



Grey Scale #13



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



Krzysztof Koliński

**DOWODZENIE
SIŁAMI
POWIETRZNYMI**

Wybrane problemy

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ



AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

MATERIAŁY DO PRZEDMIOTU

DOWODZENIE SIŁAMI POWIETRZNYMI

(Wybrane problemy)

DLA STUDENTÓW ZAOCZNYCH STUDIÓW MAGISTERSKICH

KIERUNEK LOTNICTWO

WYDZIAŁ LOTNICTWA I OBRONY POWIETRZNEJ



Opracował:

dr inż. Krzysztof KOLIŃSKI

WARSZAWA 2002

Projekt okładki
Krzysztof Koliński

Druk i oprawa: Akademia Obrony Narodowej – Wydział Wydawniczy
Zam. nr 1392/2002

SPIS TREŚCI

WYKAZ SKRÓTÓW	4
WSTĘP	9
1. WYBRANE TEORETYCZNE ASPEKTY DOWODZENIA SIŁAMI POWIETRZNYMI	10
1.1. Ogólne zasady dowodzenia	11
1.2. Istota decydowania w procesie dowodzenia	16
2. PROCEDURY DOWODZENIA SIŁAMI POWIETRZNYMI	32
2.1. Identyfikacja procedur dowodzenia SP	32
2.2. Planowanie użycia sił powietrznych NATO	35
2.2.1. Planowanie wykorzystania przestrzeni powietrznej	43
2.2.2. Procedury planowania użycia sił powietrznych w CAOC	48
3. DOWODZENIE SIŁAMI POWIETRZNYMI W OPERACJACH POŁĄCZONYCH.....	56
3.1. Struktura systemu dowodzenia.....	57
3.2. Planowanie użycia sił powietrznych w operacji połączonej.....	76
3.3. Uogólnienie.....	85
4. SYSTEM DOWODZENIA SIŁAMI POWIETRZNYMI W POLSCE ...	88
4.1. Dowodzenia siłami powietrznymi w systemie perspektywicznym	93
4.1.1. Dowodzenie SP RP w systemie koalicyjnym	96
4.1.2. Dowodzenie SP RP w systemie narodowym	97
4.2. Procedury planowania i dowodzenia lotnictwem SP w operacjach korpusów wojsk lądowych	98
ZAKOŃCZENIE	110
BIBLIOGRAFIA	111
ZAŁĄCZNIK	112

WYKAZ SKRÓTÓW

ACA	- Airspace Control Authority (<i>uprawnienia do kontroli przestrzeni powietrznej</i>)
ACC	- Air Control Centre (<i>ośrodek kontroli przestrzeni powietrznej</i>)
ACCS	- Air Command and Control System (<i>system dowodzenia i kontroli sił powietrznych</i>)
ACE	- Allied Command Europe (<i>Dowództwo Sojuszniczych Sił Zbrojnych NATO w Europie</i>)
ACO	- Airspace Control Order (<i>rozkaz o kontroli przestrzeni powietrznej</i>)
ACO	- Air Coordination Order (<i>rozkaz o koordynacji przestrzeni powietrznej</i>)
AD	- Air Defense (Air Defense – amer.) (<i>obrona powietrzna</i>)
AEW	- Airborne Early Warning (<i>wczesne ostrzeżenie powietrzne</i>)
AI	- Air Interdiction (<i>izolacja powietrzna</i>)
AIR CENT	- Allied Air Forces Central Europe (<i>sojusznicze siły powietrzne w Europie Centralnej</i>)
AIR NORTH	- Allied Air Forces North Europe (<i>sojusznicze siły powietrzne w Europie Północnej</i>)
AIR SOUTH	- Allied Air Forces South Europe (<i>sojusznicze siły powietrzne w Europie Południowej</i>)
AJF	- Allied Joint Forces (<i>połączone sojusznicze siły zbrojne NATO</i>)
ALO	- Air Liaison Officer (<i>oficer łącznikowy lotnictwa</i>)
AOCC	- Air Operations Coordination Centre (<i>ośrodek koordynacji działań powietrznych</i>)
AOD	- Air Operations Directive (<i>powietrza dyrektywa operacyjna</i>)
APA	- Air Policing Area (<i>kontrola przestrzeni powietrznej</i>)
APA NORTH	- Air Policing Area North (<i>kontrola przestrzeni powietrznej „Północ”</i>)
APA SOUTH	- Air Policing Area South (<i>kontrola przestrzeni powietrznej „Południe”</i>)
ARS	- Air Control Center + RAP Productions Center + Sensor Fusion Post (<i>połączony ośrodek dowodzenia taktycznego</i>)
ASACS	- Air Surveillance And Control System (<i>system obserwacji i kontroli przestrzeni powietrznej</i>)
ASOC	- Air Support Operation Center (<i>ośrodek lotniczego wsparcia działań</i>)
ASOC	- Air Sovereignty Operations Center (<i>narodowe centrum wspomagania operacji powietrznych</i>)
ATM	- Air Traffic Management (<i>zarządzanie ruchem lotniczym</i>)
ATM	- Air Task Message (<i>zarządzenie bojowe dla lotnictwa</i>)
ATP - 40	- Doctrine for airspace control in times of crisis and war
BAI	- Battlefield Air Interdiction (<i>izolacja pola walki</i>)
CAOC	- Combined Air Operations Center (<i>ośrodek połączonych działań powietrznych</i>)

CC AIR NORTH	- Component Command Air North (<i>dowództwo komponentu powietrznego „Północ„</i>)
CC NAV	- Component Command Navy (<i>dowództwo komponentu morskigo</i>)
C2	- Command and Control (<i>dowodzenie i kontrola</i>)
CSD DWLOP	- <i>Centralne Stanowisko Dowodzenia Dowódcy Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej</i>
CAP	- Combat Air Patrol (<i>dyżurowanie w powietrzu</i>)
CAS	- Close Air Support (<i>bezpośrednie wsparcie lotnicze</i>)
CDM	- Commanders Decision Meeting (<i>odprawa decyzyjna</i>)
CH INT	- Chief of Intelligence (<i>szeft sekcji rozpoznania</i>)
CH DEF	- Chief of Defensive Operations (<i>szeft sekcji działań defensywnych</i>)
CH OFF	- Chief of Offensive Operations (<i>szeft sekcji działań ofensywnych</i>)
CH PLANS	- Chief of Plans Operations (<i>szeft sekcji planowania operacji</i>)
CH SUP	- Chief of Support Operations (<i>szeft wsparcia działań</i>)
CIS	- Communications and Information Systems (<i>system łączności i informatyki</i>)
CKOP	- <i>Centrum Koordynacji Operacji Powietrznych</i>
CLUSTER	- <i>Srefta ognia przeciwlotniczych zestawów raketowych różnych typów (np. PATRIOT i HOWK)</i>
CMO	- Coverage Mission Order (<i>rozkaz do osłony</i>)
COMAO	- Composite Air Operation (<i>połączona operacja powietrzna</i>)
COMAJF	- Commander Allied Joint Force (<i>dowódca sojusznicznych połączonych sił</i>)
COM CAOC	- Commander Combined Air Operations Centre (<i>dowódca ośrodka połączonych działań powietrznych</i>)
COP RP	- Centrum Operacji Powietrznych Rzeczypospolitej Polskiej
CRC	- Control and Reporting Post (<i>posterunek kontroli i meldowania</i>)
DIR OPS	- DIRector of OperationS (<i>szeft sztabu</i>)
DSO KOP	- <i>Dyżurna Służba Operacyjna Korpusu Obrony Powietrznej</i>
DSO WLOP	- <i>Dyżurna Służba Operacyjna Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej</i>
DUNAJ	- <i>Zautomatyzowany system dowodzenia siłami powietrznymi szczebla taktycznego</i>
DUNAJEC	- <i>Zautomatyzowany system zbierania i opracowania informacji radiolokacyjnej</i>
FAC	- Forward Air Controller (<i>oficer naprowadzania lotnictwa</i>)
FAOR	- Fighter Area Of Responsibility (<i>obszar odpowiedzialności lotnictwa myśliwskiego</i>)
GDL	- <i>Grupa Dowodzenia Lotnictwem</i>
GO DWLOP	- <i>Grupa Operacyjna Dowódcy Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej</i>
GO Wład	- <i>Grupa Operacyjna Wojsk Lądowych</i>

GPN	- <i>Główny Punkt Naprowadzania (lotnictwa)</i>
GRK DWLOP	- <i>Grupa Reagowania Kryzysowego Dowódcy Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej</i>
HNS	- <i>Host Nation Support (wsparcie przez państwo gospodarza)</i>
ICAOC	- <i>Interim Combined Air Operations Centre (tymczasowy ośrodek połączonych działań powietrznych)</i>
ICC	- <i>Initial CAOC Capability (wstępny element sprzężenia systemów dowodzenia taktycznego)</i>
IVSN	- <i>Initial Voice Switched Network (linia wstępnej łączności głosowej)</i>
JACC	- <i>Joint Air Control Centre (połączony ośrodek kontroli przestrzeni powietrznej)</i>
JAWA	- <i>Tymczasowy zautomatyzowany system dowodzenia korpusu obrony powietrznej</i>
JSRC	- <i>Joint Sub Regional Command (połączone dowództwo regionu)</i>
KD WLOP	- <i>Komponent Dowodzenia Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej</i>
krrel	- <i>Kompania rozpoznania radioelektronicznego</i>
KOP	- <i>Korpus Obrony Powietrznej</i>
Link 1	- <i>Format przesyłania danych w systemie informatycznym wg. standardów NATO</i>
LM	- <i>Lotnictwo Myśliwskie</i>
MAAP	- <i>Master Air Attack Plan (główny plan ataku powietrznego)</i>
MAOP	- <i>Master Air Operation Plan (główny plan operacji powietrznej)</i>
MEZ	- <i>Missile Engagement Zone (strefa ognia wojsk raketowych)</i>
MW	- <i>Marynarka Wojenna</i>
NAEFW	- <i>NATO Airborne Early Warning Forces (siły powietrzne wczesnego ostrzeżenia)</i>
NATINADS	- <i>NATO Integrated Air Defence System (zintegrowany system obrony powietrznej NATO)</i>
NATO	- <i>North Atlantic Treaty Organisation (organizacja sojuszu północno atlantyckiego)</i>
NICS	- <i>NATO Integrated Communication System (zintegrowany system łączności NATO)</i>
NSF	- <i>NATO Secure Fax (urządzenie spełniające normy NATO transmisji dokumentów niejawnych)</i>
NSV	- <i>NATO Secure Voice (normy NATO dla sieci łączności fonicznej)</i>
OAS	- <i>Offensive Air Support (ofensywne wsparcie lotnicze)</i>
OCA	- <i>Offensive Counter Air (ofensywne działania przeciwpowietrzne)</i>
ODN	- <i>Ośrodek Dowodzenia i Naprowadzania</i>
OPCOM	- <i>Operational Command (dowodzenie operacyjne)</i>
OPCON	- <i>Operational Control (kontrola operacyjna)</i>
OPL	- <i>Obrona Przeciwlotnicza</i>
OP NATO	- <i>Obrona Powietrzna NATO</i>

OP RP	- <i>Obrona Powietrzna Rzeczypospolitej Polskiej</i>
OPTASK AAW	- <i>Operational TASKing Anti Air Warfare (rozkaz do obrony powietrznej)</i>
PISD	- <i>Połączone Stanowisko Dowodzenia</i>
PSZ NATO	- <i>Połączone Siły Zbrojne NATO</i>
PZR	- <i>Przeciwlotniczy Zestaw Raketowy</i>
RAC	- <i>Regional Air Commander (regionalny dowódca sił powietrznych)</i>
RADC	- <i>Regional Air Defense Commander (regionalny dowódca obrony powietrznej)</i>
RAP	- <i>Recognized Air Picture (jednolity obraz sytuacji powietrznej)</i>
RLP	- <i>Radiolokacyjny Posterunek</i>
RPT-20	- <i>Zautomatyzowany system dowodzenia (patrz DUJAJEC)</i>
PTL	- <i>Prioritized Target List (hierarchiczna (priorytetowa) lista celów)</i>
RSZ	- <i>Rodzaj Sił Zbrojnych</i>
SACEUR	- <i>Strategic Allied Commander Europe (naczelný dowódca połączonych sił zbrojnych w Europie)</i>
SAMOC	- <i>Surface to Air Missiles Operations Center (ośrodek kierowania wojskami raketowymi)</i>
SAR	- <i>Search And Rescue (poszukiwanie i ratownictwo)</i>
SAT COM	- <i>SATellite COMMunications (łączyność satelitarna)</i>
SD BLT	- <i>Stanowisko Dowodzenia Brygady Lotnictwa Taktycznego</i>
SD brt	- <i>Stanowisko Dowodzenia batalionu radiotechnicznego</i>
SD dr	- <i>Stanowisko Dowodzenia dywizjonu raketowego</i>
SD elm	- <i>Stanowisko Dowodzenia eskadry lotnictwa myśliwskiego</i>
SD KOP	- <i>Stanowisko Dowodzenia Korpusu Obrony Powietrznej</i>
SD krrel	- <i>Stanowisko Dowodzenia kompani rozpoznania radioelektronicznego</i>
SD KZ	- <i>Stanowisko Dowodzenia Korpusu Zmechanizowanego</i>
SD MW	- <i>Stanowisko Dowodzenia Marynarki Wojennej</i>
SD ND SZ RP	- <i>Stanowisko Dowodzenia Naczelnego Dowódcy Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej</i>
SDplm	- <i>Stanowisko Dowodzenia pułku lotnictwa myśliwskiego</i>
SD plmb	- <i>Stanowisko Dowodzenia pułku lotnictwa myśliwsko - bombowego</i>
SEAD	- <i>Suppression of Enemy Air Defense (obezwładnianie obrony powietrznej przeciwnika)</i>
SEAD/EW	- <i>Suppression of Enemy Air Defense / Electronic Warfare (obezwładnianie obrony powietrznej przeciwnika i walka radioelektroniczna)</i>
SHAPE	- <i>Supreme Headquarters Allied Powers Europe (kwatery główna połączonych sił zbrojnych NATO w Europie)</i>

SP	- <i>Sily Powietrzne</i>
SP(OP) NATO	- <i>Sily Powietrzne (Obrony Powietrznej) NATO</i>
SP RP	- <i>Sily Powietrzne Rzeczypospolitej Polskiej</i>
STO	- <i>SAM/SHORAD Tactical Order (rozkaz taktyczny dla PZR bliskiego zasięgu)</i>
SQOC	- <i>Squadron Operatios Center (stanowisko dowodzenia eskadrą lotniczą)</i>
TACOM	- <i>Tactical COMmand (dowodzenie taktyczne)</i>
TACON	- <i>Tactical CONtrol (kontrola taktyczna)</i>
TARE	- <i>Telegraph Automatic Routing Equipment</i>
TASMO	- <i>Tactical Air Support of Maritime Operations (taktyczne lotnicze wsparcie działań morskich)</i>
TBMF	- <i>Tactical Battle Management Function (taktyczne zarządzanie walką)</i>
WIDŁAK	- <i>Zautomatyzowany system dowodzenia szczebla operacyjnego</i>
WŁąd	- <i>Wojska Lądowe</i>
WŁOP	- <i>Wojska Lotnicze i Obrony Powietrznej</i>
WOC	- <i>Wing Operation Center (stanowisko dowodzenia skrzydłem lotniczym)</i>
WOPL	- <i>Wojska Obrony Przeciwlotniczej</i>
WR	- <i>Wojska Rakietowe</i>
WRe	- <i>Walka radioelektroniczna</i>

WSTĘP

Polska jest już pełnoprawnym członkiem Sojuszu Północnoatlantyckiego – NATO. W siłach zbrojnych, a także siłach powietrznych realizowane są przedsięwzięcia związane z dostosowaniem struktur organizacyjno-funkcjonalnych oraz procedur dowodzenia do obowiązujących w tym Sojuszu. Jednym z istotnych problemów (można by zaryzykować tezę czy nie najważniejszym) jest dostosowanie systemu obrony powietrznej RP, w tym szczególnie jego systemu dowodzenia, do pełnej współpracy z Zintegrowanym Systemem Obrony Powietrznej NATO (NATINADS). Już obecnie, od momentu włączenia Polski do Sojuszu, dowódca Połączonych Sił Zbrojnych NATO w Europie (SACEUR) przyjął odpowiedzialność za naszą obronę powietrzną. W kolejnych latach następować będzie dalsza integracja poszczególnych podsystemów, w tym głównie rozpoznania, dowodzenia i logistyki. Jest wielce prawdopodobne, że jeszcze długo będą istnieć oprócz koalicyjnych – narodowe elementy systemu obrony powietrznej.

