.
- G3 - komórka do spraw operacyjnych (*Operations*), która koordynuje pracę wszystkich organizacyjno-funkcyjnych elementów składowych w dowództwie i odpowiada za:
 - dowodzenie w trakcie bieżących działań poprzez nadzór nad realizacją planu oraz nad komórkami realizującymi zadania walki o przewagę w obszarze dowodzenia (*Command and Control Warfare - C2W*);
 - wsparcie operacyjne⁴, poprzez doradzanie w takich specyficznych obszarach jak zasady użycia siły (*Rules of Engagement – ROE*), meteorologia, działania poszukiwawczo – ratunkowe;
 - przygotowywanie meldunków dla dowódcy, sprawozdań i komunikatów;
 - działania z wykorzystaniem broni jądrowej oraz obronę przed bronią ABC,
- G4 - komórka do spraw wsparcia logistycznego oraz opieki medycznej⁵, (*Logistics and Medical Support*) odpowiada za problematykę:
 - zabezpieczenia logistycznego;
 - opieki medycznej;

⁴ W oryginale *operational support*.

⁵ Niektóre państwa NATO traktują opiekę medyczną jako kompleks przedsięwzięć nie wchodzących w skład pojęcia logistyka.

- koordynację problematyki logistycznej w ramach wsparcia przez państwo – gospodarza (*Host Nation Support - HNS*);
- G5 - komórka do spraw planowania (*Plans and Policy*), realizuje przedsięwzięcia w zakresie:
 - planowania działań i prowadzenia ocen sytuacji;
 - planowania wyprzedzającego;
 - planowania alternatywnego;
 - analiz operacyjnych.
- G6 - komórka ds. systemów łączności i transmisji informacji (*Communications and Information Systems – CIS*) skupia swoją działalność na problematyce:
 - zarządzania systemami łączności i informacyjnymi (niektóre kraje włączają problematykę WE do obszaru działania G6);
 - zarządzania częstotliwościami;
 - kryptografii.
- G7 – komórka ds. doktryn i szkolenia (*Doctrine and Training*). Występuje zwykle w pokojowej strukturze dowództwa i odpowiada za:
 - rozwój i wdrażanie obowiązujących doktryn;
 - planowanie ćwiczeń.
- G8 – zasoby i finanse (*Resources and Finance*). Komórka ta odpowiedzialna jest za:
 - zarządzanie personelem cywilnym;
 - planowanie budżetu.
- G9 – komórka do spraw współpracy cywilno – wojskowej (*Civil – Military Cooperation – CIMIC*), zapewniająca współpracę z właściwymi władzami cywilnymi w zakresie:
 - Negocjacji co do uzgodnień i organizacji wsparcia;
 - Koordynacji wsparcia cywilno – wojskowego;

- Koordynacji przedsięwzięć z narodowymi, cywilnymi strukturami planowania działań w przypadku sytuacji kryzysowych.

Grupa specjalistyczna („Rodzaje wojsk i służb” – *Arms and Services*) obejmuje specjalistów, wspomagających dowódcę w rozwiązywaniu szczegółowych problemów wykorzystania wojsk i służb. Większość z nich pracuje w ścisłym współdziałaniu z właściwymi komórkami grupy głównej (na przykład specjalista od transportu z G(S)4), a niektórzy wspierają dowódcę bez pośrednictwa innych oficerów sztabu. Są to oficerowie (komórki) następujących rodzajów wojsk:

- artylerii;
- wojsk inżynieryjnych;
- lotnictwa wojsk lądowych;
- obrony przeciwlotniczej;
- łączności.

Oficerowie ci są zazwyczaj jednocześnie dowódcami jednostek tych rodzajów wojsk i pełnią rolę oficerów grupy specjalistycznej nadrzędnego dowództwa.

Bezpośredni kontakt z dowódcą oznacza w tym przypadku przede wszystkim doradztwo w decydujących momentach walki, gdyż całość sporządzanych dokumentów bojowych jest koordynowana przez mającą w tym względzie szczególne znaczenie komórkę operacyjną G(S)3.

Grupa dowódcy składa się z adiutanta (adiutantów) dowódcy, jego doradców (*Military advisers*) oraz oficerów (osób funkcyjnych) wyznaczonych rozwiązywania w imieniu dowódcy problemów innych niż będących w gestii szefa sztabu.

Oficerowie łącznikowi to odpowiednio przeszkoleni i posiadający właściwe kwalifikacje oficerowie, przeznaczeni do zapewnienia⁶:

- współdziałania i wzajemnego zrozumienia dowódców sił realizujących wspólne (zbieżne) cele;
- koordynacji wzajemnego wsparcia.

Przedsięwzięcia tego rodzaju realizowane są poprzez:

- osobiste kontakty dowódców i przedstawicieli sztabów;
- wymianę oficerów (komórek) łącznikowych;
- wydzielenie stosownych środków łączności;
- ustalenie punktów koordynacyjnych;
- wydzielenie specjalnych kanałów łączności w systemie dowodzenia i łączności sił sojuszniczych.

Jak wspomniano poprzednio, struktura organizacyjna dowództwa w działaniach połączonych (*Joint Operations*) różni się nieco od przedstawionej powyżej. Jej ogólny zarys przedstawiony jest w tabeli 1.1.⁷ Różnice dotyczą głównie symboli użytych do oznaczenia poszczególnych komórek oraz rozbudowanej struktury J3, co wynika z istoty działań połączonych. Należy jednak podkreślić, iż w poprzednim wydaniu *ATP-3.2.* (czyli w *ATP-35(B)*) różnice te były znacznie większe i dotyczyły ilości, nazw oraz zadań poszczególnych komórek sztabu.

Istotnym dla identyfikacji standardów sojuszniczych jest również określenie w *ATP-3.2.* zadań dowódcy i sztabu.

Główne zadania dowódcy to:

1. Znajomość zamiaru działania przełożonego;
2. Przewidywanie rozwoju sytuacji;
3. Podejmowanie decyzji;
4. Określanie zadań dla podwładnych;

⁶ STANAG 2101, s. 2-4.

⁷ *AJP-01*, s. 4A1-1 - 4A1-3.

Tabela 1.1.

Główne komórki organizacyjno-funkcjonalne połączonego dowództwa oraz ich zasadnicze zadania

Oznaczenie komórki	Nazwa komórki	Funkcje
J 1	Personalna i administracyjna	Sprawy personalne, zarządzanie zasobami ludzkimi, przestrzeganie dyscypliny, opieka nad jeńcami wojennymi
J 2	Rozpoznanie	Zdobywanie wiadomości, planowanie i prowadzenie rozpoznania, ocena przeciwnika, kontrwywiad
J 3	Operacyjna	Monitorowanie i koordynowanie działań, nadzór nad całością działań, meteorologia, obrona przed bronią ABC, przygotowywanie meldunków
J 3(N)	Operacyjna (Marynarka wojenna)	Działania morskie, w tym walka z okrętami nawodnymi i podwodnymi, obrona przeciwminowa, morskie operacje desantowe
J 3(L)	Operacyjna (Wojska lądowe)	Działania wojsk lądowych, w tym powietrzno-desantowych i aeromobilnych
J 3(A)	Operacyjna (Siły powietrzne)	Ofensywne i defensywne działania lotnicze, taktyczne rozpoznanie powietrzne, transport powietrzny
J 3(SF)	Operacyjna (Siły specjalne)	Działania sił specjalnych
J 4	Logistyka	Zabezpieczenie logistyczne i medyczne, transport, koordynacja wsparcia przez państwo gospodarza
J 5	Planowanie	Prowadzenie oceny sytuacji i planowania działań, planowanie i koordynacja kolejnych działań, planowanie alternatywne, przygotowanie analiz operacyjnych
J 6	Systemy łączności	Łączność, zarządzanie systemami informacyjnymi, częstotliwościami, kryptografia
J 7	Doktryna i szkolenie	Wypracowywanie doktryny działań połączonych, planowanie ćwiczeń
J 8	Zasoby i finanse	Problematyka personelu cywilnego, planowanie finansowe, zawieranie kontraktów
J 9	Sprawy cywilne	Kontakty polityczne, uwarunkowania prawne, koordynacja kontaktów z mediami, społeczeństwem, koordynacja planowania w sytuacjach kryzysowych

Źródło: Opracowano na podstawie *AJP-01*

5. Podział sił i środków do wykonania zadania;
6. Dowodzenie podległymi siłami;
7. Utrzymanie zdolności bojowej podległych wojsk;
8. Motywowanie podwładnych;
9. Przywództwo.

Z kolei zadania sztabu obejmują:

1. Gromadzenie informacji;
2. Ich ocenę ;
3. Przewidywanie rozwoju sytuacji;
4. Informowanie dowódcy;
5. Przedstawianie dowódcy propozycji wariantów działania;
6. Wydawanie zarządzeń **w imieniu dowódcy**;
7. Prowadzenie nadzoru;
8. Koordynację działań.

Analiza zadań sztabu wskazuje, że traktowany jest on jako organ o szerokich kompetencjach, którego pomoc dla dowódcy ma bardzo istotne znaczenie. Zapewnia on ciągły dopływ informacji pozwalających dowódcy podjąć decyzję, określić zamiar⁸ oraz sprecyzować główny zarys planu działań. Pamiętać jednak należy, że sztab nie posiada uprawnień do **dowodzenia**, a głównym celem jego funkcjonowania jest doradztwo i wsparcie dowódcy oraz pomoc dowództwom niższych szczebli. Tak postawiona rola sztabu nie zwalnia dowódcy od pełnej odpowiedzialności za wykonanie stojącego przed podległymi mu siłami zadania, oraz ciągłego orientowania się w sytuacji na polu walki. Publikacja *ATP-3.2.* zawiera wręcz regułę, nakazującą dowódcy „myśleć” dwa szczeble dowodzenia w górę i w dół. Dopiero tak szerokie „pole widzenia” dać ma dowódcy wystarczające podstawy do podjęcia optymalnej, w danej sytuacji, decyzji.

⁸ Decyzja dowódcy jest odzwierciedleniem jego woli przeprowadzenia walki, natomiast określany na jej podstawie zamiar - zobrazowaniem kolejności i sposobu wykonania zadania.

Wnioski z analizy dokumentów normatywnych państw sojuszniczych pozwalają stwierdzić, że ustalenia ogólnoukładowe w obszarze struktur organizacyjnych dowództw dotyczą:

- ogólnego podziału dowództwa na konkretne komórki organizacyjne;
- określenia **głównych** zadań tych komórek;
- jednoznacznego rozgraniczenia zadań, jakie powinny być realizowane przez dowódcę i jego sztab.

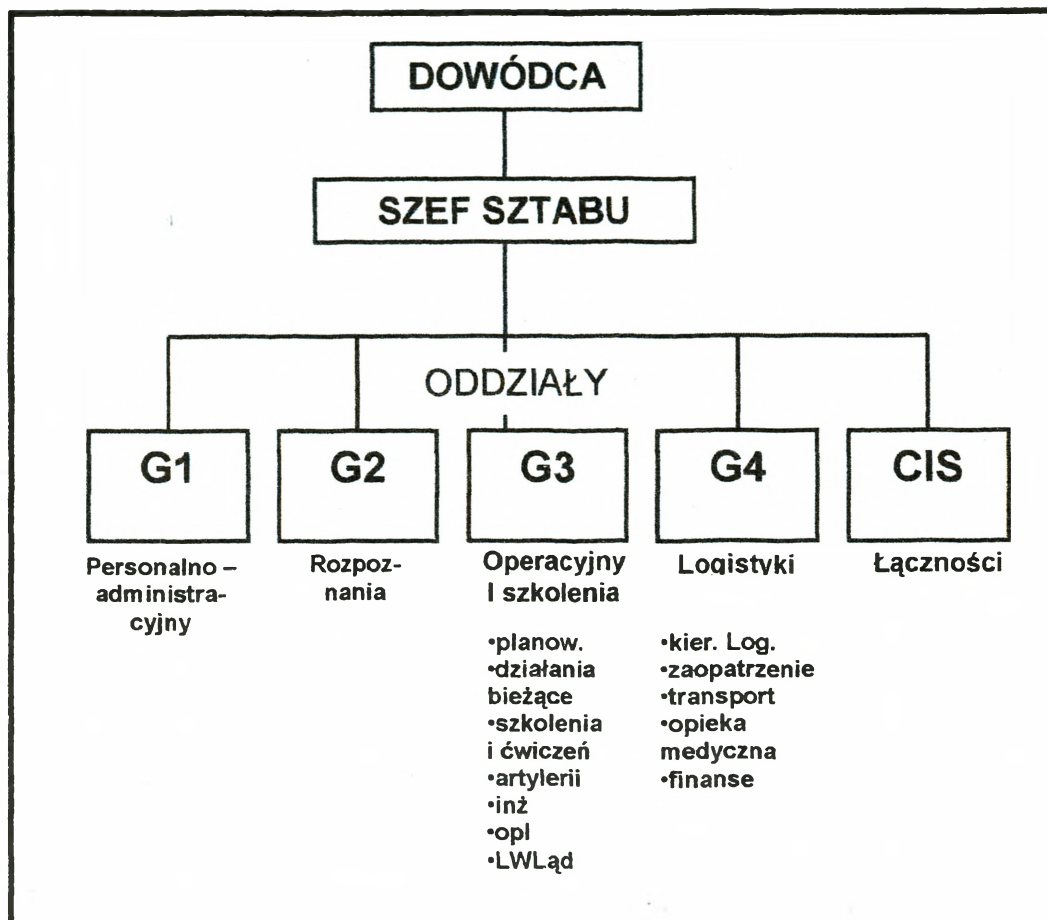
Pomimo niewielkiego stopnia szczegółowości, zapisy te zobowiązują kompetentne władze wojskowe państw NATO do takiego konstruowania struktur organów dowodzenia, które nie naruszają litery ustaleń zawartych na przykład w *ATP-3.2*. W sposób oczywisty wpływa więc to na treści narodowych regulaminów, a w konsekwencji na kształt organizacyjno-funkcjonalny dowództw.

Jednocześnie pamiętać należy iż funkcjonowanie publikacji sojuszniczych nie wyklucza i nie zastępuje istnienia narodowych regulaminów i instrukcji.

Dobrym przykładem zastosowania wytycznych zawartych w publikacjach sojuszniczych mogą być struktury dowództw sił wielonarodowych, na przykład:

- dowództwo *LANDJUT*, czyli korpusu niemiecko – duńskiego (już nieistniejące);
- dowództwo Wielonarodowego Korpusu Północny – Wschód;
- dowództwo *NORDPOL Brigade* (również już nieistniejące).

Warto zwrócić uwagę na fakt, iż w dowództwie *LANDJUT* (rys. 1.1.) w komórce G3 znajdowały się elementy odpowiedzialne za działania bieżące, planowanie, szkolenie i wsparcie walki (*combat support*). Z kolei w G4 umiejscowione były komórki logistyczna, medyczna i finansowe.