W związku z powyższym następować będzie systematyczna i gruntowna przebudowa systemu OP RP, a w niej w pierwszej kolejności systemu dowodzenia siłami powietrznymi. Doskonalone są również podstawy teoretyczne dowodzenia siłami powietrznymi, w tym również w systemie zintegrowanym. Zgodnie z nowymi zasadami przystosowuje się procedury dowodzenia, a także określa i opracowuje zakresy kompetencyjne dla poszczególnych szczebli dowodzenia, w tym również więzi między zintegrowanym systemem NATO a systemem narodowym. Sukcesywnie zmieniane są struktury organizacyjne sił powietrznych, a wraz z nimi struktury organizacyjno-funkcjonalne stanowisk dowodzenia oraz standardy i formy dokumentów, a także procedury dowodzenia.

Do realizacji tych zadań niezbędne są odpowiednio przygotowane kadry, uzbrojone w wiedzę teoretyczną oraz umiejętności praktyczne. Źródłem zdobywania wiedzy teoretycznej mogą być wykłady i informacje, seminaria oraz samodzielne studiowanie odpowiednio przygotowanych materiałów dydaktycznych w formie skryptów i podręczników, a także monografii czy materiałów studyjnych. Niniejsze opracowanie ma Czytelnikowi przybliżyć problematykę dowodzenia siłami powietrznymi w okresie integracji naszego systemu obronnego z systemem Sojuszu.

1. WYBRANE TEORETYCZNE ASPEKTY DOWODZENIA SIŁAMI POWIETRZNYMI

Dowodzenie jako sposób kierowania czynnościami podporządkowanych ludzi w czasie prowadzenia wojen, wzbudzało już zainteresowanie w starożytności.

Jednakże dopiero pojawienie się na polach bitew broni maszynowej, czołgów, samolotów i raket spowodowało rewolucję w poglądach na przygotowanie wojsk a także ich użycie w walce. Konsekwencją doskonalenia techniki walki jest pogłębienie się podziału specjalności wojskowych i rodzajów broni. Podział zadań bojowych sprowadza się do rozczłonkowania procesu zwalczania przeciwnika na odrębne operacje, działania taktyczne, zabiegi, czynności, ruchy itd. wykonywane przez poszczególne związki operacyjne, oddziały, pododdziały i żołnierzy. Przejawem tego podziału jest standaryzacja i specjalizacja działań wojsk. Standaryzacja polega na tym, że spośród wielu możliwych sposobów wykonania danej czynności (działań) wybiera się i względnie trwale stosuje sposób najlepszy. Specjalizacja natomiast wynika z przeznaczenia poszczególnych rodzajów wojsk, które dzięki specjalistycznemu uzbrojeniu wykonują im tylko zlecaną grupę zadań. W rezultacie doskonalenia techniki prowadzenia wojen (standaryzacji i specjalizacji oraz doskonalenia środków łączności i dowodzenia) możliwe jest współcześnie prowadzenie działań połączonych sił wielonarodowych w dowolnym punkcie świata.

Wzrost złożoności procesów walki oraz przygotowania do niej rodzi potrzebę wykształcenia ludzi, którzy potrafiliby tę złożoność opanować oraz swoimi działaniami stymulować i koordynować, a tym samym osiągać wyznaczone cele. Koordynacja i integracja działań rzadko kiedy dokonuje się samoczynnie i spontanicznie. Niezbędne staje się stymulowanie tych procesów ze strony dowódców wspieranych specjalistami danego rodzaju sił zbrojnych czy broni. Jednakże, często zdarza się, że przy działaniach prowadzonych z dużym rozmachem, tego rodzaju na poły amatorskie oddziaływanie „kierownicze” wspomagane przez raczej wąsko ukształtowanych

specjalistów, okazuje się niewystarczające wobec potrzeby wieloaspektowego ogarnięcia zjawisk występujących w wielce złożonych całościach zorganizowanego działania zbiorowego. Rodzi się przeto zapotrzebowanie na wiedzę o dowodzeniu, czyli na koncepcje i zasady sprawnego przygotowania i prowadzenia działań wojennych oraz metody i techniki rozwiązywania różnorodnych problemów dowódczych.

1.1. Ogólne zasady dowodzenia

Podstawą do rozwiązywania złożonych problemów doskonalenia sił powietrznych są wnioski z analizy obecnego stanu, a także wszelkie uwarunkowania (polityczne, ekonomiczne, socjologiczne, militarne) wywierające zasadniczy wpływ na charakter i przebieg procesu przebudowy całych sił zbrojnych. Są też pewne prawidłowości, które muszą być uwzględniane. Należą do nich ogólne zasady dowodzenia oraz ich identyfikacja z praktyką dowodzenia siłami powietrznymi.

Ogólnie przyjmuje się, że zasady dowodzenia wojskami to opracowane (ustalone) teoretycznie i zweryfikowane w praktyce prawidłowości i reguły, które określają racjonalne sposoby działalności dowództw i sztabów w procesie kierowania podległymi wojskami. Reguły te wynikają z praw walki zbrojnej i stale są wzbogacane nowymi ustaleniami wynikającymi z rozwoju teorii i praktyki sztuki wojennej. Na przestrzeni kilkunastu ostatnich lat uległy częściowemu przewartościowaniu i modyfikacji wynikającej także ze zmian politycznych¹, które zaszły w Polsce. Najczęściej przytaczanymi zasadami dowodzenia są: ***jednoosobowość, operatywność, centralizacja, ciągłość i żywotność, zapewnienie stałej i wysokiej gotowości oraz sprawności organów dowodzenia oraz efektywność***.

Z dotychczasowej praktyki wynika, że dowodzenie w siłach powietrznych charakteryzowało się *wysoką gotowością bojową systemu dowodzenia, centralizacją dowodzenia połączoną z racjonalnym podziałem funkcji i kompetencji między organami dowodzenia, minimalizacją liczby szczebli i ogniw dowodzenia, operatywnością dowodzenia, żywotnością dowodzenia* oraz – jako wymaganiem

¹ Świadczy to o niedoskonałości tych zasad, jeżeli na ich zmianę lub dezaktualizację mogły wpływać zmiany w sytuacji politycznej.

syntetyzującym wszystkie poprzednie - *wysoką efektywnością dowodzenia wojskami sił powietrznych.*

Poza tym w dowodzeniu należy skupiać wysiłek na rozwiązywaniu zadań podstawowych, pomijając sprawy drugorzędne. Zawsze trzeba określić główny, decydujący element i zasadnicze zadania, których wykonanie umożliwi realizację założonego celu działania. Jest to konieczny warunek efektywnego dowodzenia.

Z podstawowych dokumentów normatywnych NATO (np. AJP-1A) wynika, że osiąganie celów militarnych w okresie pokoju, kryzysu i działań wojennych zależy przede wszystkim od zdolności umieszczania najlepiej dobranego składu sił we właściwym miejscu oraz we właściwym czasie. *Efektywne użycie i zabezpieczenie rozmieszczonych sił jest uzależnione od ustalonych zasad dowodzenia i kierowania (C2 – Command and Control)², począwszy od najwyższych do najniższych szczebli dowodzenia. Zasady te są sformułowane dla systemu C2 tworzonego na potrzeby wielonarodowych, połączonych operacji Sojuszu.*

Według „NATO AAP-6(U), Słownika pojęć i terminów NATO” *dowodzenie (ang. command) definiowane jest jako uprawnienie nadane osobie – dowódcy - wyznaczonej spośród stanu osobowego sił zbrojnych w celu kierowania, koordynacji i dowodzenia siłami zbrojnymi³. Jak wynika z powyższej definicji w zakres pojęcia dowodzenia wchodzi różne zakresy uprawnień? Z polskiej zaś strony *dowodzenie* rozumiane jest jako *szczególny przypadek kierowania, jest to proces planowania, organizowania, przewodzenia i kontrolowania zarówno w czasie przygotowania żołnierzy podległych jednostek do działań, jak i w czasie wykonywania zadań bojowych. Obejmuje ono również proces wykorzystania wszystkich innych zasobów - w tym informacyjnych - dla osiągnięcia ustalonego celu.**

Kierowanie (zarządzanie) (ang. control) traktowane jest jako władza wykonywana przez dowódcę w odniesieniu do części czynności podległych jednostek organizacyjnych, lub innych jednostek organizacyjnych normalnie nie będących pod jego dowództwem. Obejmuje ona odpowiedzialność za realizację dyrektyw lub

² Terminy dowodzenie i kierowanie - w tych dokumentach - są ściśle związane i występują na ogół razem, jednakże nie są one rozumiane jako synonimy.

³ NATO AAP-6 (U). Słownik... s. 73.

rozkazów. Całość lub część tej władzy może być transferowana lub przekazana⁴. W Siłach Zbrojnych RP zarządzanie to forma kierowania specjalistycznymi częściami działalności wojskowej, np. rodzajami wojsk.

Dowodzenie określane terminem „command and control” należy, więc rozumieć jako wykonywanie funkcji związanych z procesem kierowania wojskami, w wyniku, którego wszelka działalność jednostek jest kierowana i koordynowana. Kompetencje zakresu „command” oznaczają na ogół możliwość wpływu na całą sferę działalności wojsk, natomiast uprawnienia w zakresie „control” nie obejmują pewnych, ogólnych uprawnień dowódczych, m.in. określania, stawiania ogólnych zadań czy zmiany ugrupowania wojsk.

Zaś w celu zapewnienia dowódcy sił powietrznych skutecznego wykorzystania uprawnień dowodzenia i kierowania taktycznymi siłami powietrznymi, należy postawić do jego dyspozycji odpowiedni *system dowodzenia*.

Według słownika NATO (NATO Glossary AAP-6), *system dowodzenia jest to zintegrowany system obejmujący: doktrynę, procedury, strukturę organizacyjną, zespoły dowódczo-sztabowe, wyposażenie techniczne i wspomaganie ułatwiające wykonywanie zadań oraz komunikację, zapewniający decydującym na wszystkich szczeblach aktualne i adekwatne dane do planowania, koordynowania i kontrolowania przebiegu operacji.*

Tak utworzony system (określany symbolem C3I –Command, Control, Communication & Intelligence) powinien pozwolić dowódcom na synergiczne wzmocnienie potencjału bojowego wojsk będących w ich dyspozycji.

W celu praktycznego realizowania C2 w wielonarodowych połączonych operacjach Sojuszu, COMAJF oraz jego sztab używają znormalizowanych procedur w korzystaniu z łączności AJF jak również systemów informatycznych (CIS). System dowodzenia (C2), wykorzystywany jest przez COMAJF oraz jego sztab w planowaniu, zarządzaniu, koordynowaniu, kierowaniu i zabezpieczaniu operacji.

Do zdefiniowanych zasad C2 należą: *jedność dowodzenia, łańcuch dowodzenia, integracja dowodzenia, decentralizacja dowodzenia oraz współpraca i wzajemne zrozumienie.*

⁴ Tamże, s. 80.

Dążenie do osiągnięcia celów politycznych Sojuszu stanowi wypadkową kolektywnych decyzji podejmowanych przez suwerenne rządy reprezentowane w Radzie Północnoatlantycznej. Podstawą do podejmowania takich decyzji jest wspólny cel działania. Dlatego też na poszczególnych szczeblach dowodzenia (strategicznym, operacyjnym i taktycznym) przestrzegana jest zasada *jedności dowodzenia*. Na każdym z tych szczebli, jedność dowodzenia zapewnia spójność niezbędną do planowania i prowadzenia operacji. Jedność dowodzenia jest osiągana poprzez prawne nadanie władzy jednemu dowódcy w celu kierowania i koordynacji działań wszystkich sił i logistycznego zabezpieczenia tych działań. Relacje pomiędzy poszczególnymi organami dowodzenia (dowódcami komponentów), przy pomocy których ta władza jest osiągana będą uzależnione głównie od kompozycji AJF. Jednakże niekiedy mogą zostać narzucone przez niektóre rządy państw (uczestników operacji) pewne obwarowania odnośnie użycia ich komponentów sił narodowych, lub też narodowych środków wsparcia materiałowego(logistycznego), jak również poprzez rozszerzenie działań wojskowych innych władz (narodowe, ponadnarodowe) w rejonie odpowiedzialności danego dowódcy. Jako minimum, w celu zapewnienia jedności dowodzenia, COMAJF dysponuje uprawnieniami w stosunku do wszystkich sił NATO w zakresie kontroli operacyjnej (OPCON).

Jedność dowodzenia jest w dalszej kolejności wzmocniana poprzez *ciągłość dowodzenia* w trakcie trwania kampanii czy ważniejszej operacji. Z zasady „*ten kto planuje powinien realizować*”, jednakże okoliczności nie zawsze umożliwiają jej realizację. Natomiast przyjmuje się, że dowodzenie jest procesem ciągłym, trwającym przez cały okres kampanii. Dlatego przewiduje się, w porozumieniu z COMAJF i w zależności od okoliczności, przekazanie dowodzenia niższemu szczeblom.

Łańcuch dowodzenia uwzględniany jest w strukturze systemu C2, która ma budowę hierarchiczną. Rozkazy do podległych dowódców zawierają zadania dla konkretnych sił z uwzględnieniem podstaw legislacyjnych poszczególnych nacji.

Integracja dowodzenia powinna gwarantować wysoką efektywność pracy organów dowodzenia, tak narodowych jak i wielonarodowych. Ponieważ dowództwa komponentów, wewnątrz których zintegrowane są siły narodowe i mogą realizować zadania funkcjonalne (np. morskie, lądowe, powietrzne) lub zadania rodzajów służb

(np. marynarki, piechoty morskiej, wojsk lądowych, sił powietrznych), czy też mogą stanowić ich kombinację muszą mieć ściśle określone zadania organizacyjne. Są one każdorazowo precyzowane przez wyższe władze wojskowe, stosownie do każdej prowadzonej operacji. W tym też celu integracja dowodzenia jest odwzorowana w prostym i czytelnym łańcuchu dowodzenia.

Decentralizacja dowodzenia realizowana jest poprzez przekazanie części władzy na niższe szczeble dowodzenia. W ten sposób zwiększa się swobodę działania podwładnym, umożliwiając im podejmowanie decyzji w zależności od określonej sytuacji militarnej. Decentralizacja dowodzenia mobilizuje poza tym do przejmowania inicjatywy w podejmowaniu decyzji. Dowódcy, wraz z przekazaną im władzą, otrzymują jasno określony zamiar przełożonego oraz cel (cele), który mają osiągnąć. Przełożony zapewnia również niezbędne zabezpieczenie (w środki materiałowe oraz pełnomocnictwa) do wykonywania.

Na szczeblu COMJF może być wprowadzona decentralizacja uprawnień (władzy) jeżeli:

- dowódcy i ich sztaby w pełni uświadamiają sobie własną współodpowiedzialność za całokształt działalności planistyczno-operacyjnej wielonarodowych sił połączonych;
- podwładni w pełni rozumieją zamiary COMAJF i mają pełną swobodę przejawiania własnej inicjatywy będącej wynikiem analizy tych zamiarów;
- istnieje powszechne rozumienie doktryny użycia sił powietrznych.

Poszczególne dowództwa mogą być przygotowane do decentralizacji dowodzenia w wyniku permanentnych szkoleń i ćwiczeń w okresie pokoju, a także poprzez dokładne poznanie i umiejętne stosowanie procedur operacyjnych Sojuszu.

Współpraca i wzajemne zrozumienie stanowi wielką szansę na sukces w planowaniu kampanii wielonarodowych sił połączonych, czy też większych operacji. Jest ona jednocześnie żywotnym elementem procesu planowania i pomyślnej realizacji operacji wielonarodowych sił połączonych. Dotyczy ona także wzajemnego zrozumienia powszechnego stosowania doktryny wielonarodowych sił połączonych. Ich realizację gwarantuje dobre poznanie procedur operacyjnych poszczególnych służb i sztabów armii państw-sojuszników. Natomiast doskonalenie realizuje się poprzez

treningi wielonarodowych połączonych sił już w czasie pokoju. Wysoki stopień standaryzacji (głównie sprzętu i wyposażenia, a także procedur), sprzyja rozwijaniu kooperacji i wzajemnego zrozumienia, a w ostateczności odniesienia sukcesu we wspólnych działaniach.

1.2. Istota decydowania w procesie dowodzenia

Ogólnie można powiedzieć, że istotą dowodzenia jest powodowanie, przez wykorzystywanie władzy, takiego działania podwładnych, aby nie dopuścić do osiągnięcia celów przez przeciwnika, a jednocześnie zrealizować własne zamierzenia.

Obecnie proces przygotowywania jednostek wojskowych (pododdziałów, oddziałów, związków taktycznych) do działań bojowych obejmuje wiele różnorodnych i skomplikowanych działań, których celem jest osiągnięcie wymaganego poziomu gotowości i sprawności wojsk. Kierowanie zaś współczesną walką zbrojną jest wyjątkowo trudne, skomplikowane i odpowiedzialne. Walka współczesna charakteryzuje się znaczną dynamicznością, złożonością i dużym rozmachem działań. Na dowódcach i sztabach ciąży obowiązek panowania nad sytuacją bojową. Związane jest to z organizowaniem sił i środków oraz kierowaniem wojskami w walce. Dowodzenie to obejmuje pozyskiwanie informacji i zasobów, pobudzenie żołnierzy do walki, ciągłe odtwarzanie gotowości bojowej, a w konsekwencji zapewnienie przewagi i osiągnięcie zwycięstwa nad przeciwnikiem.

Dowodzenie jest więc złożoną i wielofunkcyjną działalnością dowództw i sztabów jednostek (związków operacyjnych, związków taktycznych, oddziałów) różnych szczebli dowodzenia sił zbrojnych w całości, a także poszczególnych rodzajów sił zbrojnych oraz rodzajów wojsk.. Jego istotą jest ścisły związek z konkretnymi wydarzeniami na polu walki. Natomiast jego rozwój jest zdeterminowany formami i treściami samej walki. Dlatego też dowodzenie jest podporządkowane celom walki zbrojnej, ma ono zapewnić jak najefektywniejsze wykorzystanie sił i środków, czasu, terenu oraz wszelkich możliwości dla pomysłnego zrealizowania postawionych wojskom zadań. Dowodzenie sprawują dowódcy, a zabezpieczają je podległe im sztaby, stanowiące zasadnicze ogniwa w systemie dowodzenia.

Podstawowymi funkcjami procesu dowodzenia są: planowanie, organizowanie, przewodzenie i kontrolowanie. Dowodzenie zatem jest to proces planowania, organizowania, przewodzenia i kontrolowania działań wojsk oraz wykorzystania przydzielonych im zasobów dla osiągnięcia określonych celów, związanych w czasie pokoju z przygotowaniem, a w czasie wojny z bezpośrednim prowadzeniem walki. Jeżeli zatem, przez proces rozumie się systematyczny sposób robienia czegoś i po coś - to dowodzenie określa się, jako proces dlatego, że wszyscy dowódcy bez względu na osobiste uzdolnienia i umiejętności, podejmują określone dla każdego, wzajemnie powiązane działania (planują, organizują, przewodzą i kontrolują) dla osiągnięcia określonego celu.

Planowanie wskazuje, że dowódcy zawsze obmyślają swoje cele i działania. Czynności decydowania zawsze powinny uwzględniać zasady logiki, metody, procedury, a nie sprowadzać się tylko do intuicji, przecucia czy wycucia.

Organizowanie oznacza, że dowódcy koordynują użycie ludzkich i materialnych zasobów. Tworzą określone celami systemy działania. Świadomi są, że tylko zintegrowane i skoordynowane działania zapewnić mogą odpowiednie efekty w osiągnięciu zakładanych celów.

Przewodzenie określa w jaki sposób dowódcy dowodzą wojskami (podległymi jednostkami) i wpływają na nich, zapewniając wykonanie postawionych zadań. Przez wytworzenie odpowiedniej sytuacji pola walki oraz właściwej atmosfery tej walki stymulują racjonalne wykorzystanie ich możliwości bojowych.

Kontrolowanie oznacza, że dowódcy starają się zapewnić właściwą realizację celów. Wychwytyją błędne (na przykład niezgodne z planem) działania, ustalają przyczyny ich powstania oraz korygują te działania.

Tak więc dowodzenie wiąże się z osiągnięciem ustalonych celów i jest procesem, za pomocą którego osiągane są cele realizowane zarówno w czasie pokoju, jak i w czasie wojny. Stąd też przyjmuje się, że każdy dowódca dowodzi najpierw w czasie pokoju przygotowaniem swoich podwładnych do prowadzenia walki, a potem w czasie wojny może dowodzić również podległymi sobie wojskami (pododdziałami, oddziałami, związkami) w czasie walki (operacji).

Szczególną uwagę należy zwrócić na to, że *istotą dowodzenia jest decydowanie*. Dowodzenie bowiem zarówno w czasie przygotowania, jak i prowadzenia walki stanowi (w ramach spełnianych funkcji) ciągłą realizację procesów informacyjno-decyzyjnych, jest permanentnym procesem decydowania (rozwiązywaniem problemów decyzyjnych). Jeżeli bowiem na dowodzenie składają się: planowanie, organizowanie, rozkazywanie i kontrola - to niezależnie od realizowanego w danej chwili etapu przygotowania czy prowadzenia walki, ma miejsce podejmowanie decyzji cząstkowych, etapowych.

W ramach realizacji poszczególnych funkcji dowodzenia, w mniejszej lub większej skali powtarza się pełny cykl funkcji kierowania. I tak na przykład w planowaniu - ustala się cel planowania, planuje się planowanie, organizuje się planowanie, pobudza się do wykonania planowania, kontroluje się planowanie. Podobny pełny cykl zorganizowanego działania może się powtórzyć przy realizacji każdej dowolnej funkcji (np. organizowania, pobudzania, rozkazywania, kontrolowania). Praktycznie więc, w procesie dowodzenia mamy do czynienia z nieskończonym ciągiem decydowania. *To ciągle, permanentne podejmowanie decyzji w procesie dowodzenia wojskami stanowi zasadniczą istotę i treść dowodzenia*. Jeśli np. istotą dowodzenia jest przygotowanie i prowadzenie operacji przeciwpowietrznej, a jego treść stanowi podjęcie decyzji o użyciu określonych rodzajów wojsk do odparcia uderzenia środków napadu powietrznego przeciwnika, to ogólnie mówiąc, mamy do czynienia z procesem dowodzenia wojskami w systemie obrony powietrznej.

Podstawą planowania użycia wojsk w działaniach są zadania wyższego przełożonego oraz aktualna i bieżąca informacja o sytuacji przeciwnika i wojsk własnych, a także o warunkach ich działań. Niezbędną informację, potrzebną dowódcy do podjęcia decyzji zapewniają właściwe organa dowodzenia (w tym głównie sztab i służby logistyczne). Zasadniczą trudność w dowodzeniu siłami powietrznymi stanowi zdobywanie (pozyskiwanie) zawsze aktualnej i wiarygodnej informacji o przeciwniku, w tym głównie powietrznym. Szybkie i nieoczekiwane zmiany w ugrupowaniu, a zatem i w sytuacji powietrznej będą wymagały ciągłej,

aktualnej i skrupulatnej oceny informacji, a także wniosków dotyczących przewidywanego charakteru jego przyszłych działań.

Jednym ze sposobów realizacji zadań przez dowódców, zwłaszcza w skomplikowanej sytuacji pola walki, jest dowodzenie przez cele. Właśnie w złożonej, dynamicznej i niepewnej sytuacji pola walki, w sytuacji kiedy trudne lub wręcz niemożliwe będzie systematyczne podejmowanie decyzji i planowanie użycia wojsk w działaniach, a także każdorazowe doprowadzanie zadań do wojsk, jednym a może jedynym w danych warunkach sposobem będzie realizacja zawczasu ustalonego celu działania np. systemu OP. Istotą tego sposobu dowodzenia jest wyznaczenie przez dowódcę wyższego szczebla dowódcom bezpośrednio podległym - wspólnych celów działania. Wyznaczone cele wykorzystywane są przez wszystkich dowódców do planowania własnych działań, do śledzenia stopnia ich osiągania, a także do okresowej, w miarę możliwości wspólnej oceny ich skuteczności i efektywności. Skuteczne planowanie polega na tym, że każdy dowódca realizujący zadanie ma ściśle określone cele swoich działań, które z kolei przyczyniają się do pomyślnego wykonania celu głównego. Dowodzenie takie odnosi się więc do całkowicie lub względnie sformalizowanego zbioru procedur, rozpoczynających się od ustalenia celów i kończących się na analizie osiągniętych wyników. Jest to proces, w którym uczestniczą dowódcy i sztaby wszystkich szczebli organizacyjnych i realizujących określony cel (zadanie) główny.

Proces organizowania odnosi się do sposobu sprecyzowania, usystematyzowania i przydziału zadań poszczególnym związkom (oddziałom, pododdziałom) dla sprawnego osiągania wyznaczonych celów w określonym czasie i przestrzeni. W procesie tym można wyróżnić kilka etapów. Do najistotniejszych z nich zalicza się szczegółowe określenie zadań i ich podział między wykonawców. Połączenie w logiczny i spójny sposób przydzielonych zadań oraz utworzenie odpowiadających im struktur (podsystemu rozpoznania, ognia itp.), a także określenie mechanizmów współdziałania (np. w działaniach połączonych sił powietrznych) i sprawdzenia efektywności funkcjonowania całości organizacyjnej (na przykład w czasie treningu sztabowego, czy ćwiczenia dowódczo-sztabowego z wykorzystaniem programów symulacyjnych). Etap organizowania rozpoczyna się od przekazania zadań,

wytycznych do organizacji dowodzenia i współdziałania oraz zabezpieczenia w działaniach bojowych bezpośrednio podległych jednostek.

Siły powietrzne już w czasie pokoju (przed rozpoczęciem działań) przyjmują stosowanie do podjętej decyzji operacyjnej odpowiednie ugrupowanie bojowe. Dlatego też po rozpoczęciu działań wojennych, po ewentualnym uaktualnieniu wniosków z analizy i oceny przeciwnika, zwłaszcza informacji o aktualnym stanie ŚNP, wojsk własnych i współdziałających w tym sojuszniczych, obiektów osłony oraz warunków działania może być podjęta nowa decyzja (korygująca poprzednią). Po jej akceptacji wojska mogą dokonać poprawy ugrupowania operacyjnego oraz systemu dowodzenia. Aktualizuje się też plany współdziałania i informuje o nich zainteresowane dowództwa i sztaby.

W przypadku sił powietrznych często wyróżnia się dowodzenie operacyjno-taktyczne i taktyczno-ogniowe. I tak *dowodzenie operacyjno-taktyczne* sprowadza się w zasadzie do przekazania decyzji oraz kontroli jej wykonania związanych z korektą ugrupowania operacyjnego. Korekta ta wynikać może na przykład ze zmiany zadania dla związku (oddziałów), zniszczeń w ugrupowaniu wojsk, zniszczeń lub zmiany priorytetu broniomych obiektów. W siłach powietrznych w systemie OP wyraźnie widoczny jest np. etap dowodzenia siłami w odpieraniu nalotu ŚNP nazywany dowodzeniem taktyczno-ogniowym (w odróżnieniu od dowodzenia operacyjno-taktycznego). *Dowodzenie taktyczno-ogniowe*, jako zasadnicze dla wojsk w systemie OP, sprowadza się do podejmowania decyzji związanych z prowadzeniem bezpośredniej walki ze ŚNP w wymiarze ziemia-powietrze i powietrze-powietrze przez wszystkie rodzaje wojsk działających w tym systemie. Obejmuje ono również współdziałanie wewnątrz systemu OP, z sąsiadami własnymi i wojskami sojuszniczymi oraz szeroko pojętą logistyką.

Pomimo różnych, niekiedy sprzecznych poglądów na sposób dowodzenia, przyjmuje się, że właściwe dowodzenie wymaga skutecznej kontroli. Z definicji kontroli wynika bowiem, że jest to proces dzięki któremu zapewnia się zgodność działań rzeczywistych z planowanymi. Stąd też kontrola jest często kluczem do osiągnięcia wymaganej efektywności działań. Często dobrze sformułowane zadania, sprawna organizacja i umiejętne kierowanie ich realizacją mogą mieć niewielką

szansę powodzenia, jeżeli zabraknie sprzężenia zwrotnego w procesie decyzyjnym. Taka rola w tym cybernetycznym modelu przypada właśnie kontroli.