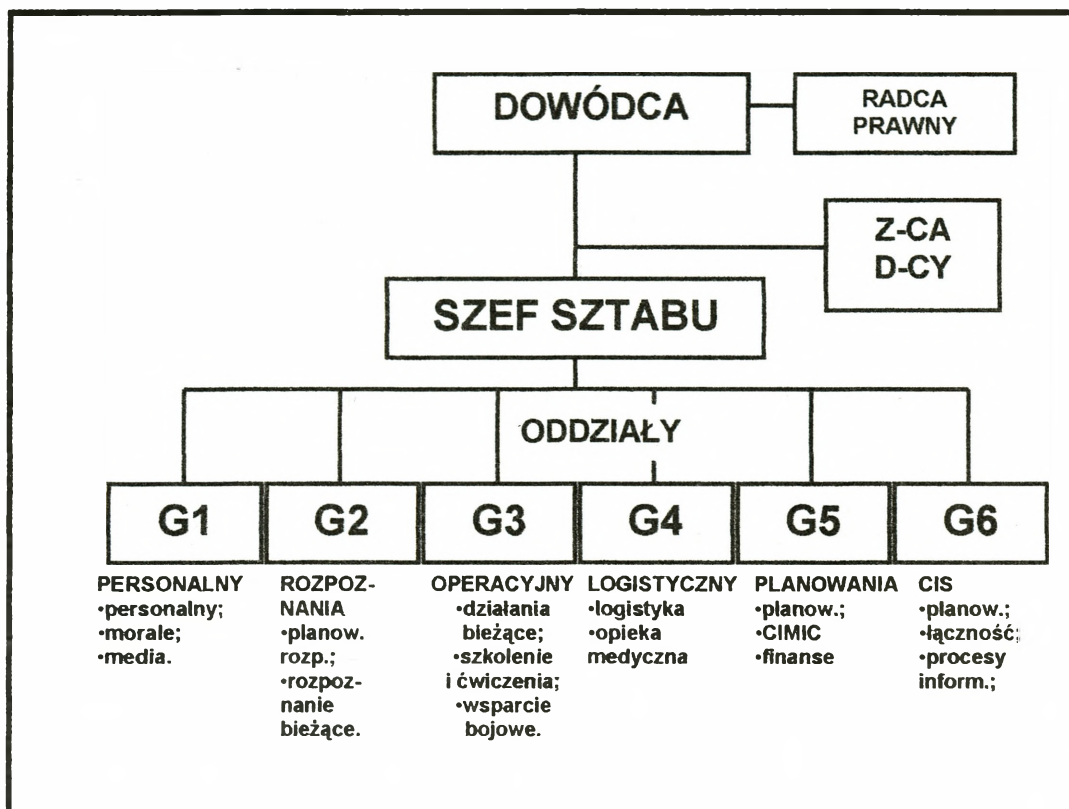


Rys. 1.1. Struktura organizacyjna dowództwa LANDJUT
 Źródło: Opracowano na podstawie *Information Booklet HQ LANDJUT*

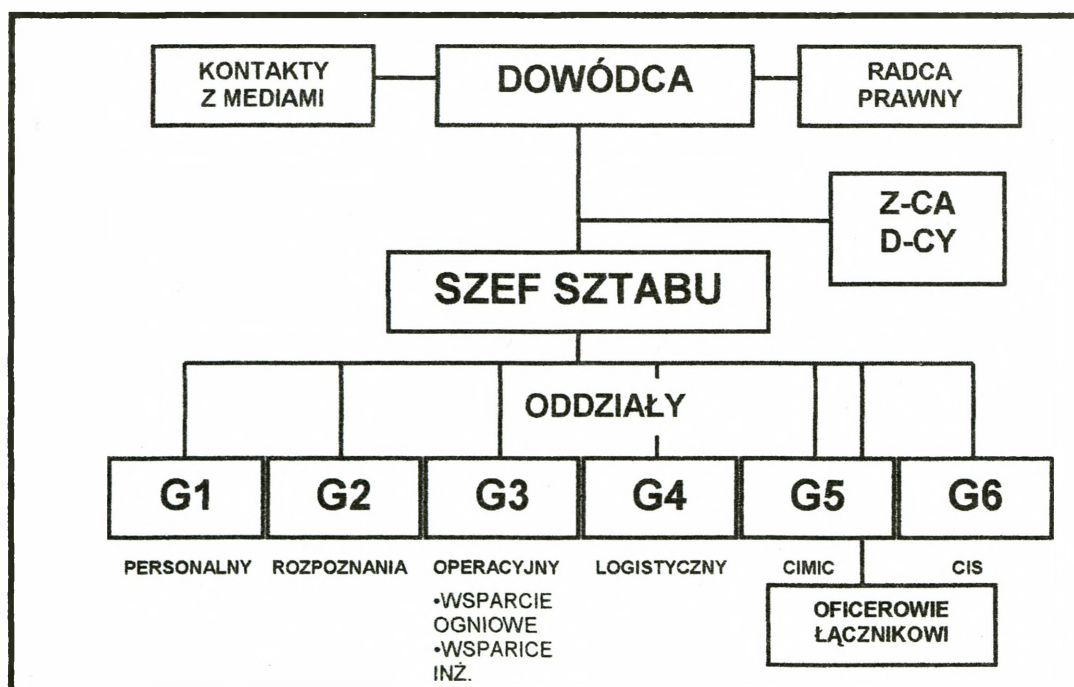
Natomiast w dowództwie Wielonarodowego Korpusu Północno – Wschodniego sformowana została nowa komórka *Plans & Policy* (G5), obejmująca problematykę planowania (wyłączoną z G3), finansową (wyłączoną z G4) oraz CIMIC (rys. 1.2.). Zagadnienia szkolenia i wsparcia działań pozostały w obszarze odpowiedzialności G3.

Podobnie w strukturze dowództwa *NORDPOL Bde* (rys.1.3.) funkcjonowały komórki G1...6, zaś problematyka wsparcia działań rozwiązana została w typowy sposób, to znaczy przez umieszczenie właściwych elementów w G3.

Przedstawione przykłady pozwalają na stwierdzenie, iż wytyczne zawarte w obowiązującym wówczas ATP-35(B) znalazły praktyczne zastosowanie (por. załącznik 1).



Rys. 1.2. Struktura organizacyjna dowództwa Wielonarodowego Korpusu Północno - Wschodniego.



Rys. 1.3. Struktura organizacyjna dowództwa NORDPOL Bde.

Zaznaczyć należy, iż w publikacjach sojuszniczych trudno zidentyfikować dokładne ustalenia dotyczące struktury funkcjonalnej stanowisk dowodzenia w wojskach lądowych. Pozwala to na wyciągnięcie wniosku, iż w tym zakresie dopuszczalne są narodowe rozwiązania, zgodne z potrzebami i możliwościami poszczególnych państw członkowskich NATO.

Do szczególnie istotnych cech struktury dowództw przedstawianej w dokumentach sojuszniczych, które nie mogą nie być brane pod uwagę podczas przystosowywania odpowiednich struktur w Wojskach Lądowych RP, należy umiejscowienie komórek sztabu odpowiedzialnych za problematykę:

- logistyczną;
- finansową;
- personalną;
- szkoleniową,

w strukturach sztabu, to znaczy w obszarze jurysdykcji szefa sztabu. Jest to zgodne z „filozofią” funkcjonowania sztabu w prawie wszystkich armiach państw NATO. Powszechne jest tam bowiem przekonanie, iż sztab stworzony został po to, aby wspomagać pracę dowódcy we wszystkich obszarach jego działalności. Problematyka logistyczna, kadrowa, finansowa i szkoleniowa z pewnością do takich obszarów należą. Wylączenie szeregu obszarów problemowych z kompetencji historycznie do tego powołanych komórek sztabu powoduje iż narodowe odmienności przekształcają się w złamanie ustaleń powszechnie przyjętych w Sojuszu, zaś tak „okrojony” sztab przestaje być zdolny do realizacji stojących przed nim zadań.

ORGANIZACJA DOWÓDZTW W WOJSKACH LĄDOWYCH WIELKIEJ BRYTANII I USA

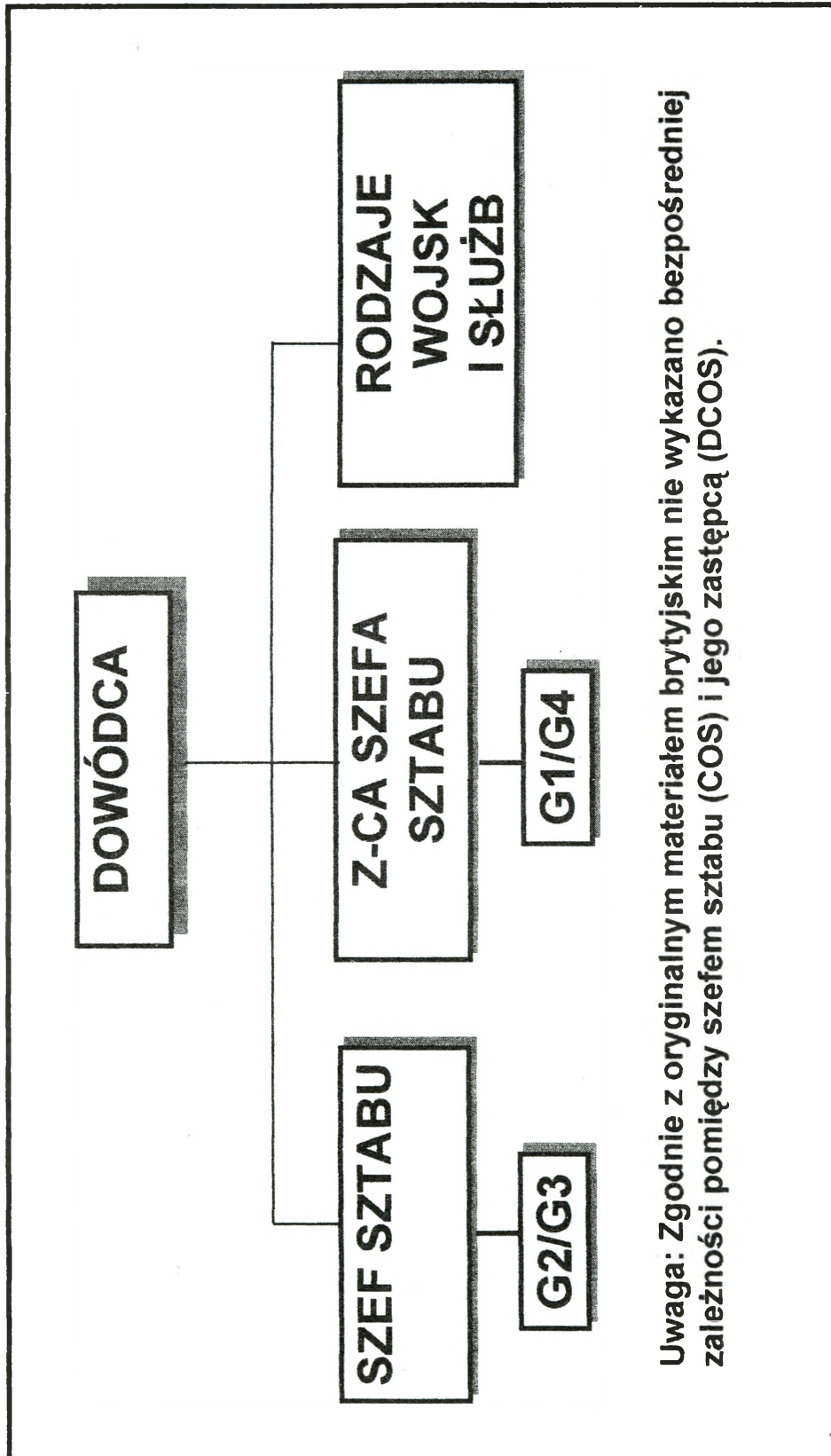
2.1. Organizacja dowództw w Wojskach Lądowych Wielkiej Brytanii.

Analiza dokumentu normatywnego *ADP-2 Dowodzenie (Command)* wskazuje, że od 1980 roku Wojska Lądowe Wielkiej Brytanii, pomimo swej tradycyjnej odmienności, wprowadzają pewne „kontynentalne” (czyli sojusznicze) zasady w ramach struktury organizacyjnej dowództw. Jednakże, struktura ta w wydaniu brytyjskim, przedstawiona na rys. 2.1. i 2.2. nie pokrywa się w całości z rozwiązaniami stosowanymi w pozostałych państwach Sojuszu. W Wojskach Lądowych Wielkiej Brytanii, szef sztabu jest koordynatorem funkcji realizowanych przez komórki G(S)2,3. Natomiast działalność G(S)1,4 i 5 nadzorowana jest i koordynowana przez zastępcę szefa sztabu (*Deputy Chief of Staff - DCoS*). Jednocześnie rola szefa sztabu jest bardzo wysoka. Choć nie jest on nominalnym zastępcą dowódcy, to jednak w praktyce spełnia taką funkcję. Koordynuje on bowiem działalność całego dowództwa, oraz zastępuje dowódcę w realizacji procesu decyzyjnego w czasie jego nieobecności.¹ Narodowe rozwiązania występują również w zadaniach szczegółowych realizowanych przez poszczególne komórki organizacyjno-funkcjonalne, tak jak to przedstawiono w tab. 2.1. W strukturze sztabu komórki nazwano zgodnie z normami NATO, ale ich zadania postrzegane są następująco:

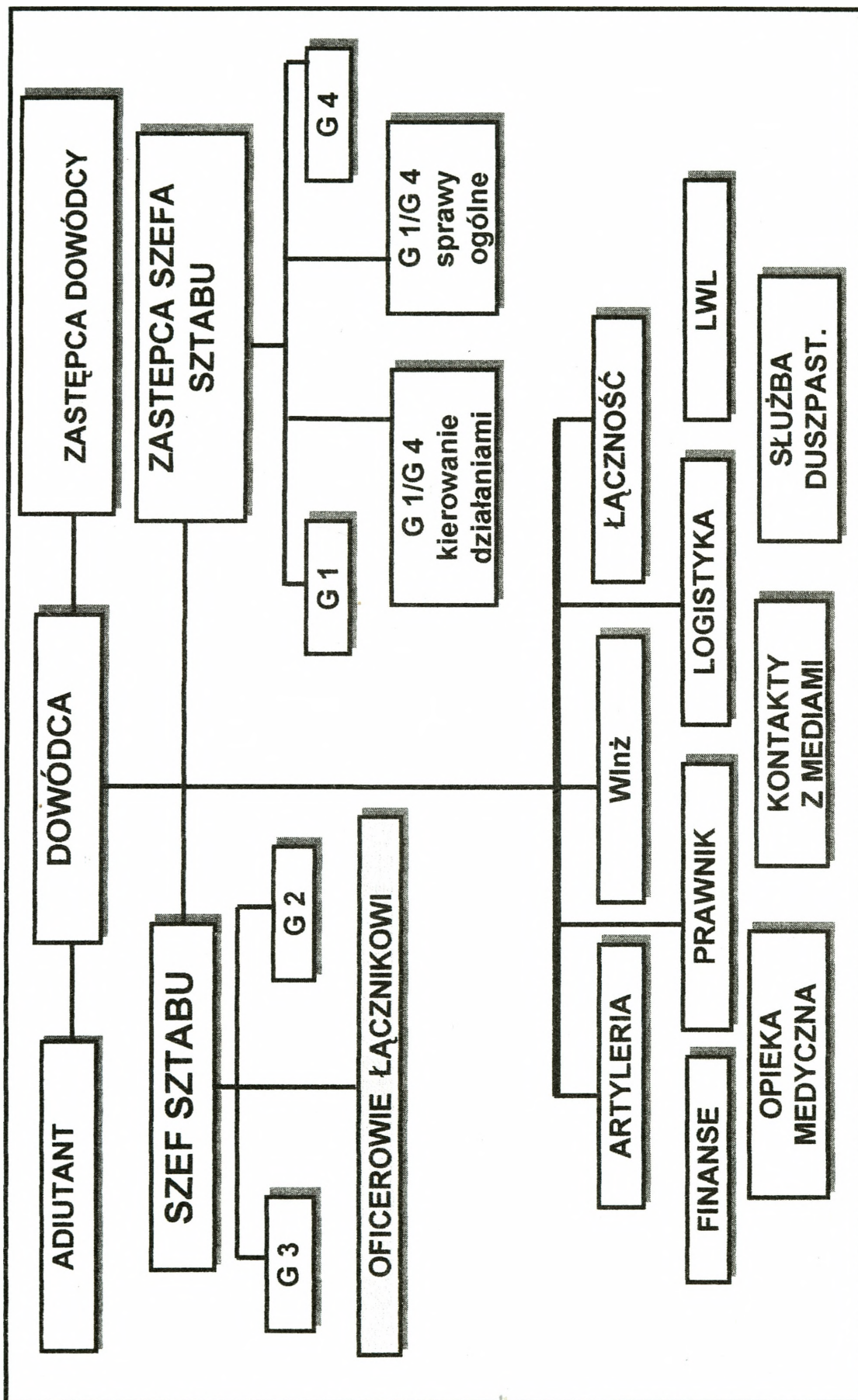
Komórka G(S)1 jest odpowiedzialna za:

- powoływanie i zwalnianie żołnierzy ze służby;
- uzupełnienia;
- opiekę medyczną;

¹ *ADP-2*, s. 5-6 – 5-7.



Rys. 2.1. Struktura organizacyjna dowództwa brygady pancerniej Wojsk Lądowych Wielkiej Brytanii
 Źródło: Opracowano na podstawie *Staff Officers Handbook*



Rys. 2.2. Struktura organizacyjna dowództwa dywizji pancerniej Wojsk Lądowych Wielkiej Brytanii
 Opracowano na podstawie *Staff Officers Handbook*

Tabela 2.1.

Porównanie zadań komórek organizacyjnych grupy głównej dowództwa w Wojskach Lądowych Wielkiej Brytanii i ustaleń NATO w tym zakresie.

Nazwa komórki organizacyjnej dowództwa	Główne zadania (Ustalenia normatywne NATO)	Główne zadania (Ustalenia normatywne Wielkiej Brytanii)	Uwagi
G1	Zarządzanie stanami osobowymi, dyscyplina, jeńcy wojenni	Jak NATO, dodatkowo opieka medyczna, morale, finanse	Zarządzanie stanami osobowymi i obraz wojska w opinii publicznej realizowany wspólnie z G3
G2	Rozpoznanie	Jak NATO	
G3	Kierowanie aktualnymi działaniami, koordynacja wsparcia bojowego.	Jak NATO, lecz dodatkowo planowanie, szkolenie, dezinformacja i działania psychologiczne.	
G4	Logistyka	Jak NATO lecz z wyłączeniem opieki medycznej.	
G5	Planowanie	CIMIC (jeżeli występuje)	
G6	Systemy łączności	Prawdopodobnie WE	
G7	Doktryna i szkolenie	Nie występuje w strukturze narodowej Wład.	
G8	Zasoby i finanse	Nie występuje w strukturze narodowej Wład.	
G9	Sprawy wojskowo-cywilne	Nie występuje w strukturze narodowej Wład.	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *ADP-2* i *ATP-3.2*.

- morale;
- dyscyplinę;
- sprawy bytowe;
- finanse;
- edukację;

- urlopy i przepustki.

Komórka G(S)2 odpowiada za:

- rozpoznanie i wywiad;
- bezpieczeństwo (*security*);

Komórka G(S)3, będąca koordynatorem pracy całego sztabu zajmuje się:

- dowodzeniem w trakcie realizacji bieżących zadań;
- planowaniem działań;
- organizacją i rozmieszczeniem wojsk;
- łącznością;
- przestrzenią powietrzną (rozumianą jako jej wykorzystanie, koordynację wsparcia powietrznego itp.);
- szkoleniem;
- służbą łącznikową;
- kształtowaniem obrazu wojska w opinii publicznej;

Komórka G(S)4, jako specjalizująca się w problematyce logistycznej, zajmuje się:

- zakwaterowaniem wojsk;
- transportem;
- zaopatrzeniem w żywność, amunicję, paliwo i części zamienne;
- ewakuacją i remontem.

Obszarem odpowiedzialności **komórki G(S)5²** jest:

- współpraca wojskowo-cywilna;
- wykorzystanie zasobów miejscowych.

Oprócz G(S)1...5 w strukturze dowództwa znajdują się także komórki (osoby funkcyjne) będące odpowiednikami grupy specjalistycznej, funkcjonującej w innych armiach NATO. Są to³:

² Podczas pokoju komórka G5 w zasadzie nie funkcjonuje a jej zadania realizuje G4. *Staff Duties. The Organization and Duties of the Staff*. Camberly 1994, s.A-1.

³ Tamże, s. 5-7.

- specjaliści (doradcy) rodzajów wojsk (*Arms Advisers*);
- szefowie (dowódcy) służb (*Heads of Services*).

Specjaliści rodzajów wojsk⁴ mogą być zarówno członkami sztabu, jak i zostać wydzieleni do pracy w nim ze wspierających jednostek. W związku z tym, oficer - specjalista sprawować może dwie funkcje jednocześnie - doradzać dowódcy w zakresie wykorzystania np. artylerii, oraz dowodzić pododdziałem (oddziałem) tego rodzaju wojsk.

Szefowie służb⁵ funkcjonują w podobny sposób, pełniąc jednocześnie rolę doradcy dowódcy oraz dowodząc podległymi siłami. Na szczeblu dywizji będą to między innymi dowódca służby medycznej, dowódca wsparcia logistycznego, dowódca służby uzbrojenia. Choć podobnie jak doradcy posiadają oni bezpośredni dostęp do dowódcy, ich praca koordynowana jest przez Zastępcę Szefa Sztabu i szefów właściwych komórek G(S)1,4 i 5.

Ponadto w strukturze występować mogą oficerowie grupy dowódcy, to znaczy asystent dowódcy i adiutant.

Wnioski wynikające z analizy dokumentów brytyjskich wskazują, że w dziedzinie struktur organizacyjnych dowództw ustalenia narodowe nie w pełni pokrywają się z zaleceniami NATO. O ile nazwy poszczególnych elementów składowych dowództwa (G(S)1...6) są standardowe, to w ich zadaniach szczegółowych występują już pewne różnice. Dotyczy to w szczególności:

- umiejscowienia opieki medycznej poza obszarem odpowiedzialności pionu G(S)4, konkretnie zaś w G(S)1;
- nieco innego zakresu pozostałych zadań G(S)1;
- wydzielenia z pod nadzoru szefa sztabu pracy komórek G(S)1,4,5 oraz powołanie do tego celu specjalnego zastępcy szefa sztabu;

⁴ Za rodzaje wojsk (*arms*) w Wielkiej Brytanii uważa się: wojska pancerne, piechotę, artylerię, wojska inżynieryjne, łączność, LWŁąd. J. Downey, *Management in the Armed Forces*, London 1977, s. 74.

Szczególnie ostatnie rozwiązanie wydaje się być typowo brytyjskim podejściem do problemu organizacji pracy dowództwa, ponieważ w standardowej, „kontynentalnej” jak mówią Anglicy, strukturze pierwszym zastępcą szefa sztabu jest G3⁶ i żadne dodatkowe stanowiska o takim zakresie zadań nie istnieją. Ponadto, jako tradycyjnie brytyjskie uznać należy nazwy odnoszące się do specjalistycznej grupy dowództwa, gdzie zachowano narodowy podział na służby (*services*) i rodzaje wojsk (*arms*).

2.2. Organizacja dowództw w Wojskach Lądowych USA.

Analiza treści amerykańskiej literatury fachowej wskazuje, iż szczególną rolę w ustaleniach dotyczących badanego tematu odgrywa regulamin *FM 101-5*. Zawiera on bowiem zestawienie zasad i przepisów dotyczących struktury organizacyjnej dowództw na różnych szczeblach organizacyjnych, zadania komórek i osób funkcyjnych a także ogólną strukturę i przeznaczenie stanowisk dowodzenia. Natomiast w sposób bardziej szczegółowy problematykę tych ostatnich rozpatruje się w regulaminach dotyczących konkretnych szczebli dowodzenia, np. *FM 101-15 Działania operacyjne 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)*.

W świetle analizy powyższych dokumentów normatywnych, ogólna struktura dowództwa w Wojskach Lądowych USA, którą przedstawiono na rys.2.3. obejmuje:

⁵ Za służby (*services*) w Wielkiej Brytanii uważa się: logistykę, służbę medyczną, służbę uzbrojenia, duszpasterstwo, prawników, finanse, służbę weterynaryjną, rozpoznanie (*intelligence*), żandarmerię wojskową. Tamże, s. 74.

⁶ A niekiedy, jak w brygadzie Wojsk Lądowych Niemiec, G3 pełni wręcz funkcję szefa sztabu.

- dowódcę;
- jego zastępcę (zastępców);
- szefa sztabu;
- trzy grupy komórek organizacyjnych (na najniższych szczeblach dowodzenia - osób funkcyjnych):
 - grupę koordynacyjną;
 - grupę specjalistyczną;
 - grupę dowódcy;
- oficerów łącznikowych.

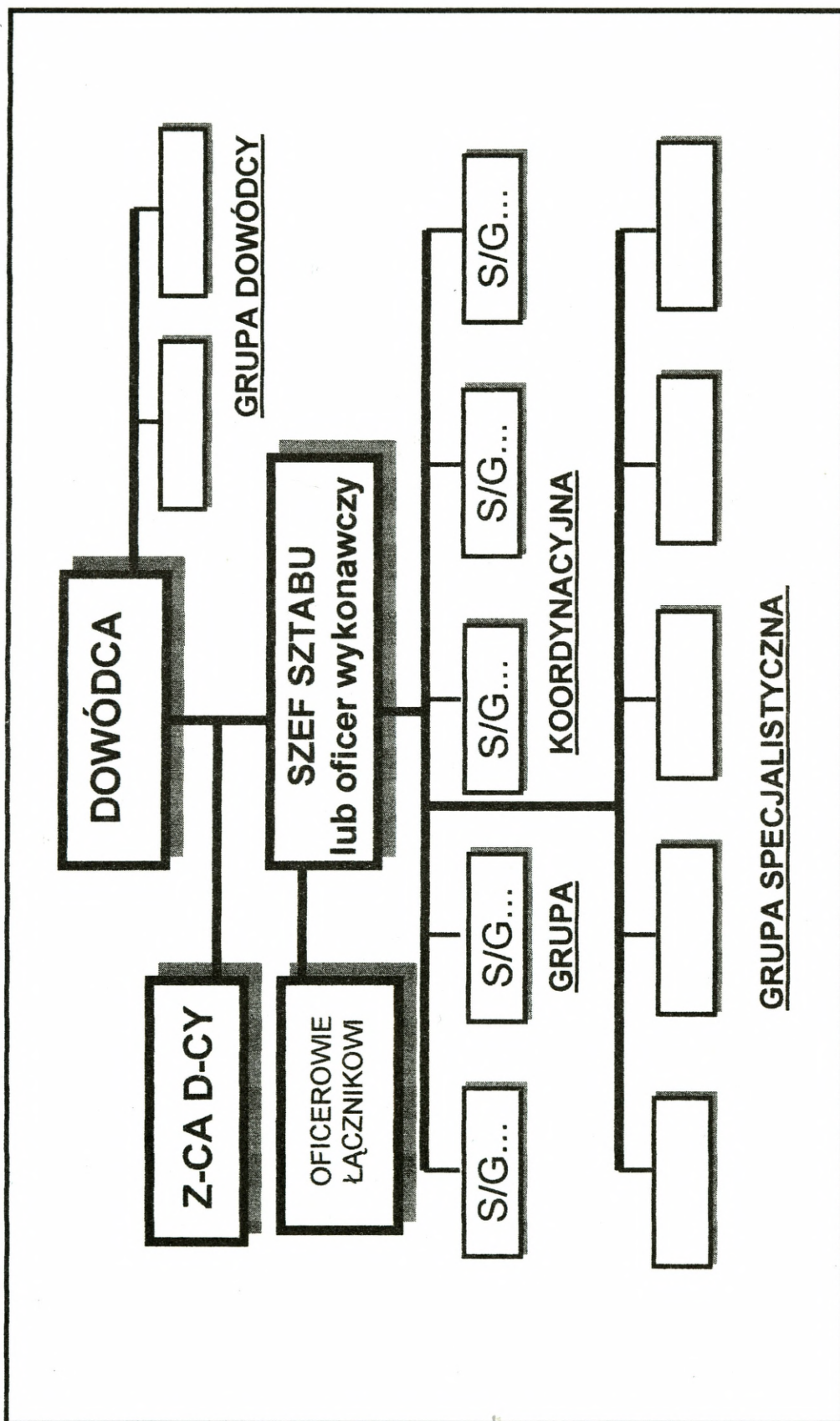
Na szczeblu dywizji i korpusu łańcuch dowodzenia obejmuje dwóch zastępców dowódcy. Zazwyczaj, dowódca dywizji (korpusu) określa zakres zadań i odpowiedzialności swoich zastępców. Na przykład w dywizji może to być zastępca ds. operacyjnych oraz ds. działań w obszarze tyłowym⁷.