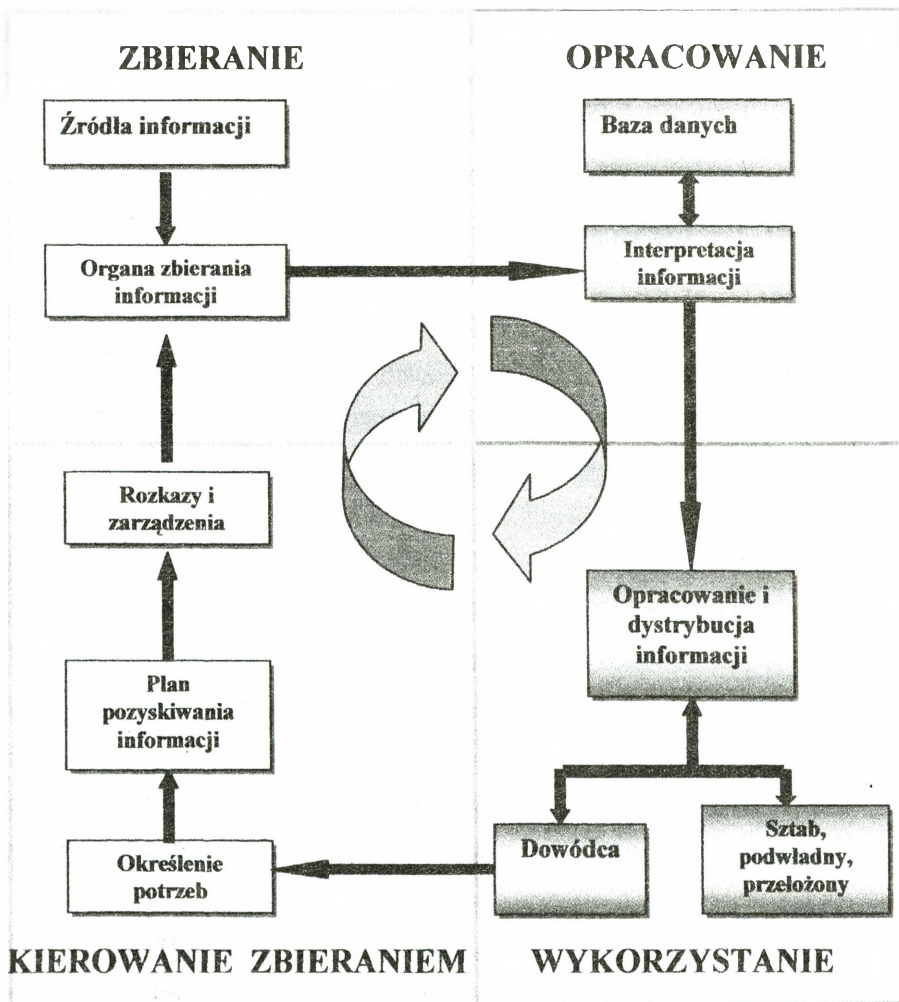
W planowaniu poprzez kontrole sprawdza się przede wszystkim zgodność (adekwatność) podjętych decyzji z otrzymanym zadaniem. Natomiast w organizowaniu kontroluje się poprawność przyjętego (uaktualnionego) podsystemu SP określonego szczebla, jako części systemu wyższego szczebla. Sprawdza się również spójność stworzonych (skorygowanych) struktur z przydzielonymi zadaniami i zasobami. Kontrola rezultatów działania np. w czasie odpierania nalotów jak i nadzorowanie zwalczania poszczególnych celów (samolotów) sprowadza się do porównania skutków (efektów) zwalczania z zakładanym celem (stosunkiem ilości celów zniszczonych do wskazanych) oraz do wprowadzania koniecznych korekt w podejmowanych decyzjach związanych z prowadzeniem walki. Celem nadrzędnym kontroli jest ocena efektywności wykorzystania zaangażowanych w walce sił i środków oraz zdolności wojsk sił powietrznych do prowadzenia dalszych działań.

Dowodzenie, zarówno w czasie *przygotowania*, jak i *prowadzenia walki* to permanentna realizacja procesów informacyjno-decyzyjnych, to ciągły proces rozwiązywania zadań (problemów) badawczych, szkoleniowych oraz operacyjno-taktycznych i taktyczno-ogniowych.

W systemie dowodzenia wyróżnia się również takie elementy jak: *podsystem informacyjny* i *podsystem decyzyjny*, z którym tworzy się model decydenta, a w nim proces decyzyjny oraz metody (procedury) decyzyjne.

Podsystemem informacyjnym nazywa się taki system działania, który tworzy zbiór elementów informacyjnych oraz zbiór relacji między tymi elementami. Podsystem informacyjny składa się z: *elementów pozyskiwania* (zbioru) z wszystkich dostępnych źródeł informacji (systemu rozpoznania przestrzeni powietrznej); *elementów przetwarzania* informacji, którego zadaniem jest wypracowanie informacji sytuacyjnej użytkownikom, (np. dla stanowisk dowodzenia wojskami); *elementów przechowywania* informacji (banku danych), który przechowuje i udostępnia niezbędne zbiory informacji użytkownikom; *elementów przesyłania* informacji, który zapewnia wybór sposobu sterowania przepływem informacji od nadawcy do odbiorcy w założonym przedziale czasu.

Zasadniczym zadaniem podsystemu informacyjnego jest zapewnienie niezbędnych danych potrzebnych do wypracowania decyzji informacyjnej, która z pośród ogółu ma określić te informacje, które w rozpatrywanej sytuacji uważa się za prawdziwe, odzwierciedlające w modelu rzeczywisty obraz np. w sytuacji powietrznej, w sytuacji naziemnej i nawodnej, a także sił i środków własnych oraz przeciwnika.



Rys. 1. Graficzne ujęcie cyklu informacyjnego

Za podstawę wyodrębnienia *decyzji informacyjnych* spośród innych przyjęto klasyfikację, w której proces podejmowania decyzji dzieli się na dwa etapy - ocenę jakościową informacji, czyli podjęcie decyzji o tym "co jest prawdą" (decyzje informacyjne) oraz decyzje operacyjne, które mają określić "jak działać", aby postawione zadanie wykonać.

W powyższym kontekście decyzja informacyjna powinna więc przede wszystkim określić te dane, które w rozpatrywanej sytuacji uważa się za prawdziwe. Jej istota sprowadza się zatem do tego, aby wśród wielu niejednoznacznych oznak (parametrów) określonej sytuacji ustalić, które z nich są prawdziwe. Stanowi ona model tego, co zachodzi, co istnieje w rzeczywistości. Dotychczasowa praktyka wskazuje, że w zależności od ilości informacji oraz potrzeb odnośnego szczebla dowodzenia, w modelu tym uwzględniało się więcej lub mniej szczegółów, czyli był bardziej lub mniej ogólny. Nigdy jednak nie był on pełnym, kompletnym odzwierciedleniem rzeczywistej sytuacji. *Decyzja informacyjna* zakłada więc uogólnienie i przekształcenie informacji oraz nadanie jej takiej postaci, która mogła by najbardziej odpowiadać realizacji konkretnego zadania na określonym szczeblu dowodzenia.

W przygotowaniu decyzji informacyjnej w siłach powietrznych główna rola przypadła funkcyjnym stanowisk dowodzenia. Ich zadaniem jest systematyczne zbieranie niezbędnych danych o sytuacji powietrznej, poddawanie ich analizie i ocenie, odrzucanie fałszywych i niewiarygodnych, sprawdzanie wątpliwych, selekcjonowanie najważniejszych, konfrontowanie aktualnych z poprzednimi. Dopiero na takiej podstawie można przygotować, odpowiednio do szczebla dowodzenia, całość danych do powzięcia decyzji informacyjnej. Tym samym decyzja informacyjna jest niejako pierwszym etapem w ogólnym modelu przygotowania decyzji. Powoduje to więc nie tylko oddzielenie informacji prawdziwej od fałszywej, ale także nadanie tej informacji określonego stopnia szczegółowości, odpowiednio do potrzeb szczebla dowodzenia, dla którego jest ona przeznaczona. *Taki model decyzyjny funkcjonuje w naszym narodowym systemie dowodzenia siłami powietrznymi*. Jak dotychczas nie udało się wypracować odpowiednich metod optymalizujących podejmowanie decyzji. Względnie dobrze jest natomiast

opracowana teoria decyzji racjonalnych. Teoria ta próbuje odpowiedzieć na zasadnicze pytania: *Jak racjonalnie podejmować decyzje? Jakie spośród wypracowanych wariantów są racjonalne?* Teoria ta, opierając się na pewnych kryteriach (postulatach), formułuje racjonalne metody rozwiązywania zadań decyzyjnych i wyboru wariantu decyzji najlepszej (racjonalnej). Jedno z kryteriów np. mówi, że warunkiem koniecznym podejmowania racjonalnej decyzji jest stosowanie przez decydenta kryterium maksymalizacji, czyli wybierania tego działania, które maksymalizuje funkcję celu. Wykorzystując kryteria racjonalności, próbuje się sformułować racjonalne metody rozwiązywania zadań decyzyjnych. Aby jednak działania te lepiej scharakteryzować, niezbędnym wydaje się dokładniejsze sprecyzowanie samego pojęcia racjonalności. Racjonalność bowiem rozpatruje się tutaj w dwóch podstawowych płaszczyznach.

Pierwsza płaszczyzna to stosunek konkretnego działania czy wyboru do rzeczywistości, czyli do obiektywnie istniejących rzeczy, procesów, wartości itp. W tym przypadku można wyróżnić dwa rodzaje stanowisk⁵, a mianowicie - *racjonalność rzeczową i racjonalność metodologiczną*.

Racjonalność rzeczowa występuje wówczas, gdy dobór środków odpowiada prawdziwej, obiektywnie istniejącej sytuacji, na przykład operacyjno-taktycznej. Rzeczowa racjonalność działania jest więc równoznaczna z jej skutecznością.

Racjonalność metodologiczna oznacza, że działanie jest racjonalne z punktu widzenia wiedzy posiadanej przez działającego, czyli że wnioskowanie logiczne decydujące o wyborze środków jest poprawne w ramach posiadanej wiedzy. Pomijany jest fakt czy wiedza ta jest zgodna z obiektywnym stanem rzeczy.

Działanie będzie bardziej racjonalne w rozumieniu rzeczowym⁶ jeżeli lepiej jest ono przystosowane do okoliczności i w ogóle do wszystkiego, cokolwiek w sądzie prawdziwym stwierdzić można. Z kolei można wyraźnie powiedzieć, że ten działa racjonalnie, w sensie metodologicznym, kto postępuje zgodnie ze wskazaniem posiadanej wiedzy. Natomiast przez posiadaną wiedzę należy rozumieć ogół tych niezbędnych informacji dzięki, którym zważywszy na sposób ich uzasadnienia, można im przypisać prawdopodobieństwo dostateczne do tego, by postępować tak,

⁵ Lange O. *Ekonomia polityczna*. Warszawa 1959

⁶ Kotarbiński T. *Traktat o dobrej robocie*. Wyd. III. Wrocław - Warszawa - Kraków 1965

jak gdyby postępowanie to było prawdziwe. Można także wyróżnić subiektywną i obiektywną racjonalność decyzji⁷. Przy czym decyzję można nazwać obiektywnie racjonalną, jeżeli w rzeczywistości jest to właściwe zachowanie skierowane na maksymalizację danych wartości w określonej, konkretnej sytuacji. Natomiast z subiektywną racjonalnością mamy do czynienia wtedy, jeśli maksymalizuje się cele relatywnie do aktualnej wiedzy podmiotu podejmującego decyzję.

Dla potrzeb praktyki wojskowej wyróżniono decyzje racjonalne rzeczowo i metodologicznie. I tak przez decyzję racjonalną rzeczowo rozumie się tę, która przeistoczona w działania w pełni odpowiada rzeczywistości i rzeczywistość te przekształca, zgodnie z jej istotą i prawami nią rządzącymi. Racjonalność rzeczowa decyzji wyraża się więc pełnym dostosowaniem dokonanego wyboru działania do przewidywanego układu celu, środków i warunków działania. Natomiast decyzja racjonalna metodologicznie, to taki wybór działania, którego podstawa działania są wszystkie dostępne dla układu decydującego informacje i reguły "sztuki" podejmowania decyzji. Tak rozumiana racjonalność decyzji to nic innego, jak dostosowanie aktu wyboru do posiadanych informacji, tak dobranych i przetworzonych, aby spełniony został wymóg poprawnej metodologii procesu rozwiązywania i wyboru.

Teoria racjonalnych decyzji, w praktyce wojskowej, zdeterminowana jest specyficznymi warunkami działania i zajmuje się przede wszystkim racjonalnością metodologiczną. Formułuje ona przepisy postępowania, które w danym przypadku, w świetle tych informacji jakimi dysponuje dany decydent (na przykład dowódca), uznać można za najlepsze, a w niektórych przypadkach optymalne. Metodologiczna racjonalność podejmowania decyzji zależy od trzech grup czynników takich jak:

- posiadanie przez system podejmujący decyzję, informacji o stanie systemu i jego otoczenia;
- umiejętności systemu w zakresie rozwiązywania problemów decyzyjnych;
- dążenie do jak najlepszego rozwiązywania problemów decyzyjnych.

⁷ Simon H.A. Działanie administracji. Proces podejmowania decyzji w organizacjach administracyjnych. Warszawa, 1976.

W celu zwiększenia tej racjonalności należy wprowadzić odpowiednie zmiany zapewniające systemowi podejmującemu decyzje taką informację, która umożliwi najlepsze rozwiązanie danego problemu. Poza tym rozszerzą jego umiejętności w zakresie sposobów rozwiązywania problemów oraz spowodują pozytywną motywację systemu do podejmowania decyzji. W praktycznej działalności informacje te (np. w działaniach bojowych sił powietrznych) mogą być zarówno niepełne, niepewne, jak i fałszywe, stąd i proponowane rozwiązania z wykorzystaniem metod teoretycznych mogą w praktyce okazać się w skutkach wyborami nie zawsze trafnymi.

Druga płaszczyzna, w której analizuje się kwestię racjonalności, jest rodzajem teorii formułowanej w wyniku analizy problemu. Podobnie jak w przypadku pierwszej płaszczyzny, tutaj również wymienia się dwie podstawowe grupy stanowisk. Pierwsze z pojęć jest charakterystyczne dla sformalizowanych - w oparciu o język matematyki, statystyki czy logiki formalnej - koncepcji podejmowania decyzji. Tworzy się je głównie w ramach teorii wyboru, gdzie uwagę skupia się na akcie wyboru rozwiązania, a więc rezultacie określonego ciągu zdarzeń lub czynności doprowadzających do wybrania i podjęcia przyszłego działania. Drugie natomiast jest podstawą głównie opisowych koncepcji podejmowania decyzji składających się na teorie procesów, a w jej ramach koncentruje się uwagę na czynnościach składających się na szczególnego rodzaju aktywności ludzi. Aktywność tę nazywa się podejmowaniem decyzji lub rozwiązywaniem problemów.

W praktyce istnieją pewne granice racjonalności podejmowania decyzji w ogóle, a decyzji o charakterze wojskowym w szczególności. Takie fakty, jak niemożność dysponowania przez decydenta (dowódcę) wszystkimi istotnymi informacjami dotyczącymi alternatyw rozwiązywanego problemu, a w konsekwencji dokonywania wyboru wariantu decyzji w warunkach znacznego ryzyka (niepewności), a także trudności w określaniu użyteczności poszczególnych wariantów wskazują, że takie granice istnieją w rzeczywistości i muszą być uwzględniane przy rozwiązywaniu konkretnych problemów decyzyjnych. Źródła ograniczeń mogą być różne. Do najważniejszych z nich zalicza się otoczenie, a także sam system. Przyczynami ograniczeń w systemie to wielkość i złożoność często konkurencyjnych, a niekiedy sprzecznych względem siebie celów poszczególnych podsystemów,

wielowymiarowość kryteriów oraz różne sposoby ich oceny. Poza tym dochodzi złożoność samych systemów. Często pojawiają się problemy decyzyjne w poszczególnych jego częściach (w podsystemach narodowych takich jak np. pododdziały, oddziały, związki taktyczne, czy też w określonych komponentach sił sojuszniczych w działaniach połączonych), częściej niż na szczeblu centralnym systemu (sojuszu, narodowych sił zbrojnych, sił powietrznych), jako całości. Jednakże rozwiązywanie problemów częściowych wpływa na poprawne funkcjonowanie innych podsystemów i na system jako całość.

Tak np. bardzo ważnym czynnikiem ograniczającym racjonalność podejmowania decyzji, zwłaszcza podczas zwalczania celów powietrznych w systemie OP, jest deficyt czasu. Decyzje mogą szybko się dezaktualizować (po kilku - kilkunastu sekundach) stają się nieracjonalne. System może także działać w warunkach niedoboru jak również nadmiaru informacji oraz w niekontrolowanym otoczeniu, które utrudnia lub wręcz uniemożliwia podejmowanie decyzji racjonalnych.

Ogólnie uważa się, że sprzeczne lub konkurencyjne cele, brak (nadmiar) informacji, brak czasu, złożoność i niemożliwość kontrolowania otoczenia, to podstawowe czynniki wyznaczające granice racjonalności podejmowania decyzji. Dlatego też w praktyce dowodzenia należy uwzględniać ich wpływ w trakcie podejmowania decyzji, albo przynajmniej przewidywać lub uświadamiać sobie ich wpływ na realizację konkretnych zadań. Zatem w świetle powyższych stwierdzeń w ogóle, a w praktyce wojskowej w szczególności, nie istnieje "*racjonalność doskonała*". Natomiast przyjmuje się *pewnik zasady ograniczonej racjonalności podejmowania wszelkich decyzji.*

Trudność polega jednak na tym, jak te granice racjonalności wyznaczyć w konkretnym systemie (np. sił sojuszniczych, sił zbrojnych, sił powietrznych). Jest to zadanie szalenie trudne, w większości przypadków wręcz niemożliwe. Chodzi więc raczej o wskazanie, w odniesieniu do określonych rodzajów zadań, przybliżonych granic racjonalności podejmowania decyzji w ogóle, a decyzji o użyciu sił militarnych w szczególności. Jednym z efektywniejszych sposobów jest analizowanie uwarunkowań podejmowania decyzji, czyli czynników które wpływają na racjonalność (czy ograniczenie racjonalności) decyzji.

Wyróżnia się dwie koncepcje decyzji racjonalnych: rzeczowo i metodologicznie.

Racjonalność metodologiczna decyzji jest wyznaczana przez ilość i jakość informacji, którymi dysponuje system, a które dotyczą stanu jego otoczenia podczas podejmowania decyzji, to znaczy od momentu pojawienia się problemu decyzyjnego do dokonania ostatecznego wyboru rozwiązania (na przykład podczas dynamiki działań bojowych w systemie obrony powietrznej od pojawienia się celu powietrznego, do postawienia zadania siłom powietrznym na jego zwalczanie), a także zależy od stanu systemu w tym czasie (okresie). Informacje o stanie otoczenia określają potencjalne możliwości i ograniczenia systemu w podejmowaniu decyzji. Im bardziej rzetelne będą informacje, im szybszy do nich dostęp, im mniej rozwlekłe, im bardziej wyselekcjonowane (dostosowane do określonego szczebla), tym większe będzie prawdopodobieństwo podjęcia decyzji racjonalnej metodologicznie. Wewnętrzny stan systemu określają dwie grupy czynników, a mianowicie wewnętrzne możliwości rozwiązania problemu oraz motywacje systemu do podjęcia "dobrej decyzji".

Do czynników pierwszej grupy w systemie zalicza się na przykład: podział obszarów decyzyjnych między podejmujących decyzję na danym szczeblu organizacyjnym (np. o użyciu LM, WR, WRe); lokalizację uprawnień do decydowania (np. w systemie sojuszniczym CAOC, CRC lub w systemie narodowym COP, ODN); cechy wewnętrznego systemu informacyjnego; przygotowanie metodyczne i merytoryczne decydentów (w tym też personelu pomocniczego i sztabowego).

Spośród czynników określających motywację systemu do podejmowania poprawnych metodologicznie decyzji (druga grupa czynników) należy wymienić tzw. "chęci" jednostek do podejmowania metodologicznie poprawnych decyzji oraz zespół podniet organizacyjnych skłaniających do zachowań preferujących metodologicznie racjonalne wybory. Czynnikiem wyznaczającym metodologiczną racjonalność decyzji jest wiele. Mogą one występować w różnych kombinacjach i w różnym stopniu nasilenia. Stąd też wynikają praktyczne trudności, występujące przy określaniu granic racjonalności oraz zasady ograniczonej racjonalności, jako

determinanty poczynań praktycznych, mających zwiększyć racjonalność podejmowania decyzji.

Natomiast *rzeczoną racjonalność podejmowania decyzji* wyznaczają dwie grupy czynników. A więc wyżej opisana *metodologiczna racjonalność podejmowania decyzji* oraz *stan otoczenia systemu* od momentu przekazania zadania do realizacji, aż do ocenę jej skutków. Właśnie *czynniki charakteryzujące stan otoczenia będą głównie określać rzeczową racjonalność podejmowania decyzji* (jej ograniczenia). Każdy przedmiotowy podział czynników otoczenia systemu zdany jest jednak na niepowodzenie. Po pierwsze dlatego, że stan otoczenia systemu (w naszym przypadku powietrznego pola walki) jest "czarną skrzynką" w niewielkim tylko stopniu rozpoznawalną. Sprawia to, że każda próba uszczegółowienia elementów i zależności między nimi, natrafia na barierę poznania (zbyt wiele jest elementów i ich wzajemnych zależności). Po drugie stan otoczenia jest dynamiczny i może zmieniać się w czasie, np. w kolejnych przedziałach czasu mogą występować różne elementy a zależności między nimi nie zawsze będą podlegać prawom zdeterminowanym, ale będą mieć charakter probabilistyczny. Stąd też wydaje się, że możliwości opisu czynników charakteryzujących stan otoczenia systemu kryją się w opisie cech stanu otoczenia. Cechy te obejmują właściwości jego elementów i zależności między nimi.

W militarnych systemach decyzyjnych zmiany zachodzą nie tylko na skutek oddziaływania specyficznych właściwości otoczenia, ale także wywoływane są przez procesy zachodzące w samym systemie oraz w aktywnie przeciwdziałającym systemem decyzyjnym przeciwnika. W takich też sytuacjach znajduje pełne zastosowanie zasada ograniczonej racjonalności podejmowania decyzji.

Natomiast z istotniejszych właściwości systemu sił zbrojnych (w tym sił powietrznych) należy wymienić: znaczne rozmiary otoczenia (powietrznego pola walki), duża liczba elementów (obiektów powietrznych), a zatem i duża liczba powiązań między nimi; różnorodność otoczenia - zróżnicowanie między elementami (cele realne i pozorowane oraz samoloty własne) oraz łączącymi je związkami; nieefektywna struktura stąd i słaba znajomość elementów otoczenia oraz występujących między nimi zależności; przypadkowa liczba elementów i powiązań między nimi; nieokreśloność otoczenia, stąd trudności w poznaniu elementów (w tym

między innymi obiektów powietrznych) otoczenia oraz powiązań między nimi; niepewność otoczenia, w tym trudności w przewidywaniu stanu elementów i zmian powiązań między nimi; konfliktowość między systemem podejmującym decyzję, a otoczeniem (przeciwnikiem) oraz trudności we współdziałaniu między elementami systemu; brak możliwości kontrolowania otoczenia, a także niemożliwość wpływu na jego zachowanie; niepowtarzalność zachowania się elementów otoczenia oraz powiązań między nimi; niestabilność otoczenia w czasie, stąd też i częste zmiany jego elementów oraz powiązań między nimi.

Powyższe właściwości otoczenia militarnego systemu decyzyjnego oraz występujące między nimi zależności, przedstawiono oddzielnie z punktu widzenia każdej cechy. W rzeczywistości jednak rzeczowa racjonalność podejmowania decyzji, jest wyznaczana permanentnie przez wszystkie właściwości jednocześnie, jest ciągle zmieniająca się ich wielowymiarowa i wieloaspektowa wypadkowa. To przecież od konfiguracji właściwości otoczenia, w przypadku rozwiązywania konkretnego problemu decyzyjnego, zależy czy podjęta nawet najbardziej poprawnie metodologicznie decyzja, może być lub nie być racjonalna rzeczowo.

W systemie sił zbrojnych (podobnie też w siłach powietrznych), mając na względzie wyżej przedstawione właściwości, rzeczowo racjonalna decyzja będzie raczej mocno ograniczona. W ogóle jej ocena jest bardzo trudna i można ją przeprowadzać dopiero po zrealizowaniu decyzji, po porównaniu jej skutków z zakładanym celem systemu, bądź celami elementów składających się na jego otoczenie.

Oprócz wyżej wymienionych zasadniczych czynników ograniczających rzeczową racjonalność decyzji, należy ponadto wymienić ograniczenia związane z: nie kontrolowanymi przez system warunkami decydowania tj. tymi stanami otoczenia podsystemu decyzyjnego, na które nie ma on wpływu lub też wpływ ten jest dalece ograniczony; częściowo kontrolowanymi przez system warunkami decydowania tj. tymi stanami otoczenia, na które system ma mniejszy lub większy wpływ; ograniczeniami, które w pełni pozostają pod kontrolą podsystemu decyzyjnego.

Kryterium podziału stanowi stopień kontrolowania, przez decydenta stanów otoczenia i relacji między jego elementami a systemem oraz stopień wszelkich zmian

zachodzących w tym zakresie. W grupie pierwszej wyróżnia się dwie tzw. bariery: strukturalna i kulturowa. Z istotniejszych cech, w omawianym kontekście, formalnych struktur organizacyjnych można wymienić: formalna rozpiętość kierowania, stopień sfomalizowania oraz lokalizację uprawnień do decydowania.

Wieloszczeblowa struktura organizacyjna oraz mała formalna rozpiętość kierowania powoduje między innymi wydłużenie drogi i czasu przepływu informacji. Powoduje to, że decydenci otrzymują informację spóźnioną i nieaktualną. Wieloszczeblowość struktur oznacza ponadto dodatkową liczbę miejsc zatrzymania (przetwarzania) informacji, a zatem i jej zniekształcania. Ze względu zaś na małą formalną rozpiętość kierowania w strukturach smukłych, występuje duża liczba stanowisk kierowniczych. W procesie podejmowania decyzji stwarza to sytuacje, w których mogą być podejmowane różne, niekiedy sprzeczne decyzje, dotyczące tego samego problemu. Daleko posunięta formalizacja zachowań zaś utrudnia podejmowanie decyzji niestandardowych (nietypowych). Stwarza warunki do uchylania się od podejmowania decyzji trudnych i ryzykownych. Dopuszcza także ostrożność i asekurantwo. Według Simona⁸ "... decyzje należy podejmować tam, gdzie mogą one być podjęte z największym znanstwem". W praktyce często wskutek niejasnego określenia sfer kompetencji, a zatem i niewłaściwej lokalizacji uprawnień do decydowania, podejmowane decyzje są niespójne, sprzeczne, prowadzą do konfliktów na tle odpowiedzialności za ich podjęcie, a nawet nie są w ogóle podejmowane. W rezultacie tego podjęte decyzje mogą być zarówno metodologicznie, jak i rzeczowo nieracjonalne.

Analiza czynników ograniczających racjonalność podejmowania decyzji powinna umożliwić określanie tych elementów systemów wojskowych, które należy doskonalić (zmieniać), aby usprawnić działanie systemu, w tym systemu dowodzenia siłami powietrznymi, tak w systemie narodowym jak również w systemie sojuszniczym.

⁸ Simon H.A. Administrative Behaviour. Study of Decision Making in Administrative Organization. The Free Press. London 1965.

2. PROCEDURY DOWODZENIA SIŁAMI POWIETRZNYMI

2.1. Identyfikacja procedur dowodzenia SP

W natowskiej terminologii wojskowej pojęcie „procedury NATO” oznacza, obowiązujące w państwach członkowskich, zasady postępowania dowództw, sztabów, oficerów, personelu pomocniczego, wg ściśle określonych norm, porozumień, doktryn, instrukcji oraz dokumentów. Najczęściej pojawia się ono w połączeniu z przymiotnikiem „dowodzenia” lub „planowania”. Stąd też zapoznanie się z natowskimi procedurami dowodzenia a następnie –w odpowiednim zakresie- wdrażanie ich do swojej działalności służbowej stało się punktem honoru oficerów dowództw i sztabów naszych sił zbrojnych a w tym i sił powietrznych.

W ogólnodostępnych słownikach można spotkać szereg podobnych treściowo określeń pojęcia „procedury”:

- „*Procedura (łac. Procedur = postępowanie naprzód) – całokształt przepisów i zasad regulujących postępowanie, sposób, tryb załatwiania jakichś spraw*”.⁹
- „*Procedura 1.Sposób prowadzenia, załatwiania jakiejś sprawy, tok, tryb, przebieg czegoś;*
2. W informatyce – przedstawienie algorytmu w języku programowania;
3. W prawie – unormowany przepisami tryb przeprowadzania spraw sądowych i postępowania sądowego.”¹⁰
- „*Procedura – normowany przepisami, zwyczajami sposób prowadzenia, załatwiania jakiejś sprawy; tok, tryb, przebieg czegoś; np.: procedury dyplomatyczne, procedury sądowe.*”¹¹

⁹ Słownik wyrazów obcych – PWN 1974.

¹⁰ Słownik wyrazów obcych – PWN 1994.

¹¹ Słownik języka polskiego – PWN 1969, tom 3.