Liczba poszczególnych komórek organizacyjnych oraz wielkość ich obsady personalnej uzależniona jest od szczebla dowodzenia, co ukazują rys. 2.4. i 2.5. Ich przeznaczenie i zadania w Wojskach Lądowych USA w porównaniu do ustaleń ogólnoukładowych przedstawione zostało w tab. 2.2.

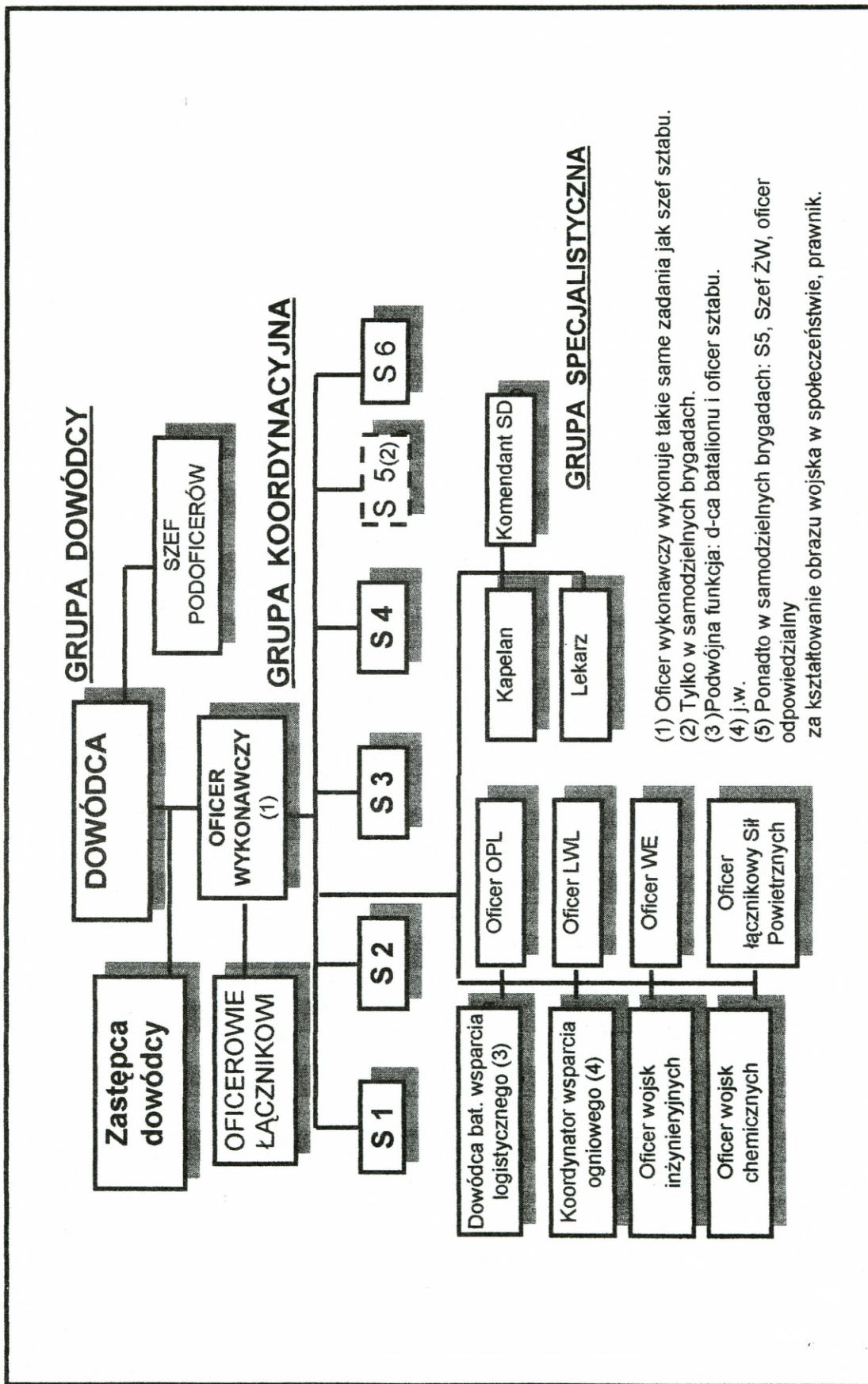
Interesującym rozwiązaniem jest podwójna rola części oficerów-specjalistów rodzajów wojsk, którzy wchodzi w skład grupy specjalistycznej. Spełniają oni bowiem jednocześnie rolę doradcy dowódcy podczas planowania działań oraz pełnią obowiązki dowódców swoich oddziałów (pododdziałów). Analiza treści dokumentu *FM 71-3* pozwala na stwierdzenie, że na tym konkretnym szczeblu organizacyjnym (brygada) podwójnymi obowiązkami obarczeni są:

- dowódcy dywizjonu artylerii, który jednocześnie pełni obowiązki koordynatora wsparcia ogniowego (*Fire Support Coordinator – FSCOORD*);

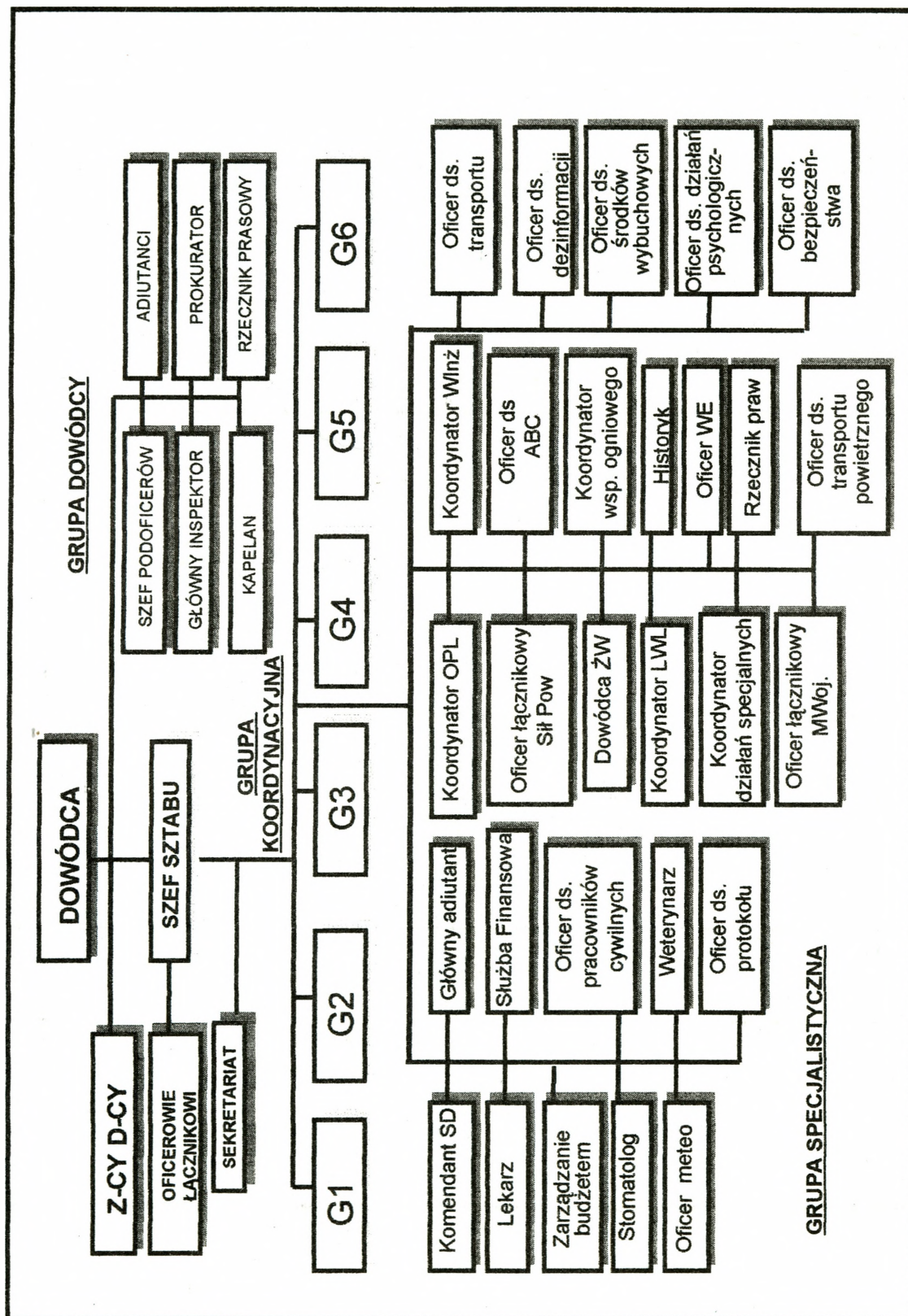
⁷ Ch. P. Otstoot, C. A. Hagan, *Battle Rhythm*, Military Review 1990, nr 6, s. 38-49.



Rys. 2.3. Ogólna struktura organizacyjna dowództwa w Wojskach Lądowych USA.
 Źródło: Opracowano na podstawie FM 101-5



Rys. 2.4. Struktura organizacyjna dowództwa brygady Wojsk Lądowych USA
 Opracowano na podstawie FM 71-3 i FM 101-5



Rys. 2.5. Struktura organizacyjna dowództwa korpusu i dywizji Wojsk Lądowych USA
 Źródło: Opracowano na podstawie FM 101-5

Tabela 2.2.

Porównanie zadań komórek organizacyjnych grupy głównej (koordynacyjnej) dowództw Wojsk Lądowych USA i ustaleń NATO w tym zakresie.

Nazwa komórki organizacyjnej dowództwa	Główne zadania (Ustalenia normatywne NATO)	Główne zadania (Ustalenia normatywne USA)	Uwagi
G1	Zarządzanie stanami osobowymi, personel cywilny, dyscyplina, jeńcy wojenni	Jak NATO	W niektórych sytuacjach (np. w samodzielnych brygadach) S1 pełni także rolę głównego adiutanta; koordynuje także problematykę opieki medycznej.
G2	Rozpoznanie	Jak NATO	
G3	Kierowanie aktualnymi działaniami, koordynacja wsparcia bojowego.	Jak NATO, plus planowanie przyszłych działań, w tym wsparcie, szkolenie	
G4	Logistyka	Jak NATO	Z wyjątkiem opieki medycznej, która jest wyłączona z zakresu odpowiedzialności G4 i koordynowana przez G1.
G5	Planowanie	Sprawy wojskowo-cywilne (CIMIC)	
G6	Systemy łączności	Systemy i bezpieczeństwo łączności, automatyzacja przekazywania danych	
G7	Doktryna i szkolenie	Brak w strukturach narodowych wojsk lądowych	
G8	Zasoby i finanse	Brak w strukturach narodowych wojsk lądowych	
G9	CIMIC	Brak w strukturach narodowych wojsk lądowych	

Zródło: Opracowanie własne na podstawie *FM 101-5 i ATP – 3.2.*

- dowódca batalionu wysuniętego wsparcia logistycznego⁸, który jednocześnie jest doradcą dowódcy w tym zakresie.⁹

Koordinator wsparcia ogniowego stanowi dobry przykład podwójnego wykorzystania oficerów grupy specjalistycznej. Jest on najstarszym oficerem artylerii na danym szczeblu dowodzenia – dowódcą jednostki artylerii wspierającej ten szczebel. Natomiast etatowy oficer sztabu pełni funkcje jego zastępcy lub pomocnika. Koordinator taki występuje na szczeblach dowodzenia od batalionu do korpusu.

W podobnej roli na szczeblu korpusu i dywizji (a niekiedy i brygady/batalionu) występuje dowódca jednostki inżynieryjnej, będąc jednocześnie koordynatorem wojsk inżynieryjnych w grupie specjalistycznej sztabu.

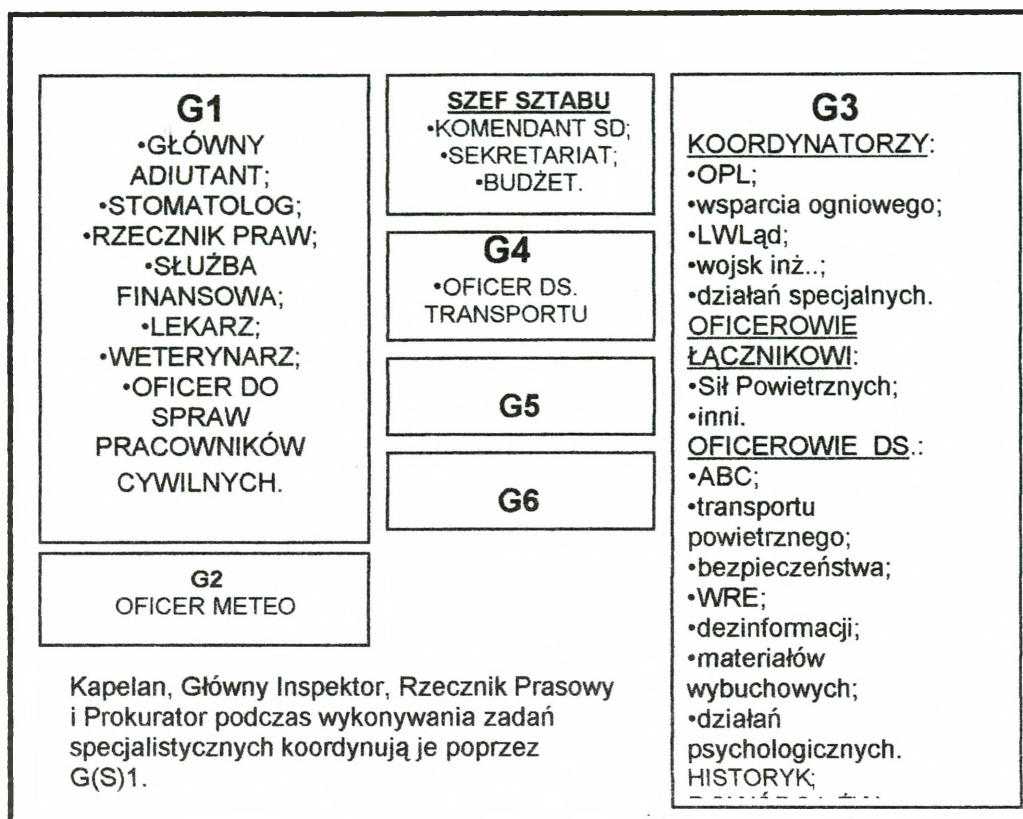
Istotę podziału odpowiedzialności w zakresie uzgadniania działań komórek grupy koordynacyjnej i specjalistycznej (tak zwanej *primary staff responsibility*) przedstawia rys. 2.6.

Ponadto w Wojskach Lądowych USA, na szczeblu brygady i niższym nie występuje stanowisko szefa sztabu. Jego zadania realizuje Oficer Wykonawczy (*Executive Officer - XO*), który na szczeblu batalionu pełni też obowiązki zastępcy dowódcy.