Znaczeniowo zbieżne z tymi definicjami są także te zawarte w angielskim słowniku Longmana¹² :

- „*Procedure* 1. *The correct or normal way of doing something (correct/proper/standard procedure);*
2. *The accepted method and order of doing things.*”
- “*Standard procedure = the usual way of doing things.*”

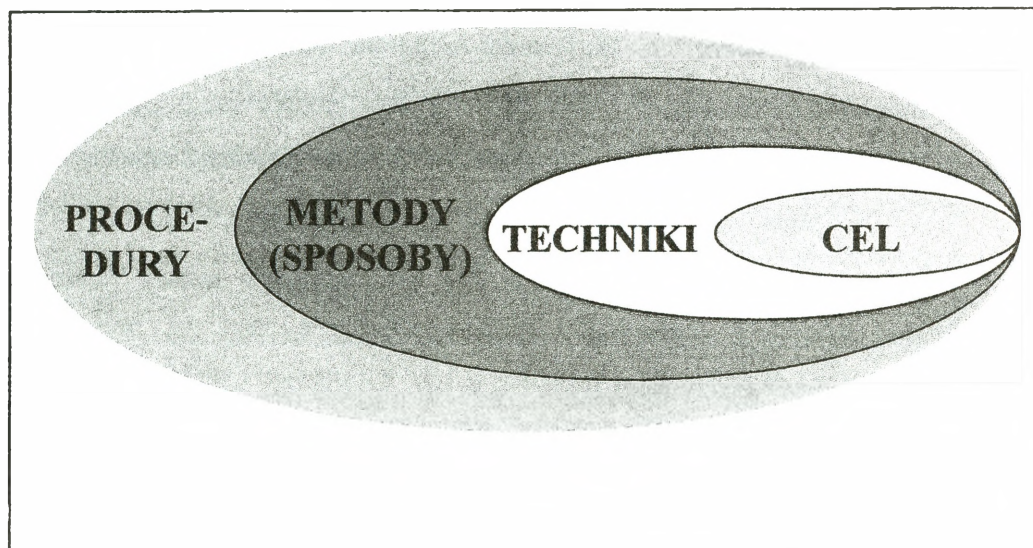
Dokonując porównania tych wszystkich określeń z definicją „metody”¹³ można otrzymać zakresową „zawartość” procedury obrazującą etapy jej tworzenia. Pierwotnym w tym procesie jest identyfikacja celu do osiągnięcia, do którego należy dobrać odpowiednie techniki a w kolejnym etapie zweryfikować możliwe do wykorzystania -z użyciem tych technik- metody. Jeżeli te metody (metoda) zostaną rozpowszechnione w dokumentach normatywnych to można stwierdzić, że powstała określona procedura (rys.2). Adaptując wyniki tych rozważań na grunt sił powietrznych można stwierdzić, że:

Procedury dowodzenia siłami powietrznymi są to normowane przepisami (dokumenty normalizacyjne, regulaminy, zarządzenia przełożonych itp.) metody postępowania organów dowodzenia SP podczas planowania, organizowania, kierowania i kontrolowania działań bojowych oraz procesu szkolenia podległych sił.

W tym miejscu warto przypomnieć, że procedury dowodzenia są permanentnie doskonalone wraz z rozwojem sił zbrojnych. Szczególnie wyraźnie widać to w sytuacjach specyficznych „skoków jakościowych” w ich rozwoju, z którym to zjawiskiem mamy do czynienia w naszej armii. Nie można wszakże zapominać, że nakładają się na to różne uwarunkowania kulturowe, co może powodować określone perturbacje – miejmy nadzieję, że przejściowe – zarówno w sferze teorii dowodzenia, jak również w obszarze działań praktycznych.

¹² Longman dictionary of contemporary English – Londyn 1995.

¹³ „Metoda (gr. *Metodos* – badanie) – świadomie i konsekwentnie stosowany sposób postępowania dla osiągnięcia określonego celu; zespół celowych czynności i środków”. – Słownik wyrazów obcych PWN 1994.



Rys. 2. Schemat zakresowy pojęcia procedury

Ciągle zmiany procedur dowodzenia determinowane są między innymi takimi czynnikami jak:

- ewolucją struktur dowodzenia;
- wprowadzaniem nowych generacji środków walki, rozpoznania i łączności;
- ciągłym rozwojem informatycznych systemów wspomagania dowodzenia i symulacji działań bojowych;
- twórczą rolą człowieka objawiającą się między innymi poprzez ciągłe adoptowanie, na potrzeby realizacji procesów dowodzenia, osiągnięć takich dziedzin nauki jak prakseologia czy organizacja i zarządzanie.

Zaś dla polskich sił powietrznych podstawowym determinantem zmian dotychczasowych procedur (metod) dowodzenia stała się przede wszystkim

konieczność jak najszybszego osiągnięcia pełnej interoperacyjności z siłami powietrznymi „starych” państw NATO.

2.2. Planowanie użycia sił powietrznych NATO

Po dokonanej, w ten dosyć uproszczony sposób, identyfikacji problemu przejdźmy do przedstawienia ogólnej charakterystyki wykorzystywania określonych procedur planowania użycia sił powietrznych przez organa nowotworzonej struktury dowodzenia NATO. Aby analiza procesu planowania działań bojowych w SP NATO była pełna należy ją rozpocząć od przedstawienia zadań realizowanych, w tym zakresie, na szczeblu strategicznym, który to szczebel odpowiada za formułowanie zasadniczych celów wojny oraz określa ewentualne ograniczenia w jej prowadzeniu.

Zanim dowódcy przystąpią do planowania operacji, muszą odpowiedzieć sobie na kilka istotnych pytań. Zarówno dowódcy, jak i prości żołnierze powinni wiedzieć, dlaczego mają walczyć. Dzisiejsi członkowie NATO będą omawiać przyczyny użycia siły militarnej przed kamerami światowej TV (co miało miejsce podczas ostatniego konfliktu w Jugosławii), a więc nie może to być żadnym zaskoczeniem dla ogółu żołnierzy.

Jeżeli zostanie zaangażowana ONZ, jej Rada Bezpieczeństwa określi, kto jest agresorem, a gdyby kraj NATO został zaatakowany agresora zidentyfikuje Rada Północnoatlantycka. Niekonieczne jest jednak, uczestnictwo w konflikcie wszystkich członków NATO, ponieważ każdy z nich może suwerennie o tym decydować. W efekcie, zadaniem szczebla strategicznego jest stworzenie koalicji i zintegrowanie sił poszczególnych państw w strukturach dowodzenia i kierowania. Również ograniczenia polityczne, np. status państw neutralnych, zasady uczestnictwa w fazie narastania kryzysu oraz ewentualna akceptacja przekraczania granic państwowych są tematem jego prac (ustaleń). Od tego szczebla dowodzenia wymagane jest również określenie jasnego obrazu stanu końcowego operacji. Przykładowo trzeba udzielić odpowiedzi na następujące pytanie: czy dostatecznym jest odrzucenie wojsk przeciwnika od okupowanego kraju, czy też może należy ograniczyć tylko w pewnym stopniu jego możliwości działań zaczepnych? Problemem będzie także ustalenie

struktury organów dowodzenia i kierowania akceptowanych przez koalicjantów lub sojuszników.

Czynnik „powietrzny” wnosi do planu wspólnej operacji, właściwe środkom powietrznym wykorzystującym trzeci wymiar - możliwości bojowe jak: szybkość, duży zasięg, elastyczność, pułap wysokości i wysoką skuteczność w porównaniu z innymi środkami walki. Ważnym jest to, że siły powietrzne mogą wykonywać uderzenia na dużej głębokości ugrupowania przeciwnika, na jego najważniejsze czy najżywotniejsze obiekty w bardzo wczesnym okresie konfliktu - przez co możliwym jest błyskawiczna poprawa sytuacji bojowej. Często może zaistnieć sytuacja, że poszczególnym narodom lub ich koalicjom może być zakazane stosowanie siły powietrznej w pełnym zakresie. Występują bowiem ograniczenia, wynikające z prawa międzynarodowego i uwarunkowań politycznych¹⁴. Jednocześnie trzeba pamiętać, że kluczowymi elementami politycznych aspektów jest kontrola eskalacji kryzysu oraz wojny podobnie jak zachowanie spójności koalicji.

Doświadczenia historyczne z wojen powietrznych dostarczają przykładów sporadycznego określania szczegółowych instrukcji dla dowódców lotniczych już na szczeblu operacyjnym. Np. z początkiem operacji powietrznej przeciwko Wietnamowi Północnemu, nazywanej „Toczący Grzmot”, sekretarz obrony Robert Mc Namara zdecydował, że w obrębie lub poblizu obszarów zamieszkałych nie będzie uderzeń powietrznych. Zdarzało się nawet czasami, że typował osobiście cele z zakresu infrastruktury. Również z obronnego punktu widzenia, cele polityczne mogą wpływać na planowanie operacji. Jednym z najważniejszych środków, których ochrona będzie określona wymogami politycznymi może być stopień użycia broni masowego rażenia.

Innym ważnym czynnikiem, który należy wziąć pod uwagę przed rozpoczęciem prawidłowego planowania operacyjnego, jest pożądany cel końcowy działań i ustalenie sposobów monitorowania stopnia jego osiągnięcia na różnych szczeblach dowodzenia.

¹⁴ Np. polityczno-etniczne przyczyny nieangazowania się Turcji w operację Allied Force w Jugosławii.

Przykłady z praktyki wskazują, że mogą to być cele szerokie, jak odzyskanie terytorium NATO lub ograniczone, jak np. pojedyncze uderzenie powietrzne czy też doprowadzenie do wstrzymania działań wojennych państw trzecich.

Reasumując cały proces planowania operacji rozpoczyna się od wytycznych politycznych, na szczeblu Aliantów mających odzwierciedlenie w celach i priorytetach działań militarnych. Cele te są następnie rozdzielane - wraz z określeniem ich priorytetów - przez Naczelnego Dowódcę Połączonych Sił Zbrojnych NATO w Europie¹⁵, który z kolei określa zadania dla dowódcy regionu.

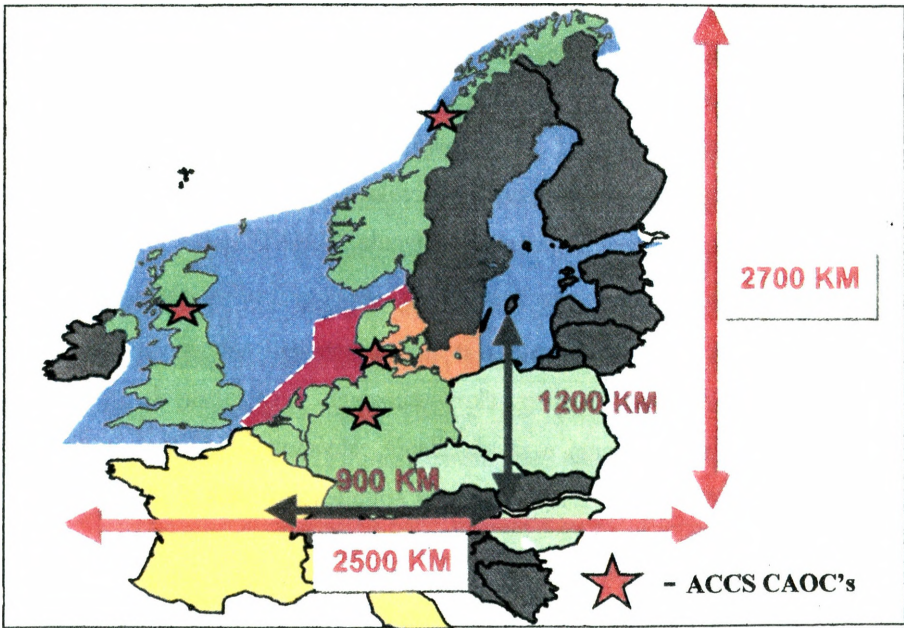
Z trzech dotychczasowych dowództw regionalnych pozostały dwa. Nastąpiło to drogą połączenia regionów centralnego i północno-zachodniego w Region Północ z siedzibą dowództwa w Brunssum (RC NORTH). W obszarze jego odpowiedzialności znajduje się też Polska. Pod dowództwo regionu „Północ” bezpośrednio podlega dwa dowództwa rodzajów wojsk (lotnictwa i marynarki wojennej) – Component Command (CC) oraz trzy połączone dowództwa podregionalne – Joint Sub Regional Command (JSRC). Nową strukturę dowodzenia NATO w Europie przedstawiono na rys. 3. Dowództwom JSRC podporządkowywane są wszystkie siły rozwinięte lub działające na (lub nad) przypisanym mu obszarze odpowiedzialności. Tworzone są one na bazie dotychczasowych PSC wojsk lądowych. Jeżeli zaś chodzi o dowództwo komponentu lotniczego, (CCAIR NORTH) to powstało ono w wyniku dostosowania do nowych potrzeb dowództwa AIRCENT. W wyniku takich przekształceń rejon odpowiedzialności tego SD wzrósł prawie sześciokrotnie, co także daje wyraz nowej skali zadań stojących przed tym organem dowodzenia SP NATO (Rys. 4.).

Na szczeblu operacyjnym (dowództwo regionu „Północ”) na podstawie otrzymanego zadania przeprowadzana jest ocena sytuacji polegająca na analizie czynników politycznych, militarnych, ekonomicznych i społecznych zarówno ze strony przeciwnika, jak i własnej oraz określenie całościowego obrazu sytuacji dla regionu. W następnej kolejności formułowane są kompleksowe cele w skali regionu.

¹⁵ W nowej strukturze dowodzenia na szczeblu strategicznym występują nadal dwa dowództwa: Dowództwo Połączonych Sił Zbrojnych NATO w Europie (SHAPE) oraz Dowództwo Połączonych Sił Zbrojnych NATO na Atlantyku (ACLANT).



Rys. 3. Nowa struktura dowodzenia NATO w Europie



Rys. 4. Rejon odpowiedzialności dowódcy AIRNORTH

Taki proces oceny jest wynikiem szczegółowych prac, które określają kierunki działań. Kierunki te są podstawą odpowiedzi na pytanie, **co trzeba zrobić (osiągnąć)**. Etap ten kończy się udzieleniem przez RC NORTH **wskazówek i wytycznych (Direction and Guidance)** podległym dowódcom w zakresie dalszego planowania operacji połączonej. Choć planowanie operacyjne w zakresie użycia poszczególnych rodzajów wojsk realizowane jest równolegle w ich dowództwach to jest ono systematycznie wzajemnie uzgadniane i koordynowane. W tym procesie brany jest pod uwagę fakt, że wojska lądowe oraz MW walczyć na obszarach naturalnie rozdzielonych linią brzegową, podczas gdy przestrzeń powietrzna pozostaje niepodzielna. Dlatego też zagadnienia związane z użyciem sił powietrznych w funkcji ofensywnej i defensywnej obejmują całą przestrzeń. W celu uniknięcia rozdrobnienia sił powietrznych i OP, wszystkie siły i środki oraz systemy o podobnych charakterystykach zasięgu rażenia podporządkowuje się jednemu dowódcy SP, który w porozumieniu z dowódcami innych RSZ będzie je wykorzystywał do walki z SP przeciwnika oraz do wsparcia lądowych i morskich operacji.

Zatem w zakresie wykorzystania sił powietrznych i OP uwzględnia się następujące reguły:

- jedność dowodzenia, – co oznacza, że dowódca regionu przekazuje pełną odpowiedzialność za operacje powietrzne i zintegrowaną OP w regionie odpowiednio: dowódcy SP lub dowódcy OP;
- w celu umożliwienia skupienia wysiłku na zadaniach priorytetowych i efektywnego wykorzystania ograniczonych sił powietrznych, ofensywne zwalczanie SP przeciwnika oraz izolowanie rejonu działań muszą być również planowane i kierowane centralnie przez dowódcę SP regionu, a następnie realizowane w sposób zdecentralizowany przez CAOC (Combined Air Operations Center) i podległe jednostki;
- jednolitej kontroli przestrzeni powietrznej w całym regionie.

Dlatego też COMAIRNORTH realizuje trzy główne zadania:

- jest dowódcą sił powietrznych w regionie - Regional Air Commander (RAC) - kieruje ofensywnymi działaniami powietrznymi w regionie;

- jest dowódcą obrony powietrznej regionu - Regional Air Defense Commander (RADC);
- jest odpowiedzialny za kontrolę przestrzeni powietrznej w regionie - Reginal Airspace Control Authority (RACA).