Analiza struktur organizacyjnych dowództw funkcjonujących w dwóch wybranych armiach państw NATO wykazuje zarówno szereg podobieństw jak i określone rozbieżności w istniejących rozwiązaniach narodowych. W zasadzie rozpatrywane armie konstruują swoje dowództwa w oparciu o model ogólnoukładowy, zgodny z ustaleniami zawartymi w *ATP-3.2*. Wynikają stąd następujące konsekwencje:

⁸ W oryginale *Forward Support Battalion*.

⁹ *FM 71-3*, s. 2-7.



Rys. 2.6. Podział odpowiedzialności w zakresie uzgadniania działań grupy koordynacyjnej i specjalistycznej

Źródło: Opracowano na podstawie FM 101-5.

- zauważalny podział dowództw na umowne grupy: dowódcy, główną i specjalistyczną;
- standardowe nazewnictwo komórek grupy głównej;
- pokrywające się w zasadzie zadania tych komórek.

Różnice dotyczą zaś przede wszystkim:

- narodowej nomenklatury wojskowej stosowanej w niektórych przypadkach (na przykład **grupa koordynacyjna** zamiast **głównej** w Wojskach Lądowych USA);
- mniejszej liczby komórek grupy głównej w strukturach narodowych;
- szczegółowego zakresu zadań poszczególnych komórek, co powoduje różne od przedstawianego w ATP-3.2 podejścia do relacji pomiędzy G(S)4 i problematyką opieki medycznej czy też zadań G3 i G5;

- sposobu rozwiązania problemu przeznaczenia komórki G(S)6, co jednakże nie stanowi naruszenia litery *ATP-3.2*;
- braku w rozpatrywanych strukturach narodowych komórek 7,8 i 9 (co oczywiście nie oznacza, iż zadania tych elementów nie są w ogóle realizowane)
- określenia zależności pomiędzy komórkami grupy głównej i specjalistycznej.

Jak można zauważyć, nawet w ramach jednej armii występować mogą różnice, szczególnie w zakresie składu grupy dowódcy i specjalistycznej. Na przykład w Wojskach Lądowych USA na szczeblu brygady kapelan wchodzi w skład grupy specjalistycznej, zaś w dywizji i korpusie – w skład grupy dowódcy.

Pewne różnice w zakresie podziału obowiązków G3, G5, oraz brak w strukturach narodowych komórek G7,8 i 9 wynikają z faktu, iż publikacja sojusznicza *ATP – 3.2. Land Operations* jest dokumentem nowym, wciąż podlegającym dyskusjom, a w konsekwencji zmianom. Nie można zresztą nie dostrzec podobieństw pomiędzy proponowaną strukturą i zadaniami G1...9, a istniejącą dotychczas strukturą dowództw połączonych J1...9. Jest to kolejny przykład tendencji standaryzacyjnych w Sojuszu. Dotychczasowe ustalenia dotyczące wojsk lądowych zawarte były w poprzedniej wersji tej publikacji – w *ATP-35 (B)*. W stosunku do tam przedstawionych zapisów różnice narodowe są minimalne.

Celowe wydaje się także przypomnienie bardzo istotnego fragmentu „Słowa wstępnego” do publikacji *ATP-3.2.*, dotyczącego implementacji ustaleń zawartych w omawianym dokumencie. Chodzi tu o p.7.a. i 7.b., w których zapisano, iż:

„... 7. Jeżeli nie zostanie określone inaczej przez poszczególne państwa, kraje członkowskie NATO poprzez ratyfikację STANAG-u wprowadzającego *ATP-3.2.* zgadzają się, że:

- a. W trakcie operacji wielonarodowych będzie stosowana doktryna zawarta w tej publikacji.
- b. Podczas działań wspólnych z agendami NATO i państwami członkowskimi, terminologia zawarta w publikacji znajdzie zastosowanie we wszystkich aspektach użycia wojsk lądowych ...”.

Istota problemu standaryzacji struktury dowództw nie tkwi jednak w ilości komórek G1...n. Struktura dowództwa musi bowiem być elastyczna i gotowa do przystosowania się do nowych wymagań stawianych przed organami dowodzenia. Ważne jest natomiast, aby zrozumieć zasadę organizacji dowództwa w wojskach lądowych państw NATO. Zasadę tą można by zdefiniować następująco:

Sztab wspomaga dowódcę we wszystkich obszarach jego działalności. Oznacza to, iż w strukturze sztabu muszą znajdować się komórki przeznaczone do realizacji zadań wynikających z tych obszarów. Dokładna ilość tych komórek zależy będzie od specyfiki jednostki i szczebla dowodzenia. „Wyrywanie” ze struktury sztabu określonych komórek prowadzi bezpośrednio do obniżenia sprawności sztabu. Tym samym przestaje być on zdolny do realizacji swego głównego celu – wspierania dowódcy w całym spektrum jego zadań.

ORGANIZACJA STANOWISK DOWODZENIA W WOJSKACH LĄDOWYCH WIELKIEJ BRYTANII I USA

3.1. Organizacja stanowisk dowodzenia w Wojskach Lądowych Wielkiej Brytanii.

Wspominane wcześniej brytyjskie dokumenty normatywne *ADP-2 Command* oraz *Staff Officers Handbook* zawierają także szereg wytycznych dotyczących **stanowisk dowodzenia** organizowanych w Wojskach Lądowych Wielkiej Brytanii. Z ich treści wynika, że stanowiska dowodzenia spełniać powinny następujące wymagania¹:

- być łatwe do rozmieszczania i przemieszczania w obszarze działań;
- zapewniać ciągłość dowodzenia;
- umożliwiać skuteczne połączenie wysiłku dowódcy i oficerów sztabu.

W celu umożliwienia realizacji tych wymagań przewiduje się organizowanie następujących stanowisk²:

- głównego (*Main*) stanowiska dowodzenia na szczeblu brygady, dywizji i korpusu;
- wysuniętego (*Forward*) stanowiska dowodzenia na wszystkich szczeblach dowodzenia od batalionu wzwyż;
- tyłowego (*Rear*) stanowiska dowodzenia w dywizji i korpusie;
- zapasowego (*Alternate*) stanowiska dowodzenia na wszystkich szczeblach;
- stanowiska typu *Step-up* - na wszystkich szczeblach.

Główne SD jest miejscem, skąd dowódca kieruje działaniami głębokimi i bezpośrednimi. Ponadto monitoruje się tam działania w obszarze tyłowym. Na

¹ *ADP-2*, s.5-13.

² Tamże, s. 5-A-1.

stanowisku tym, zgodnie z rys. 3.1. i 3.2., obok dowódcy pracuje szef sztabu oraz komórki G(S)2/3 i G(S)4 wraz z oficerami - specjalistami rodzajów wojsk.

Wysunięte SD rozumiane jest jako niewielkie, bardzo mobilne miejsce pracy, umożliwiające dowódcy sprawowanie dowodzenia w bezpośredniej bliskości rejonu działań. Jego skład ograniczony jest zwykle do wozów dowodzenia dowódcy oraz osób funkcyjnych, które wraz z nim pracować będą na tym stanowisku.

Tyłowe SD, przedstawione na rys. 3.3., jest miejscem oficerów planujących i kierujących działaniami w obszarze tyłowym, co obejmuje również problematykę wsparcia logistycznego. Znajdują się tam komórki G 1, 4, 5 oraz dowódcy logistycznych elementów ugrupowania.

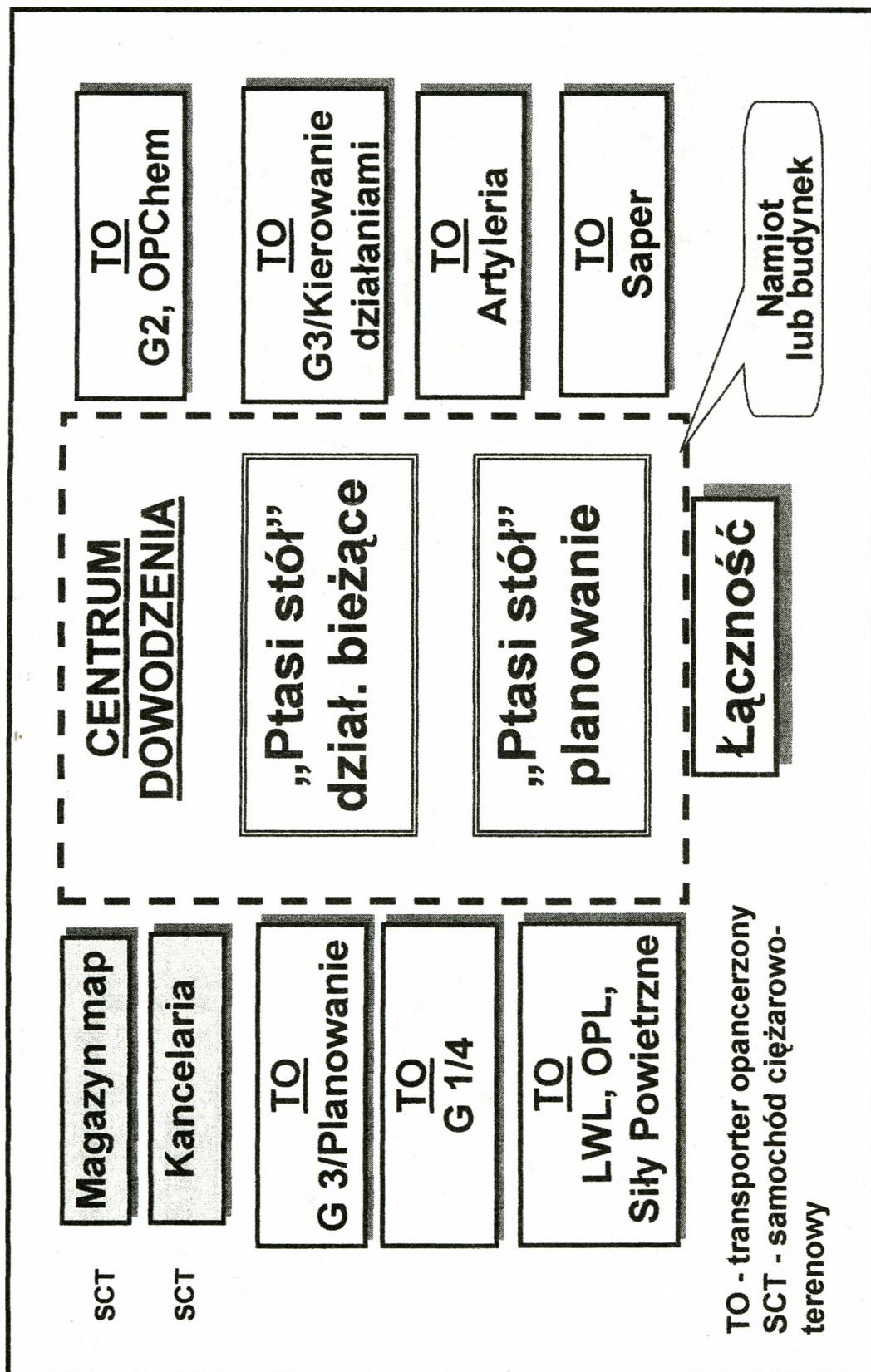
Zapasowe SD w myśl założeń regulaminowych powinno stanowić „kopię” zarówno głównego jak i tyłowego stanowiska dowodzenia. Głównym celem jego funkcjonowania jest zapewnienie ciągłości dowodzenia w trakcie manewru lub w wypadku ich zniszczenia. Jednakże ograniczona ilość środków dowodzenia nie zapewnia takiej możliwości, pozwalając jedynie na organizację stanowisk typu „*step-up*”.

Step-up rozumiane jest jako stanowisko dowodzenia, zapewniające możliwość realizacji tylko najważniejszych przedsięwzięć GSD lub TSD. W praktyce oznacza to, że stanowi ono środek zapewniający ciągłość dowodzenia podczas przemieszczania tych stanowisk oraz zwiększa żywotność systemu dowodzenia.

Analiza regulaminowych ustaleń dotyczących struktury funkcjonalnej stanowisk dowodzenia wskazuje, iż zaleca się stosowanie jako zasady³ podziału SD na część zajmującą się planowaniem przyszłych działań (*future plans*) oraz kierującą bieżącą działalnością podległych sił (*current ops*)⁴. Znajduje to swoje

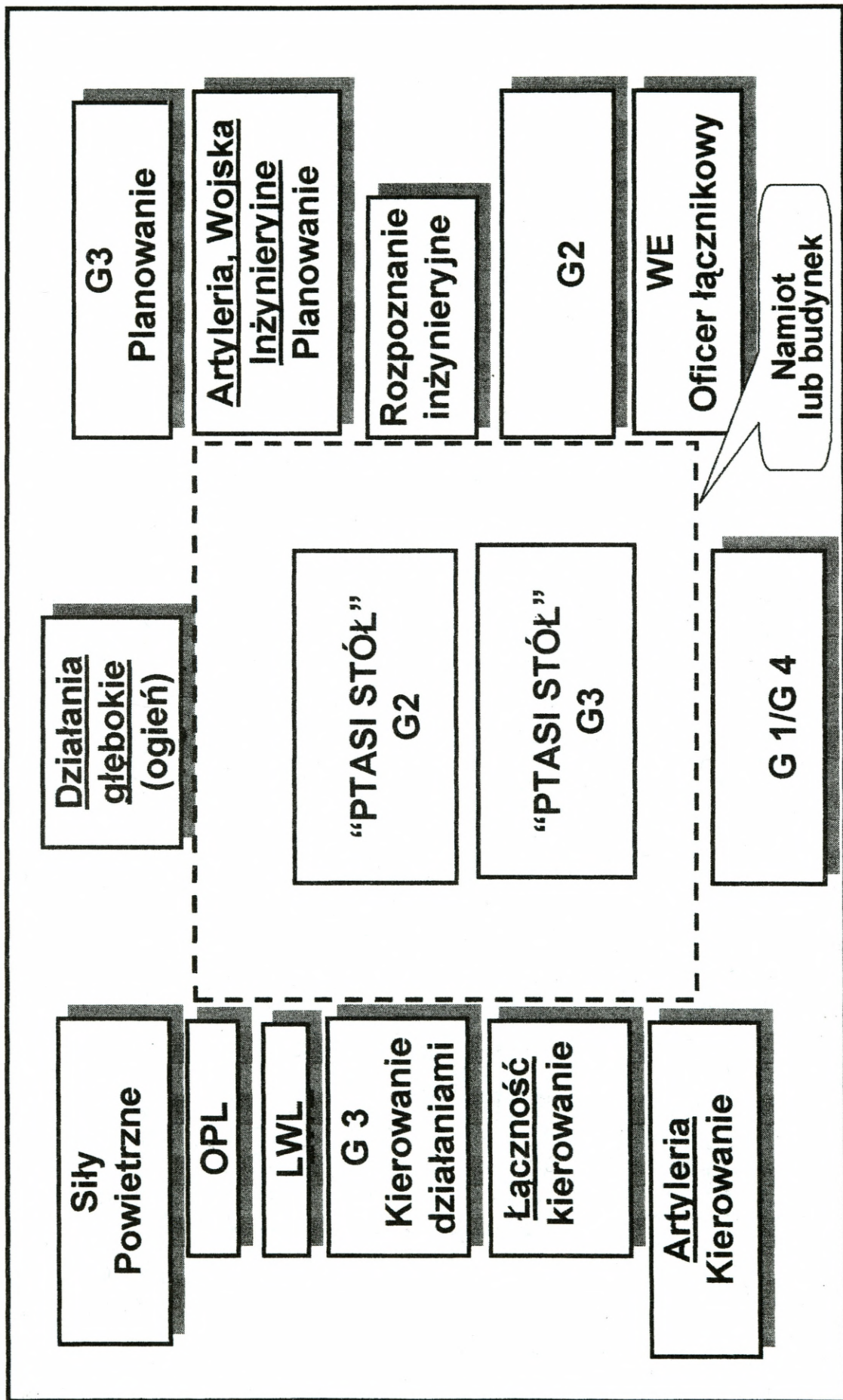
³ Od szczebla brygady.

⁴ Tamże, s. 5-A-3.



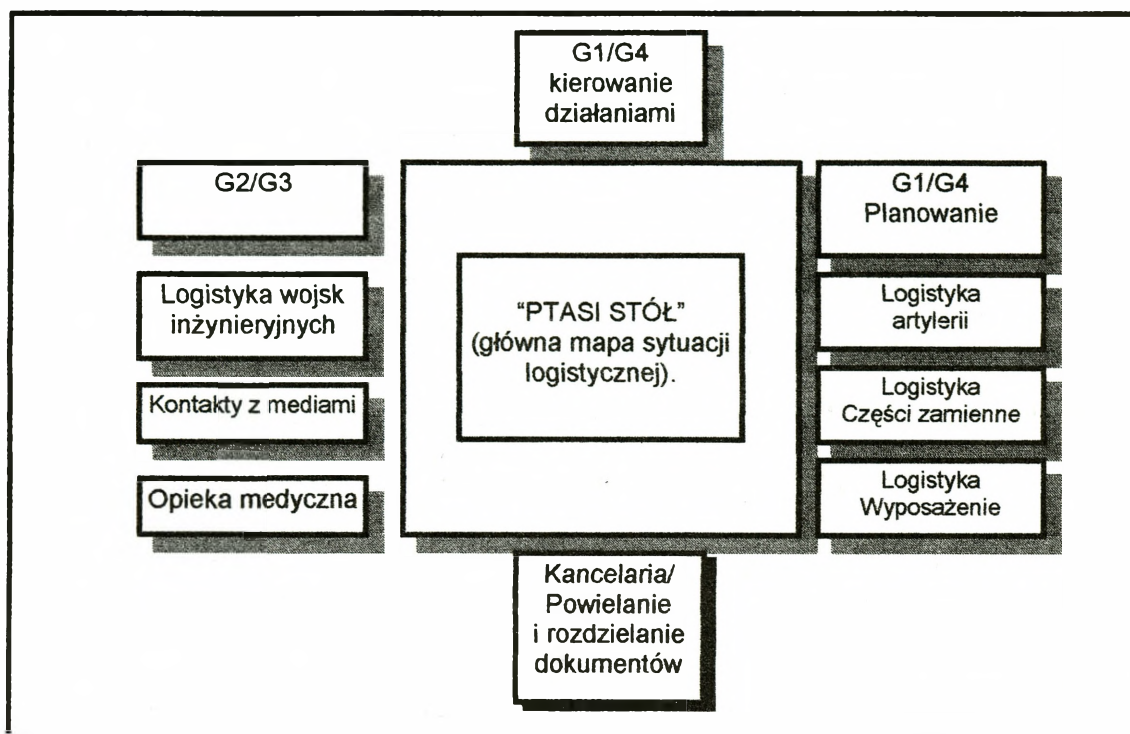
Rys. 3.1. Podstawowe elementy stanowiska dowodzenia brygady Wielkiej Brytanii.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Staff Officers Handbook*



Rys. 3.2. Podstawowe elementy części operacyjnej Głównego Stanowiska Dowodzenia dywizji Wojsk Łądowych Wielkiej Brytanii.

Źródło: Opracowano na podstawie *Staff Officers Handbook*.



Rys. 3.3. Elementy składowe Tyłowego Stanowiska Dowodzenia dywizji Wojsk Lądowych Wielkiej Brytanii.

Źródło: Opracowano na podstawie *Staff Officer Handbook*.

potwierdzenie w praktyce dowodzenia, o czym świadczą przedstawione na załączonych rysunkach elementy składowe wybranych stanowisk dowodzenia.

3.2. Organizacja stanowisk dowodzenia w Wojskach Lądowych USA.

Zgodnie z zasadami przyjętymi w armii amerykańskiej, stanowiska dowodzenia dzielą się na **wysunięte, główne, zapasowe i tyłowe**.⁵ Zasadniczym ich przeznaczeniem jest wsparcie dowódcy w procesie sprawowania dowodzenia poprzez zdobywanie, przetwarzanie i przesyłanie informacji.

Na szczeblu korpusu, dywizji i brygady organizowane są następujące stanowiska dowodzenia:

- wysunięte (taktyczne) SD (*Tactical command post*);
- główne SD (*Main command post*);
- tyłowe SD (*Rear command post*).

⁵ *FM 101-5 Staff Organization and Operations*, Washington 1984, s. 8-4.

Jeżeli sytuacja tego wymaga, na każdym szczeblu utworzyć można Grupę Dowodzenia (*Command group*), a także zapasowe stanowisko dowodzenia, w charakterze którego można wykorzystywać SD podwładnych.

Dowódca znajduje się na tym SD, z którego może najlepiej spełniać swoją funkcję w danej sytuacji tzn. na głównym lub taktycznym SD⁶.

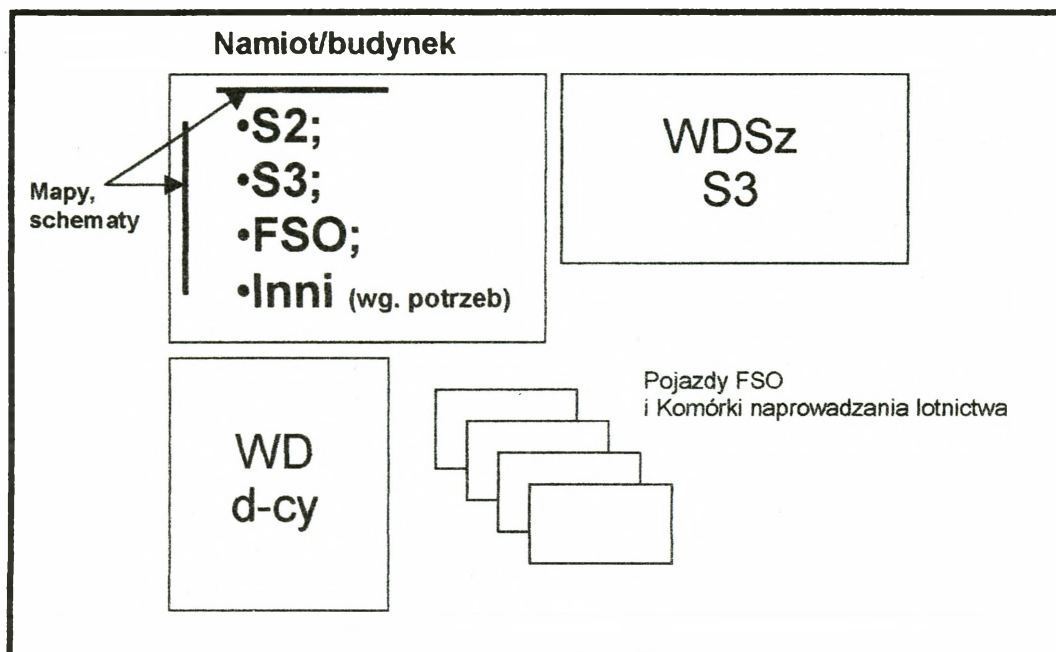
Wysunięte stanowisko dowodzenia, którego przykładową strukturę obrazują rys. 3.4. i 3.5, organizowane jest od szczebla brygady wzwyż. W jego skład wchodzi elementy wydzielone z komórek organizacyjnych sztabu, odpowiadających za:

- sprawy operacyjne (G(S)3);
- rozpoznanie (G(S)2);
- wsparcie ogniowe;
- wykorzystanie wojsk inżynieryjnych;
- obronę przeciwlotniczą;
- lotnictwo wojsk lądowych;
- obronę przed bronią masowego rażenia;
- koordynację wsparcia powietrznego;
- wsparcie logistyczne.

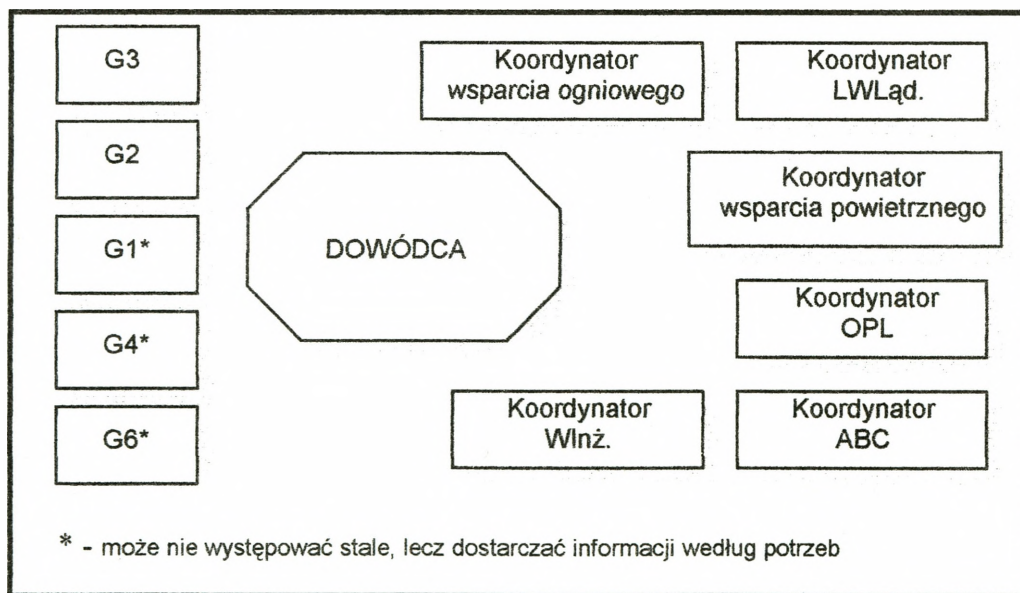
Wysunięte SD rozmieszcza się możliwie blisko linii styczności wojsk, co przybliży dowódcę do podległych mu sił i zapewni możliwość szybkiej reakcji na zachodzące zmiany sytuacji.

Wymagania stawiane wysuniętemu SD, to przede wszystkim:

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



Rys. 3.4. Główne elementy Wysuniętego SD brygady Wojsk Lądowych USA.
 Źródło: Opracowano na podstawie FM 71-3



Rys. 3.5. Skład wysuniętego stanowiska dowodzenia korpusu Wojsk Lądowych USA
 Źródło: Opracowano na podstawie FM 101-5.

⁶ W. Hobe, *Dowodzenie w Siłach Lądowych Stanów Zjednoczonych na szczeblu dywizji*, Wojskowy Przegląd Zagraniczny 1986, nr 2.

Jego główne zadania w systemie dowodzenia są następujące:

- nadzór nad prowadzonymi działaniami bojowymi (przede wszystkim bezpośrednimi);
- nadzór i koordynacja manewru i wsparcia ogniowego;
- koordynacja wsparcia powietrznego i obrony przeciwlotniczej.

Na **głównym stanowisku dowodzenia** znajdują się komórki organizacyjne, których zadaniem jest zapewnienie warunków do realizacji wykonywanego zadania i planowanie przyszłych działań. Jego główne elementy (na przykładzie brygady i korpusu) przedstawione zostały na rys. 3.6. i 3.7. Ponadto, w sytuacji gdy wysunięte stanowisko dowodzenia nie jest organizowane, główne SD spełnia wszystkie jego wcześniej wymienione funkcje.

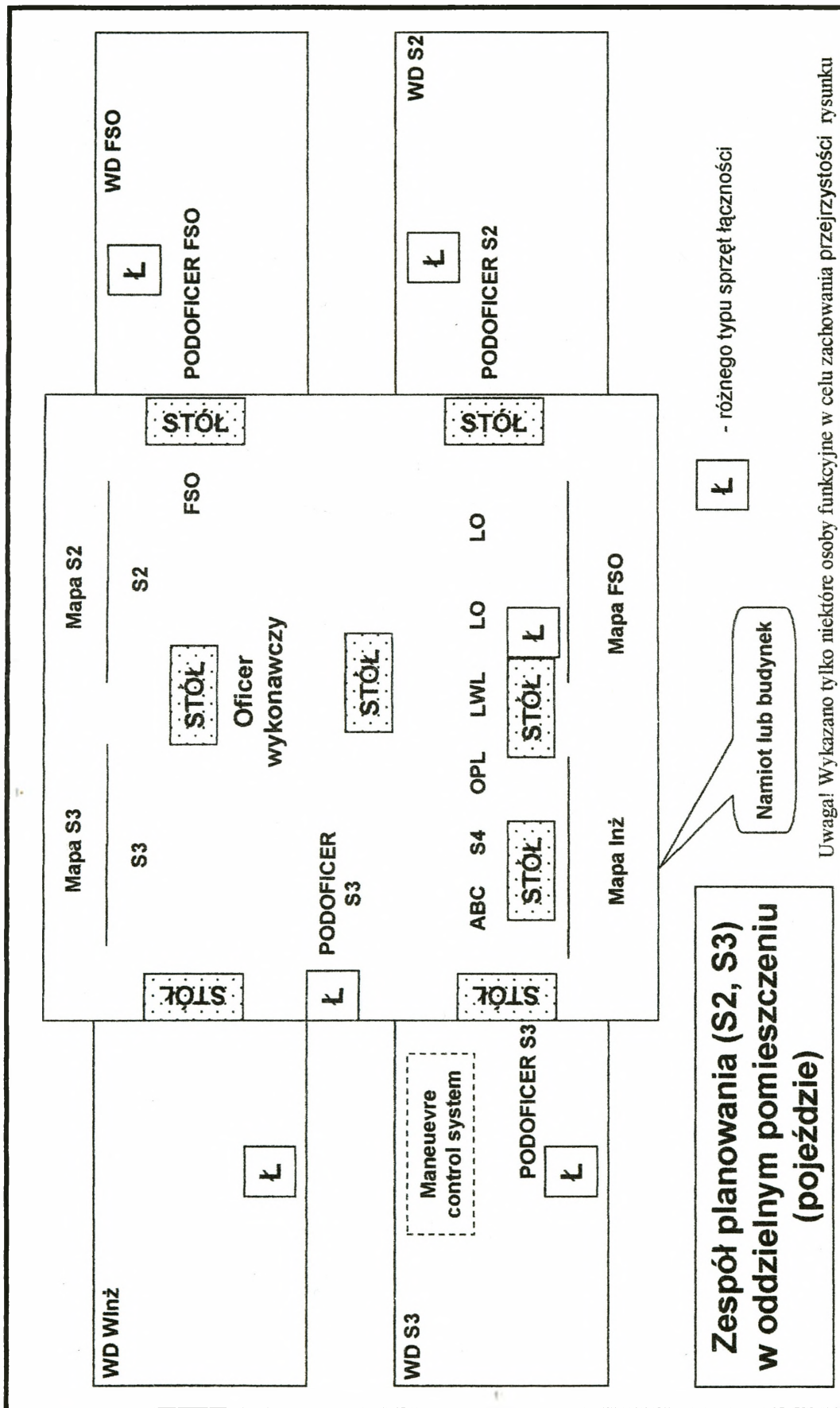
Organizatorem i koordynatorem pracy głównego SD jest szef sztabu. Centralnym punktem stanowiska, ogniskującym wszystkie jego działania jest Centrum Taktyczno-Operacyjne.