COMAIRNORTH planuje i koordynuje działania lotnictwa w całym regionie w czasie kryzysu lub wojny. Jako wspólny (połączony – Joint Commander) dowódca regionu koordynuje działania sił lądowych, morskich i powietrznych. W stosunku do sił powietrznych dokonuje on podziału wysiłku: jaka część sił (mocy) musi być użyta do zwalczania strategicznych lub innych ważnych celów, jaką część dowódca lotniczy użyje do walki z SP przeciwnika oraz jaka część wysiłku będzie przydzielona do wsparcia sił lądowych i morskich. Ten proces nosi w NATO nazwę **apportionment** – podział wysiłku. Może być on dokonany albo przez określenie priorytetów albo przez procentowy podział sił do wykonania poszczególnych zadań. Propozycję podziału wysiłku SP wypracowuje COMAIRNORTH uwzględniając cele określone przez Dowódcę Regionu oraz wyniki konsultacji z dowódcami komponentów innych RSZ oraz podległych mu CAOC.

Tak wypracowaną propozycję podziału wysiłku sił powietrznych COMAIRNORTH przedstawia dowódcy regionu, który po konsultacjach z zainteresowanymi dowódcami zatwierdza ją. Jest to podstawą dalszego planowania działań SP.

W wyniku tej działalności w CC AIRNORTH powstaje - zsynchronizowany z planami dowódców JSRC (CC NAVY) - plan działań SP w operacji połączonej określający jak i kiedy siły powietrzne będą uczestniczyć w osiągnięciu celu przełożonego.

W celu realizacji przypisanych mu zadań COMAIRNORTH posiada, co najmniej uprawnienia kierowania operacyjnego (**OPCON**), tym niemniej często mogą być mu delegowane kompetencje dowodzenia operacyjnego (**OPCOM**). Korzystając z tych prerogatyw, może on podporządkowywać poszczególne jednostki SP do poszczególnych CAOC na czas kampanii lub też przydzielać im odpowiedni wysiłek SP na krótszy okres, w celu wykonania specyficznych zadań.

Dodatkowo COMAIR zobowiązany jest do określenia wysiłku „środków dużej wartości” takich jak np. samolotów: tankowania powietrznego, rozpoznawczych, WRE oraz przeznaczonych do zwalczania naziemnych sił i środków OP przeciwnika (SEAD). Efektywne wykorzystanie tych środków wymaga dodatkowo szeregu szczegółowych ustaleń, które muszą być w odpowiednim czasie przekazane do właściwych ogniw systemu dowodzenia i do SD jednostek wykonujących zadania bojowe. Podziały tych sił, opracowuje się na podstawie **regionalnych planów operacji powietrznych (MAOP)** oraz wymiany poglądów (dyskusji) z podległymi dowódcami.

Kolejnym podstawowym przedsięwzięciem planistycznym, realizowanym na tym szczeblu, jest opracowanie i wydanie *dyrektywy operacyjnej AOD (Air Operations Directive)*. Dyrektywa ta wydawana jest, co 24 godziny i przygotowywana jest na podstawie planu połączonej operacji, ostatnich wytycznych i wskazówek dowódcy połączonych sił, a także bieżących meldunków z podległych CAOC oraz informacji uzyskanych w ramach współdziałania od dowództw jednostek sił lądowych i morskich.

Część ogólna dyrektywy zawiera opis sytuacji ogólnej, ocenę przeciwnika i wojsk własnych z punktu widzenia dowódcy SP i jego ogólnych celów działań. Załączniki do dyrektywy dostarczają podległym dowódcom (organom dowodzenia) dodatkowych wskazówek określając priorytety i zasadnicze zadania do realizacji w ramach poszczególnych rodzajów działań (np. OCA, AI, AD, OAS, TASMO).

Stanowiska dowodzenia CAOC otrzymują także załącznik **RESOURCES**, w którym to są im przydzielone do wykorzystania określone środki sił powietrznych.

Ostatnim, ale niemniej ważnym załącznikiem AOD jest hierarchiczna lista celów (obiektów) dla lotnictwa (PTL- Prioritized Target List). Lista tych obiektów powinna wynikać z MAAP („głównego planu walki”) i zawierać przede wszystkim cele o znaczeniu strategicznym oraz obiekty przewidziane do niszczenia w ramach ofensywnej walki z siłami powietrznymi przeciwnika i izolacji rejonu działań.

Tak, więc ustalenie obiektów uderzeń jest kulminacyjnym i finalnym etapem procesu przetwarzania celów na planowanie szczegółowe działań SP. To dodatkowo

powiązuje ze sobą szczeble operacyjny i taktyczny oraz CAOC z korpusami sił lądowych lub zgrupowaniami uderzeniowymi sił morskich. Najlepszym środkiem oceny realizacji operacji połączonych jest stopień porażenia ustalonych obiektów ataku, Bieżąca monitorowanie tych obiektów i meldunki składane Dowódcy AIRNORTH są miernikiem efektywności opracowanych propozycji i podjętych decyzji w zakresie działań powietrznych.

Operacje powietrzne wymagają często zaangażowania obu szczebli dowodzenia: operacyjnego i taktycznego. Np. połączona operacja powietrzna może być planowana na obu szczeblach, ale regułą jest, że korytarze przelotowe dla potrzeb połączonej operacji powietrznej a także szczeółowy skład uczestniczących w niej grup lotnictwa, określane są na szczeblu CAOC. Jak widać, podział odpowiedzialności pomiędzy operacyjnym i taktycznym szczeblem nie jest wyrazisty. Ograniczenia czasowe, możliwości dysponowania siłami oraz informacjami określają szczebel, na którym musi być realizowane stawianie zadań oraz odpowiedni zakres planowania operacji powietrznych.

Drugim zasadniczym wynikowym dokumentem planistycznym na szczeblu operacyjnym jest *rozkaz o kontroli przestrzeni powietrznej (ACO)*, który jest opracowywany i wydawany przez dowódcę SP regionu, pełniącego jednocześnie rolę dowódcy kontroli przestrzeni powietrznej regionu.

Wymagania w zakresie kontroli przestrzeni powietrznej dają nam dobry przykład pracy zespołowej, niezbędnej pomiędzy różnymi szczeblami i dowództwami. We wczesnym etapie planowania połączonej operacji powietrznej - planowanie tras lotu dla poszczególnych grup musi być zaplanowane i skoordynowane. Wiąże się to z koniecznością ustalenia tras przelotowych na małych wysokościach, korytarzy przelotowych, które muszą być oczyszczone przez LM lub siły zwalczania naziemnej OP przeciwnika. Dlatego też, planiści szczebla CAOC, jak najwcześniej muszą nawiązać kontakt z odpowiednią komórką kontroli przestrzeni powietrznej w AIRNORTH i ustalić najbezpieczniejsze trasy dla własnych sił ofensywnych i wspierającego je lotnictwa. *Należy zauważyć, że planowanie działań bojowych w AIRNORTH jest ciągłym procesem oceny otrzymywanych zadań, oceny sytuacji, opracowywania planów działań, opracowywania rozkazów (AOD, ACO) oraz*

przyjmowania meldunków o efektach działań (Mission Report czy Assessment Report).

W pewnym przedziale czasowym (0000"Z" do 1000"Z") dwie dyrektywy operacyjne opracowywane są równolegle, ponieważ pełny cykl planowania rozpoczyna się o północy najczęściej otrzymaniem wskazówek i wytycznych od RC NORTH a kończy wydaniem dyrektywy o godz. 1000"Z" dnia następnego. W niektórych przypadkach wskazówki i wytyczne mogą być wydawane rządziem a w skrajnym przypadku raz na cały okres kampanii (operacji). Jeżeli jednak sytuacja wymaga natychmiastowej reakcji, ewentualne nowe wskazówki i wytyczne mogą być ujęte w powietrznej dyrektywie operacyjnej (AOD), wydanej jeszcze tego samego dnia o 10.00.

2.2.1. Planowanie wykorzystania przestrzeni powietrznej

Zgodnie z ATP-40 celem planowania i kontroli przestrzeni powietrznej jest maksymalizacja skuteczności operacji wojskowych poprzez stworzenie siłom lądowym, powietrznym i morskim możliwości operowania w sposób sprawny, zintegrowany i elastyczny z minimum wzajemnego przeszkadzania sobie i bez przesadnych ograniczeń.

Przestrzeń powietrzna państw członkowskich podzielona jest na obszary kontroli przestrzeni powietrznej, z reguły identyczne z obszarami odpowiedzialności obrony powietrznej. Sytuacja operacyjno- taktyczna, specyfika zadań wykonywanych przez lotnictwo bądź potrzeby obrony powietrznej mogą powodować konieczność tworzenia podobszarów kontroli przestrzeni, zwykle identycznych z podobszarami odpowiedzialności OP. Dowódcy szczebli strategicznych i operacyjnych NATO są odpowiedzialni za planowanie, organizowanie i realizację systemu kontroli przestrzeni powietrznej w swoich obszarach odpowiedzialności.

Dowódcy szczebli operacyjnych wyznaczają spośród podległych im dowódców odpowiedzialnego za kontrolę przestrzeni powietrznej ACA (Airspace Control Authority). Zazwyczaj jest to dowódca komponentu powietrznego, chociaż nie jest to sztywną regułą.

W Europie dowódcami odpowiedzialnymi za kontrolę przestrzeni powietrznej są dowódcy sił powietrznych regionów. Podobnie jest w przypadku działań poza obszarem NATO. Dowódca operacji tworzy wówczas system kontroli powietrznej na obszarze swojej odpowiedzialności, wyznaczając odpowiedzialnego za kontrolę przestrzeni powietrznej.

Dowódca odpowiedzialny za kontrolę przestrzeni powietrznej ma za zadanie:

- przygotować plan kontroli przestrzeni powietrznej;
- planować, organizować i utrzymywać system kontroli przestrzeni powietrznej odpowiednio do potrzeb dowódcy operacji oraz użytkowników przestrzeni powietrznej;
- zapewniać spójność i standaryzację systemu kontroli powietrznej obszaru z systemami obszarów sąsiednich i podobszarów;
- określać potrzeby tworzenia podobszarów kontroli przestrzeni powietrznej oraz wyznaczać dowódcę odpowiedzialnego za kontrolę w podobszarze;
- wypracowywać i rozpowszechniać w swoim planie kontroli przestrzeni powietrznej sformalizowane instrukcje realizacji;
- akceptować bądź odrzucać plany kontroli przestrzeni powietrznej przedstawiane przez podległych dowódców;
- realizować plan wydając rozkaz o kontroli przestrzeni powietrznej ACO.

Stosowane procedury i środki kontroli przestrzeni powietrznej są podstawową formą planowania i kierowania systemem kontroli przestrzeni powietrznej. Składanie sformalizowanych zapotrzebowań na środki kontroli przestrzeni powietrznej, przedłużanie okresu ich funkcjonowania, procedury aktywujące lub dezaktywujące są szczegółowo opisane w dokumentach normatywnych.

Każdy dowódca (lądowy, powietrzny, morski), któremu podlegają siły wykorzystujące przestrzeń powietrzną musi w sposób ciągły, z wyprzedzeniem określać swoje potrzeby w zakresie użycia środków kontroli przestrzeni powietrznej.

Sztab dowódcy odpowiedzialnego za kontrolę przestrzeni powietrznej koordynuje zapotrzebowania poszczególnych dowódców (Airspace Control Measures Request – ACMREQ), rozstrzygając sprawy sporne, bądź przedstawiając je dowódcy Regionu.

Na szczeblu taktycznym zapotrzebowania na aktywację lub dezaktywację środków kontroli przestrzeni powietrznej, w zależności od potrzeb operacyjnych Korpusów Wojsk Lądowych, są przekazywane do Ośrodka Połączonych Działań Powietrznych (CAOC). Zawierają one niezbędne wymogi do ewentualnego ustalenia środków kontroli przestrzeni powietrznej na zewnątrz odpowiednich rejonów odpowiedzialności. Jednakże zewnętrzne zapotrzebowania normalnego cyklu mogą być uwzględnione w dowolnym czasie, w zależności od potrzeb operacyjnych. Wszystkie zapotrzebowania na aktywację, dezaktywację lub zmiany środków kontroli przestrzeni powietrznej są akceptowane lub odrzucane, po ustaleniach przez odpowiednie organa *Połączonych Ośrodków Koordynacji Działań Powietrznych (JACC/ACC - Joint Airspace Coordination Center / Airspace Coordination Center)*, a następnie podlegają koordynacji z sąsiednimi obszarami (podobszarami) operacyjnymi.

Wszelkie wynikowe informacje, dotyczące zarządzania przestrzenią powietrzną, zawiera *rozkaz o kontroli przestrzeni powietrznej (ACO)* opracowywany na szczeblu AIRNORTH-a. Z chwilą, kiedy wymagania wszystkich użytkowników odnośnie wykorzystania przestrzeni powietrznej zostaną skorelowane, a spory rozwiązane, Centrum Kontroli Obszaru ogłasza czas uruchomienia zaplanowanych wcześniej środków i procedur, dotyczących kontroli przestrzeni powietrznej, a także rozsyła inne informacje poprzez wykorzystanie rozkazu o kontroli przestrzeni powietrznej. Od chwili ogłoszenia ustaleń i procedur w ACO, obowiązują one przez cały okres jego ważności. Przedłużanie, przez rozkaz o kontroli przestrzeni powietrznej, czasu wykorzystania, dających się zastosować środków kontroli przestrzeni powietrznej, musi być rozesłane do wszystkich użytkowników przestrzeni powietrznej, z potwierdzeniem ich przyjęcia.

Dla wykonania misji, wymagających wstępnego planowania w czasie pokoju, które są przygotowywane na wypadek niespodziewanego ataku przeciwnika, rozkaz o

kontroli przestrzeni powietrznej będzie wprowadzany w życie przez odpowiedzialny, za wykonanie takich zadań, organ dowodzenia (władzę przestrzeni powietrznej).

System kontroli przestrzeni powietrznej będzie nieskuteczny, dopóki informacja o kontroli przestrzeni nie będzie rozesłana w obowiązujący sposób do właściwych jej odbiorców. Przede wszystkim należy powiadomić tych, którzy są odpowiedzialni za otwarcie ognia w wymaganym czasie, sąsiednie organa dowodzenia odpowiedzialne za przestrzeń powietrzną, a także załogi samolotów, wyznaczonych do wykonania lotów bojowych. ACO może stanowić długą i skomplikowaną informację, niezbędną dla wszystkich jednostek. Nie zawsze też musi wchodzić w życie z dniem jego opublikowania. Musi jednak zostać wydany z takim wyprzedzeniem, aby stosowne, szczegółowe informacje mogły być z niego wybrane i we właściwym czasie, poprzez łańcuch dowodzenia, przesłane podległym jednostkom. Tym niemniej, organa zarządzające przestrzenią powietrzną muszą być przygotowane do przekazywania ograniczonych zmian w rozkazie o kontroli przestrzeni powietrznej, w zależności od potrzeb operacyjnych.

Rozkaz o kontroli przestrzeni powietrznej, powinien dotrzeć do wszystkich użytkowników przestrzeni powietrznej, co najmniej 5 godzin przed rozpoczęciem okresu jego obowiązywania oraz musi być potwierdzone jego przyjęcie, przez zainteresowane strony. Jeżeli, zainteresowani użytkownicy przestrzeni powietrznej nie otrzymają rozkazu o kontroli przestrzeni powietrznej na 3 godziny przed czasem rozpoczęcia okresu jego obowiązywania, wówczas zobowiązani są do rozpoczęcia działań wyjaśniających, mających na celu jego otrzymanie w jak najkrótszym czasie. W zaistniałej sytuacji, rozkaz o kontroli przestrzeni powietrznej może być również uzyskany od swoich przełożonych, lub też nawet od użytkowników przestrzeni powietrznej, z sąsiednich obszarów odpowiedzialności.