Stanowisko to rozmieszcza się w głębi ugrupowania, w tyłowym obszarze działań danego szczebla. W dywizji jest to zwykle odległość przekraczająca zasięg rażenia większości artylerii przeciwnika. Niezależnie od sytuacji, główne SD musi zawsze zapewniać:

- łączność z wysuniętymi do przodu elementami ugrupowania bojowego;
- łączność z taktycznym SD;
- łączność z przełożonym.

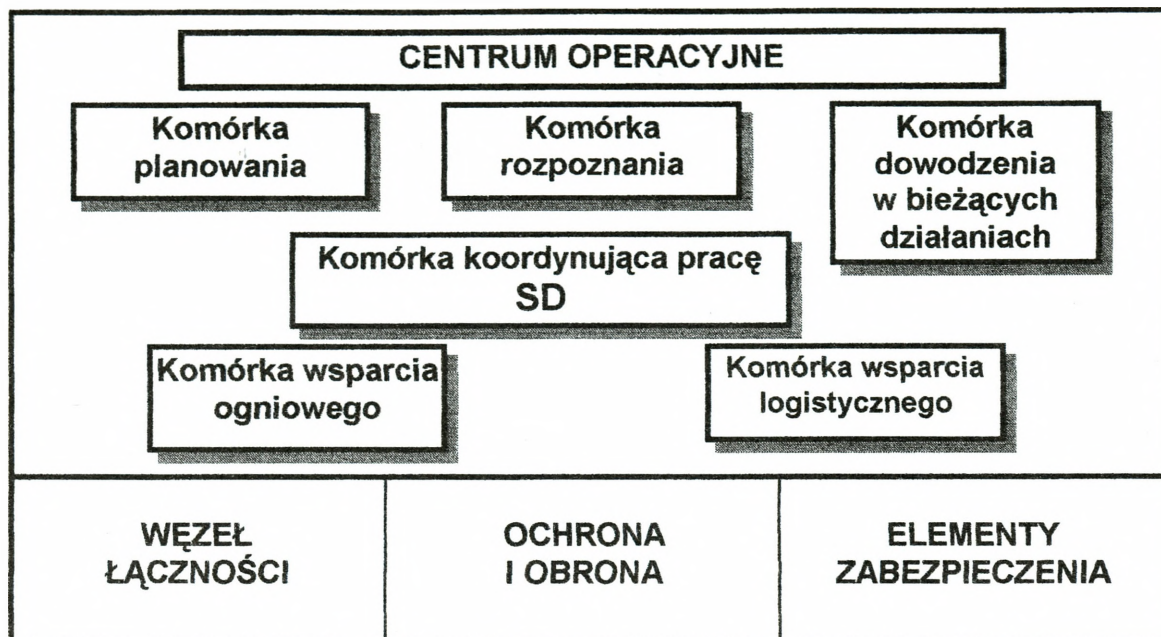
Podstawowe zadania głównego SD są następujące:

- kierowanie aktualnymi działaniami, ze szczególnym uwzględnieniem działań w głębi ugrupowania przeciwnika;
- przygotowywanie informacji dla dowódcy;
- organizacja i koordynacja wsparcia ogniowego;



Rys. 3.6. Zasadnicze elementy Głównego SD brygady Wojsk Lądowych USA (wariant - tzw. układ H)

Źródło: Opracowano na podstawie FM 71-123



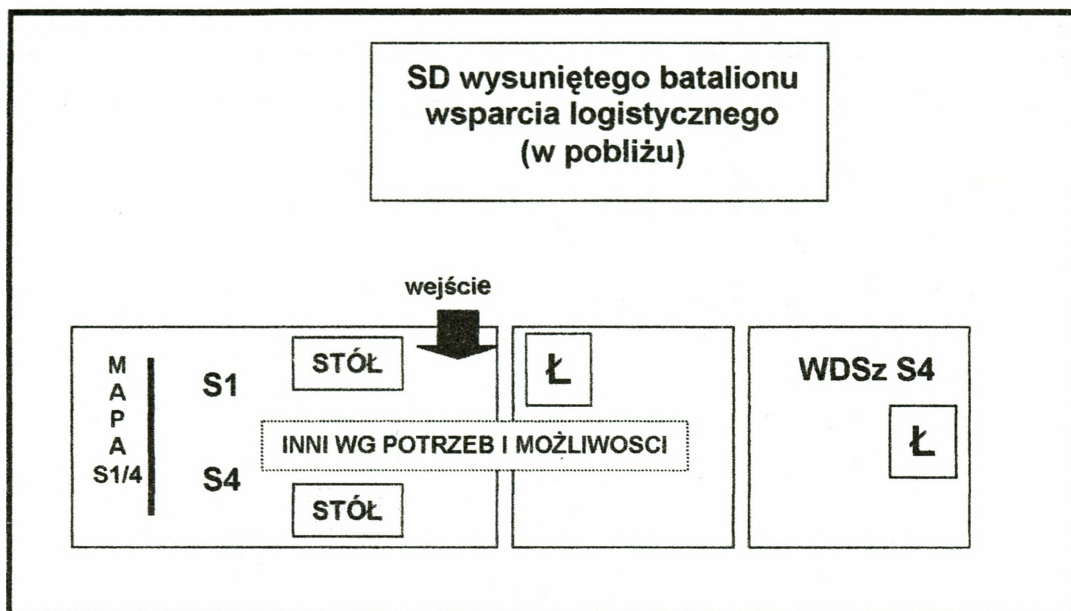
Rys. 3.7. Podstawowe elementy głównego stanowiska dowodzenia korpusu Wojsk Lądowych USA.

Źródło: Opracowano na podstawie *FM 101-15*.

- przygotowywanie i przesyłanie meldunków do przełożonego;
- koordynacja prowadzenia rozpoznania i analiza informacji rozpoznawczych za wszelkich dostępnych źródeł;
- koordynacja działań zmierzających do ochrony obszaru tyłowego;
- planowanie kolejnych działań.

Zapasowe stanowisko dowodzenia organizuje się w celu zapewnienia ciągłości dowodzenia podczas przemieszczania głównego SD lub w wypadku dezorganizacji jego pracy w wyniku uderzeń ogniowych lub radioelektronicznych. Stanowisko to **może** być organizowane na bazie pododdziału dowodzenia jednego z podległych pododdziałów (oddziałów, związków taktycznych).

Tyłowe stanowisko dowodzenia, którego główne elementy składowe przedstawiają rys. 3.8. i 3.9. spełnia rolę centrum koordynującego działania związane z ochroną tyłowego obszaru odpowiedzialności oraz ze wsparciem



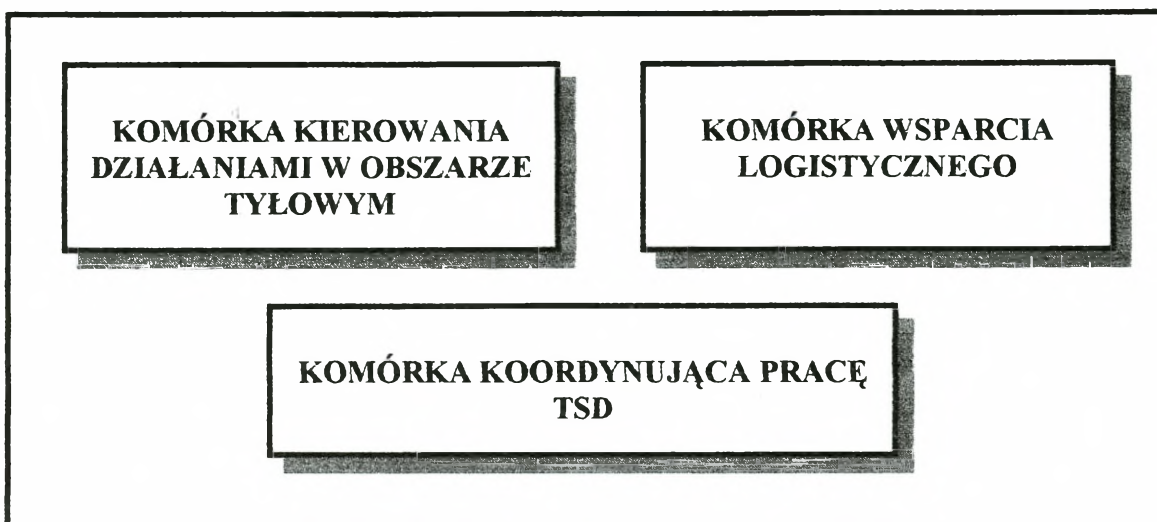
Rys. 3.8. Zasadnicze elementy Tyłowego SD brygady Wojsk Lądowych USA
 Źródło: Opracowano na podstawie FM 71-123

logistycznym prowadzonych działań. Pracą na nim kieruje zwykle zastępca dowódcy.

Typowy skład tyłowego SD obejmuje (oczywiście jeżeli na danym szczeblu dowodzenia występują takie osoby funkcyjne):

- komórkę G(S)5;
- wybrane elementy komórek G(S)1 i 4;
- przedstawicieli G(S)6;
- głównego adiutanta;
- prokuratora;
- głównego inspektora;
- komórkę odpowiadającą za prowadzenie działań kontrwywiadowczych;
- przedstawicieli Grupy Koordynacji Wsparcia Powietrznego.

Rzecz jasna na niższych szczeblach dowodzenia skład tyłowego SD jest ograniczony liczebnie, samo zaś SD jest niewielkie i mobilne (por. rys.3.8).



Rys. 3.9. Główne elementy składowe tyłowego stanowiska dowodzenia korpusu Wojsk Lądowych USA.

Źródło: Opracowano na podstawie *FM 101-15*.

Uogólnienie wyników identyfikacji struktury organizacyjno - funkcjonalnej stanowisk dowodzenia w Wojskach Lądowych USA umożliwia wyciągnięcie następujących wniosków:

- od szczebla brygady do korpusu organizowane są trzy SD - wysunięte, główne i tyłowe;
- dopuszcza się wykorzystywanie SD podwładnych w roli zapasowych stanowisk dowodzenia;
- typowy układ SD pozwala na wyodrębnienie (nie biorąc pod uwagę sił i środków łączności oraz zabezpieczenia) komórek funkcjonalnych odpowiedzialnych za:
 - rozpoznanie;
 - planowanie działań;
 - kierowanie działaniami;
 - koordynację wsparcia ogniowego;
 - koordynację wsparcia logistycznego;

w ramach których pracują (stale lub doraźnie - według potrzeb) przedstawiciele różnych komórek organizacyjnych dowództwa.

Do podobnych konkluzji prowadzi identyfikacja struktur stanowisk dowodzenia wojsk lądowych rozpatrywanych armii. Mało szczegółowe ustalenia NATO w tym zakresie powodują, iż stanowiska te cechuje duża różnorodność. Jest to szczególnie widoczne w nazewnictwie ich poszczególnych elementów składowych. Jednocześnie jednak dają się zauważyć pewne analogie, ważne z punktu widzenia wspólnego działania armii państw członkowskich Sojuszu. Należą do nich:

- podział stanowisk dowodzenia na część zajmującą się działaniami bieżącymi i część planistyczną;
- funkcjonalny charakter poszczególnych elementów składowych SD, odpowiadających za określone obszary pola walki, na przykład za kierowanie działaniami, wsparcie logistyczne, wsparcie ogniowe, rozpoznanie;
- znaczna samodzielność w rozwiązywaniu problemów w ramach wymienionych elementów, wynikająca z rozmieszczenia w nich przedstawicieli różnych specjalności.

ZAKOŃCZENIE

Zarówno w strukturach organizacyjnych dowództw, jak i stanowisk dowodzenia analizowanych armii dostrzec można wiele narodowych aspektów, które mieszczą się jednak w ogólnych standardach przyjętych w Sojuszu. Porównując struktury dowództw i stanowisk dowodzenia łatwo o wniosek, iż najwięcej różnic daje się zauważyć w obszarze tych drugich, choć nie są one pozbawione podobieństw i analogicznych elementów. Również dokumenty standaryzacyjne NATO nie zawierają zbyt szczegółowych wytycznych, jeśli chodzi o strukturę stanowisk dowodzenia na niższych szczeblach dowodzenia, w ramach sił narodowych.

Dokonana analiza pozwala natomiast stwierdzić, że w systemach dowodzenia wojsk lądowych państw NATO stosowane są identyczne lub bardzo zbliżone rozwiązania w następujących kwestiach:

- Tak samo rozumiana jest rola sztabu jako organu wspierającego dowódcę we wszystkich obszarach jego działania – i temu celowi podporządkowana jest organizacja sztabów;
- w strukturach wszystkich dowództw występują te same grupy funkcjonalne i komórki (G(S) 1 ... 6), które realizują podobne zadania w procesie dowodzenia, stosując typowe procedury i wykonując takie same dokumenty dowodzenia;
- charakterystycznym wspólnym rozwiązaniem jest również podwójna rola oficerów - specjalistów rodzajów wojsk, którzy są dowódcami określonych struktur organizacyjnych tych wojsk i doradcami dowódcy ogólnowojskowego, uczestniczącymi w planowaniu użycia tych sił w przyszłych działaniach;

- wszystkie stanowiska dowodzenia budowane są w oparciu o pionowy funkcjonalny, odpowiedzialny za: planowanie działań, kierowanie bieżącymi działaniami, rozpoznanie, wsparcie ogniowe i wsparcie logistyczne.

Równocześnie, prowadzona analiza dowodzi, że narodowy charakter stosowanych rozwiązań występuje najczęściej w:

- zachowaniu tradycyjnych nazw osób funkcyjnych, (np. *head of service* w Wielkiej Brytanii) lub nawet specyficznych stanowisk (oddzielny zastępca szefa sztabu (*deputy Chief of Staff*) do spraw G(S)1 i 4 w tej samej armii, *executive officer* zamiast szefa sztabu w wojskach Lądowych USA na szczeblach dowodzenia do brygady włącznie);
- obowiązkach i zadaniach komórek organizacyjnych dowództw (wyłączenie opieki medycznej z zakresu odpowiedzialności G(S)4 czy różne podejście do przeznaczenia komórki G(S)6);
- różnych nazwach stanowisk dowodzenia oraz ich elementów funkcjonalnych, jak brytyjski *forward command post* i amerykański *tactical command post*, które spełniają te same funkcje wysuniętych stanowisk dowodzenia;

W świetle przedstawionych analiz stwierdzić można, że normy NATO znajdują swoje zastosowanie wszędzie tam, gdzie jest to konieczne z punktu widzenia ułatwienia dowodzenia podczas wspólnych działań. Stąd daleko idąca jednolitość w zakresie (nie analizowanych w tej pracy) dokumentów dowodzenia, bardzo podobne struktury organizacyjne dowództw i stanowisk dowodzenia oraz „przystające” w zasadniczych momentach modele procesu dowodzenia.

Pierwiastek narodowy może zaś mieć miejsce tam, gdzie nie będzie to miało wpływu na sprawność dowodzenia działaniami w układzie koalicyjnym. Dlatego też możliwe okazuje się zachowanie szeregu tradycyjnych, często

historycznych nazw, pojęć i rozwiązań, o ile nie koliduje to z NATO-wską interpretacją zasadniczych problemów dowodzenia.

BIBLIOGRAFIA

- AAP-6 Nato Glossary of Terms and Definitions
- ADP-2 Command, HQDT 1994
- ADP-1 Operations, HQDT 1994
- APP-6 Military Symbols for Land Based Systems, Military Agency for Standardization 1984
- ATP-3.2. Land Operations
- ATP-35(B) Land Force Tactical Doctrine
- Downey J.**, Management in the Armed Forces, McGraw-Hill Book Company, London 1977
- FM 71-3 Armored and Mechanized Infantry Brigade, Department of the Army, Washington 1988
- FM 101-15 Corps Operations, Department of the Army, Washington 1989
- FM 101-5-1 Operationals Terms and Symbols, Department of the Army, Washington 1985
- FM 100-5 Operations, Department of the Army, Washington 1993
- FM 101-5 Staff Organizations and Operations, Department of the Army, Washington 1984
- FM 101-5 Staff Organizations and Operations, Department of the Army, Washington 1997
- FM 71-123 Tactics and Techniques for Combined Arms Heavy Forces: Armored Brigade, Battalion /Task Force and Company / Team, Department of the Army, Washington 1992
- Information Booklet HQ LANDJUT, Rendsburg 1998
- Kręcikij J.** i inni, Proces dowodzenia w wybranych armiach państw NATO, AON, Warszawa 1997
- Kręcikij J.**, Przygotowanie działań taktycznych w NATO (na przykładzie procedur amerykańskich), AON, Warszawa 1996

Podręcznik polowy 100-5 Działania Wojsk Lądowych Amerykańskich Sił Zbrojnych, AON, Warszawa 1994

ST 101-5 Command and Staff Decision Processes, US Army Command and General Staff College, Fort Leavenworth 1994

ST 100-9 Techniques and Procedures for Tactical Decisionmaking, US Army Command and General Staff College, Fort Leavenworth 1991

Staff Officers Handbook, HQDT 1998

STANAG 2101 Establishing Liaison, Military Agency for Standardization 1996

Young T., Johnsen W., Reformowanie struktur dowodzenia i kontroli operacyjnej NATO, AON, Warszawa 1992

Hobe W., Dowodzenie w Siłach Lądowych Stanów Zjednoczonych na szczeblu dywizji, Wojskowy Przegląd Zagraniczny 1986, nr 2

Otstoot Ch. P., Hagan C. A., Battle Rythm, Military Review 1990, nr 6

Staff Duties. The Organization and Duties of the Staff, skrypt Camberly Staff College, 1994

SŁOWNIK WYBRANYCH TERMINÓW

Allied Joint Publication – publikacja sojusznicza dotycząca problematyki działań połączonych.

Allied Tactical Publication - publikacja sojusznicza dotycząca problematyki działań rodzaju sił zbrojnych.

Alternate Command Post – zapasowe stanowisko dowodzenia.

Arms Adviser - w brytyjskiej organizacji dowództwa **specjalista rodzajów wojsk**. Może być zarówno członkiem sztabu, jak i zostać wydzielony do pracy w nim ze wspierających jednostek. W związku z tym, oficer - specjalista sprawować może dwie funkcje jednocześnie - doradzać dowódcy w zakresie wykorzystania np. artylerii, oraz dowodzić pododdziałem (oddziałem) tego rodzaju wojsk.

Arms and Services – **rodzaje wojsk i służb**. Za rodzaje wojsk (*arms*) w Wielkiej Brytanii uważa się: wojska pancerne, piechotę, artylerię, wojska inżynieryjne, łączność. Za służby (*services*) uważa się: logistykę, służbę medyczną, służbę uzbrojenia, duszpasterstwo, prawników, finanse, służbę weterynaryjną, rozpoznanie, żandarmerię wojskową.

Army Doctrine Publication – w Siłach Zbrojnych Wielkiej Brytanii publikacja o charakterze regulaminu dotycząca wojsk lądowych.

Civil – Military Co-operation – **współpraca cywilno – wojskowa** – współpraca w czasie pokoju lub wojny pomiędzy władzami cywilnymi a wojskowymi, zarówno NATO jak i narodowymi, mająca na celu zapewnienie efektywnej, kompleksowej obrony strefy działania NATO. Także nazwa komórki sztabowej S/G5 lub G/J9

Combined Joint – **wielonarodowe połączone (siły, operacje)** - termin stosowany dla sił obejmujących komponenty co najmniej dwóch rodzajów sił

zbrojnych z minimum dwóch państw (nie tylko członków NATO) oraz do operacji prowadzonych przez te siły.

Command and Control Warfare – walka o przewagę w obszarze dowodzenia – całokształt przedsięwzięć podejmowanych dla obezwładnienia systemów dowodzenia przeciwnika oraz ochrony własnych systemów przed analogicznym oddziaływaniem przeciwnika.

Command Group – grupa dowodzenia – w Wojskach Lądowych USA dowódca wraz z grupą najbliższych współpracowników sprawujący dowodzenie z takiego miejsca, które zapewnia najlepsze wykonywanie jego funkcji (na jednym z SD lub gdziekolwiek w obszarze działania).

Communications and Information system – system łączności i transmisji informacji – zespół sprzętu, metod, procedur oraz personelu zorganizowany tak by spełniać funkcje związane z przekazywaniem i przetwarzaniem informacji. Także nazwa komórki sztabowej S/G/J6.

Current Operations (ops) – działania bieżące, realizowane w danym momencie lub bliskiej przyszłości.

Deputy Chief of Staff – zastępca szefa sztabu – w strukturze dowództwa Wojsk Lądowych Wielkiej Brytanii oficer sztabu koordynujący działanie komórek G1,4 (5).

Doctrine and Training - w niniejszym opracowaniu „doktryny i szkolenie” – nazwa komórki G/J 7 w sztabach sojusznicznych i wojsk lądowych państw NATO.

Executive Officer – oficer wykonawczy – w Wojskach Lądowych USA oficer pełniący rolę szefa sztabu na szczeblu brygady i niżej, w batalionie także zastępca dowódcy.

Field Manual – w Siłach Zbrojnych USA publikacja o charakterze regulaminu działań.

Fire Support Co-ordinator – koordynator wsparcia ogniowego – w dowództwach Wojsk Lądowych USA oficer odpowiedzialny za koordynację

wsparcia ogniowego w działaniach. Koordynator wsparcia ogniowego jest najstarszym oficerem artylerii na danym szczeblu dowodzenia – dowódcą jednostki artylerii wspierającej ten szczebel.

Fire Support Officer – oficer wsparcia ogniowego

Forward Command Post – wysunięte stanowisko dowodzenia.

Head of Service - szef (dowódca) służby – w brytyjskiej organizacji dowództwa oficer pełniący jednocześnie rolę doradcy dowódcy oraz dowodzący podległymi siłami określonej służby. Na szczeblu dywizji będą to między innymi dowódca służby medycznej, dowódca wsparcia logistycznego, dowódca służby uzbrojenia. Pracują zwykle pod nadzorem Zastępcy Szefa Sztabu i szefów właściwych komórek G(S)1,4 i 5.

Host Nation Support – wsparcie państwa gospodarza – cywilna i wojskowa pomoc udzielana przez państwo gospodarza w czasie pokoju, kryzysu i wojny siłom sprzymierzonym i strukturom NATO, które są rozlokowane na jego terytorium lub przemieszczają się przez nie tranzytem.

Intelligence – w niniejszym opracowaniu „rozpoznanie” – nazwa komórki S/G/J2 w sztabach sojusznicznych i wojsk lądowych państw NATO.

Joint Force Command – Dowództwo sił połączonych – dowództwo sił składających się z komponentów co najmniej dwóch rodzajów sił zbrojnych.

Liaison Officer – oficer łącznikowy

Logistics - w niniejszym opracowaniu „logistyka” – nazwa komórki S/G/J4 w sztabach sojusznicznych i wojsk lądowych państw NATO.

Main Command Post – główne stanowisko dowodzenia.

Military Adviser – doradca w sprawach wojskowych – osoba funkcyjna ze składu grupy dowódcy.

Operations - w niniejszym opracowaniu „operacyjna” – nazwa komórki S/G/J3 w sztabach sojusznicznych i wojsk lądowych państw NATO.

Plans & Policy - w niniejszym opracowaniu „planowanie” – nazwa komórki G/J5 w sztabach sojusznicznych i wojsk lądowych państw NATO.

Primary Staff Responsibility – ustalenia w zakresie podziału odpowiedzialności co do uzgadniania działań komórek grupy koordynacyjnej i specjalistycznej.

Personnel and Administration – (sprawy) personalne i administracyjne – nazwa komórki S/G/J 1 w sztabach sojuszników i wojsk lądowych państw NATO.

Rear Command Post – tyłowe stanowisko dowodzenia.

Rules of Engagement – zasady użycia siły – dyrektywy wydawane przez kompetentne władze wojskowe, określające okoliczności ograniczenia w jakich zostanie podjęta i/lub kontynuowana walka z siłami strony przeciwnej.

Security – bezpieczeństwo, zabezpieczenie – stan osiągany gdy określona informacja, sprzęt, personel, działania i urządzenia są zabezpieczone przed działaniem wywiadu, sabotażem, dywersją, terroryzmem, jak również przed ujawnieniem tajemnicy przez osoby niepowołane.

Standardisation Agreement – porozumienie standaryzacyjne - zapis uzgodnienia pomiędzy kilkoma lub wszystkimi państwami Sojuszu dotyczący przyjęcia takiego samego lub podobnego wyposażenia wojskowego, amunicji i zapasów, oraz operacyjnych, logistycznych i administracyjnych procedur działania.

Step-up Command Post – w Wojskach Lądowych Wielkiej Brytanii rodzaj stanowiska dowodzenia, zapewniającego możliwość realizacji tylko najważniejszych przedsięwzięć GSD lub TSD. W praktyce oznacza to, że stanowi ono środek zapewniający ciągłość dowodzenia podczas przemieszczania tych stanowisk oraz zwiększa żywotność systemu dowodzenia.

Tactical Command Post – taktyczne stanowisko dowodzenia – w Wojskach Lądowych USA nazwa wysuniętego SD.

Tactical Operation Center – centrum dowodzenia – część stanowiska dowodzenia w Wojskach Lądowych USA, skupiająca zasadnicze elementy

części operacyjnej SD. Na szczeblu batalionu także odpowiednik Main CP w stosunku do wyższych szczebli dowodzenia.

ZESTAWIENIE SKRÓTÓW
ANGIELSKOJEZYCZNYCH TERMINÓW WOJSKOWYCH
UŻYTYCH W OPRACOWANIU

ADP	- Army Doctrine Publication
AJP	- Allied Joint Publication
ATP	- Allied Tactical Publication
C2W	- Command and Control Warfare
CIMIC	- Civil – Military Co-operation
CIS	- Communications and Information System
CJ	- Combined Joint
DCoS	- Deputy Chief of Staff
FM	- Field Manual
FSCOORD	- Fire Support Coordinator
FSO	- Fire Support Officer
HNS	- Host Nation Support
HQ	- Headquarters
J	- Joint
LO	- Liaison Officer
ROE	- Rules of Engagement
STANAG	- Standardisation Agreement
TOC	- Tactical Operations Center
XO	- Executive Officer

**Ustalenia ATP-35(B) w zakresie ilości i zadań komórek grupy głównej
sztabu**

- G1- komórka do spraw personalnych:
 - zarządzanie zasobami ludzkimi (rezerwy i uzupełnianie strat);
 - przewidywanie i ewidencję strat;
 - zapewnienie przestrzegania dyscypliny i porządku;
 - kontakty ze środkami masowego przekazu;
 - opiekę nad jeńcami wojennymi.
- G2 - komórka do spraw rozpoznania:
 - rozpoznanie (zdobywanie wiadomości);
 - szeroko rozumiane bezpieczeństwo (przeciwdziałanie rozpoznaniu przeciwnika, ochrona tajemnicy itp.).
- G3 - komórka do spraw operacyjnych, koordynująca pracę wszystkich organizacyjno-funkcjonalnych elementów składowych w dowództwie:
 - dowodzenie w działaniach bieżących;
 - planowanie;
 - organizację rozmieszczenia i przemieszczenia;
 - szkolenie.
- G4 - komórka do spraw wsparcia logistycznego:
 - transport;
 - zaopatrzenie (w żywność, amunicję, mps, części zamienne);
 - ewakuacja i remont;
 - opieka medyczną.

- G5 - komórka do spraw współpracy cywilno - wojskowej:
 - negocjacje i wykorzystanie na rzecz wykonania zadania środków należących do państwa - gospodarza (państwa NATO lub innego sojuszniczego kraju, na terenie którego prowadzone są działania bojowe przez siły zbrojne innego członka Paktu).
- G6 - publikacja sojusznicza *ATP-35 (B)* nie określa zadań tej komórki. Wiadomo natomiast, że w armii niemieckiej jest ona odpowiedzialna za problematykę wsparcia dowodzenia zaś w holenderskiej i amerykańskiej - za łączność (*signal*).