Pierwszy rozkaz o kontroli przestrzeni powietrznej, w każdym cyklu, musi mieć całkowicie wypełnione wszystkie sekcje. Następne rozkazy, w kolejnych cyklach (w sekcjach), zawierających takie same dane, jak w poszczególnych sekcjach w poprzedniego rozkazu (lub pierwszego), powinny zawierać zapis "*No change*" (bez zmian). Sekcje, w których są wprowadzone zmiany, powinny być napisane od początku. Jeżeli środki kontroli przestrzeni powietrznej są aktywowane na krótszy

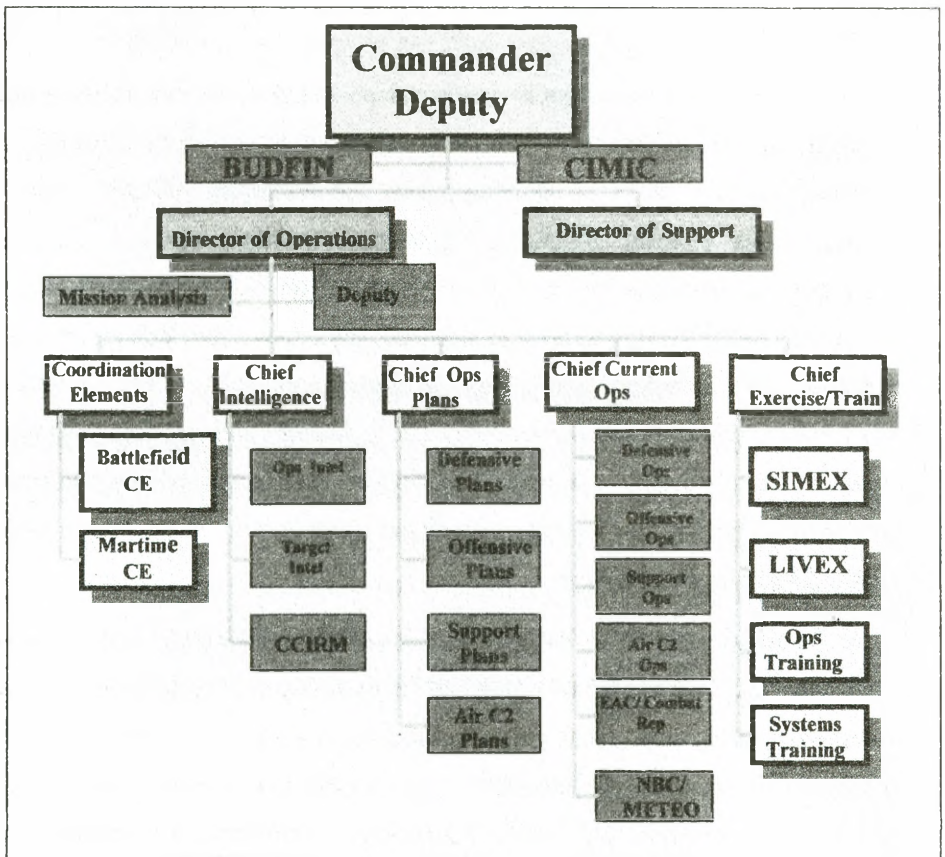
czas, niż okres obowiązywania rozkazu o kontroli przestrzeni powietrznej, wówczas czas ich obowiązywania musi być podany w odpowiedniej sekcji. Z uwagi na zachowanie bezpieczeństwa, rozkaz o kontroli przestrzeni powietrznej musi też zawierać aktywowane korytarze tranzytowe (TC), strefy operacji ograniczonych (ROZ), strefy obrony baz lotniczych (BDZ), strefy wolnego ognia (WFZ) i strefy kontroli powietrznej, o wysokim zagęszczeniu i użytkowania (HIDACZ) w przylegających obszarach, zwłaszcza dotyczących jednostek bazujących w pobliżu granic obszaru, których operacje będą wykonywane blisko danego obszaru odpowiedzialności.

Pierwszy rozkaz o kontroli przestrzeni powietrznej, na ćwiczenie (operację) powinien mieć numer 01-00-A. Następne rozkazy w tym samym dniu, powinny być oznaczane literami B, C i D. Dokument wprowadzający zmiany, w okresie obowiązywania rozkazu o kontroli przestrzeni powietrznej, powinien zostać oznaczony tą samą pojedynczą literą z seryjnym numerem. Kontrola przestrzeni powietrznej będzie efektywna dopiero wówczas, gdy odpowiednie informacje dotrą do wszystkich użytkowników, szczególnie do odpowiedzialnych za użycie broni, do załóg statków powietrznych, wyznaczonych do wykonania powietrznych misji oraz do organów zarządzających przestrzenią powietrzną sąsiednich rejonów przestrzeni powietrznej. Rozkaz o kontroli przestrzeni powietrznej może być długim i skomplikowanym dokumentem

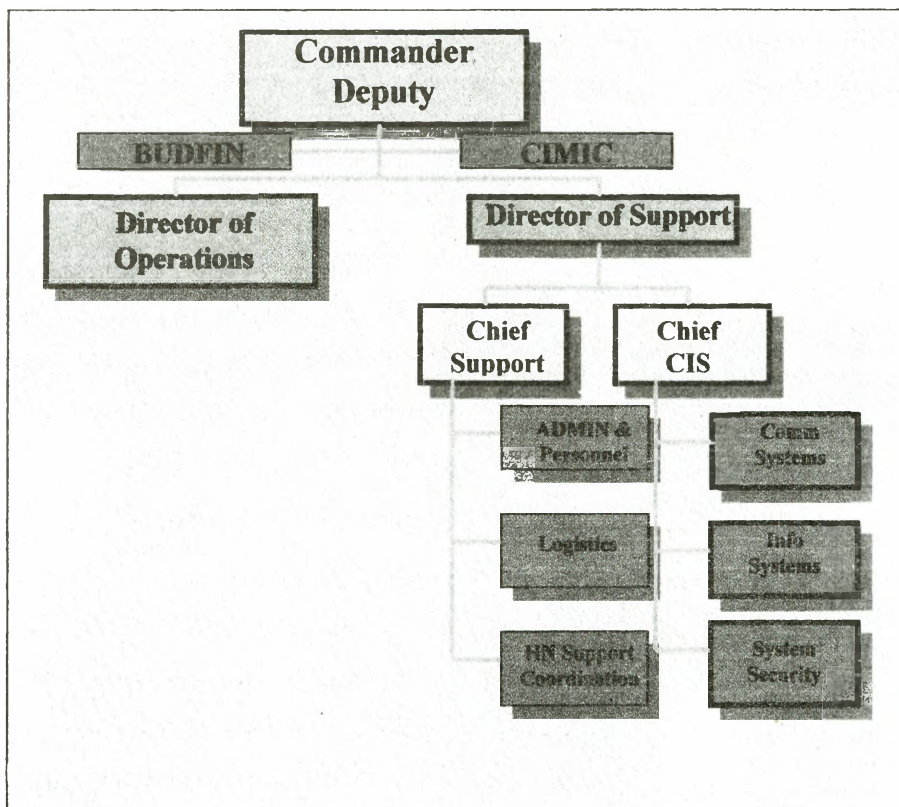
O cyklu rozkazu o kontroli przestrzeni powietrznej, zgodnie z sytuacją operacyjną, decyduje dowództwo AIRNORTH. W normalnej sytuacji cykl wydawania rozkazu o kontroli przestrzeni powietrznej jest zgodny z cyklem przygotowywania Dyrektywy Operacyjnej. W warunkach tego wymagania cykl rozkazu o kontroli przestrzeni powietrznej oraz cykl składania zapotrzebowań na środki kontroli przestrzeni powietrznej są uszczegółowiane w rozkazie operacyjnym.

2.2.2. Procedury planowania użycia sił powietrznych w CAOC

Ośrodki Połączonych Działań Powietrznych (CAOC), są zintegrowanymi stanowiskami dowodzenia sił powietrznych, które kierują całością organizowania i prowadzenia działań powietrznych, zarówno ofensywnych, jak i defensywnych, siłami na stałe im podległymi, jak i czasowo podporządkowanymi (na czas trwania operacji lub określone wyloty). Planowaną strukturę organizacyjną CAOC przedstawiono na rys 5. i 6.



Rys. 5. Nowa struktura CAOC - cz. I



Rys. 6. Nowa struktura CAOC cz. II

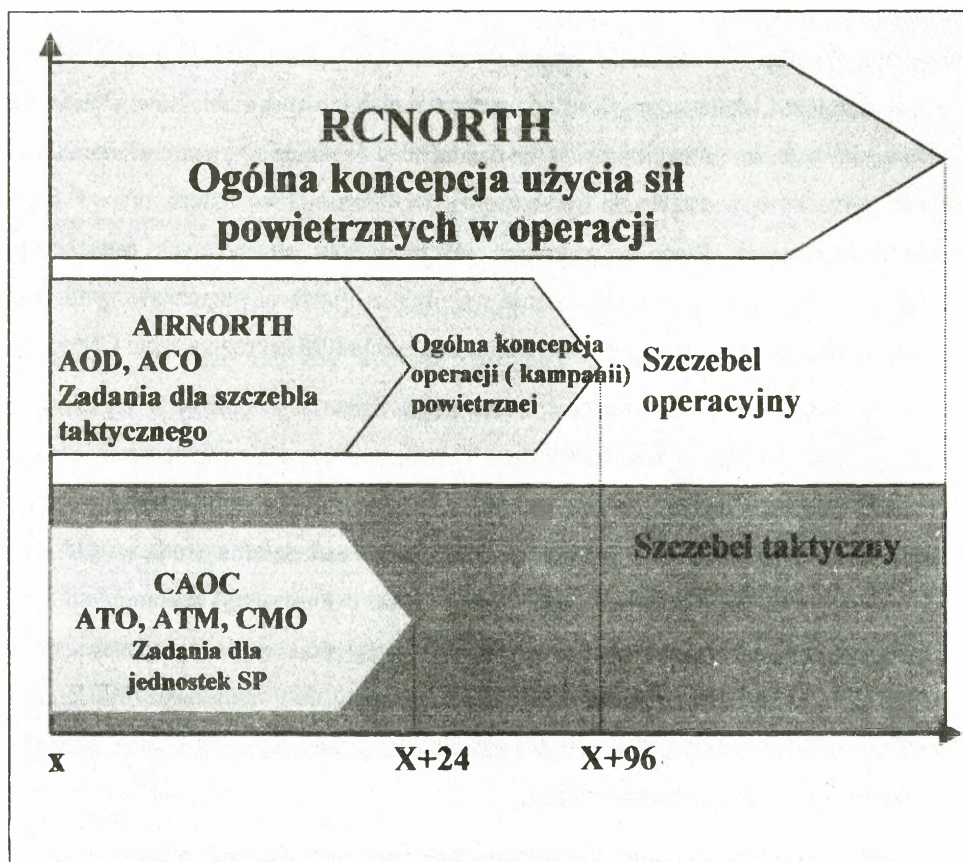
Podstawą do rozpoczęcia wypracowania decyzji w CAOC jest *dyrektywa operacyjna sił powietrznych (AOD)* oraz *hierarchiczna lista celów (PTL)*. Proces ten rozpoczyna się od analizy zadania i oceny sytuacji, które są podstawą do opracowania 2 - 3 wariantów działań zarówno defensywnych, jak i ofensywnych. W istocie, są to ogólne zarysy (idee) proponowanych wariantów działań. Następnie dokonuje się oceny tych wariantów według jednakowo przyjętych kryteriów i wybiera najlepsze, czyli optymalne, spośród nich do realizacji (po jednym wariantcie działań

defensywnych i ofensywnych). Wybrane warianty planuje się szczegółowo. Wykonuje się też niezbędne obliczenia, które są podstawą do opracowania dokumentów bojowych, dotyczących planowanych działań - *ATO i OPTASK AAW*. Rozkazy te są przesyłane wykonawcom, tzn. oddziałom i pododdziałom podporządkowanych CAOC. W dokumentach tych zawarte są wszystkie informacje niezbędne do wykonania zadań. Podkreśla się, że w oddziałach i pododdziałach nie wypracowuje się decyzji, a jedynie realizuje nakazane przedsięwzięcia oraz precyzuje się taktykę działań w celu wykonania zadania. Dowódca CAOC otrzymuje AOD raz na dobę, w godzinach przedpołudniowych (ok. 10.00Z). Przez pierwsze 1-1,5 godziny studiowana jest *dyrektywa operacyjna sił powietrznych* i prowadzona analiza zadania oraz ocena sytuacji. Celem tego etapu jest określenie celu działania podległych sił, priorytetów podziału wysiłku na rodzaje działań oraz ocena sytuacji, a w tym ocena przeciwnika i możliwości własnych sił w zakresie wykonania zadań ofensywnych i defensywnych. Przy tym, ocenę przeciwnika

w zakresie prowadzenia prawdopodobnych działań przez jego siły lądowe oraz siły powietrzne należy przygotować i przedstawić po 2 - 3 warianty.

Po upływie około 1 - 1,5 godziny, od otrzymania AOD, prowadzona jest pierwsza odprawa (spotkanie) sztabu CAOC, inicjująca planowanie (*Initial Planning Meeting - IPM*). Jej celem jest krótka ocena dotychczasowych działań, przedstawienie wniosków z analizy nowego zadania oraz ocena sytuacji (przeciwnik, wojska własne, w tym możliwości sił powietrznych podległych CAOC). Trwa do 30 minut, a uczestniczą w nim: szef sztabu (DIR OPS) jako prowadzący, szef grupy planowania (CH PLANS), szef grupy rozpoznania (CH INT), szef grupy zabezpieczenia działań (CH SUP), szef sekcji działań ofensywnych (CH OFF), szef sekcji działań defensywnych (CH DEF) oraz inni oficerowie w zależności od potrzeb. Na odprawie tej dokonuje się ogólnego rozpatrzenia sposobu wykonania zadań, ale bez ustalania szczegółów oraz przedstawiania wariantów działań (za wyjątkiem działań przeciwnika). Odprawa ta ma pomóc w dokonaniu oceny możliwości wykonania zadania oraz wstępnie ukierunkować na przygotowanie *Commanders Decision Meeting (CDM)*. Istotą IPM, oprócz analizy zadania i wariantowej oceny prawdopodobnych działań przeciwnika, jest ocena swoich możliwości wykonania

zadań, w tym przez lotnictwo bojowe, lotnictwo wsparcia oraz przez siły obrony powietrznej.



Rys. 7. Okresy planowania działań bojowych na poszczególnych szczeblach dowodzenia w siłach powietrznych NATO w regionie „Północ”.

W odniesieniu do lotnictwa ocenia się możliwości przestrzenne (taktyczne promienie działania) oraz możliwości zwalczania obiektów, z hierarchicznie uporządkowanej listy obiektów uderzeń, zawartej w AOD. Podczas oceny możliwości, w zakresie zwalczania tych obiektów ustala się potrzebną ilość samolotów uderzeniowych na każdy z nich z uwzględnieniem rodzaju i charakteru celu, rodzaju i ilości środków rażenia, ilości zbiorników podwieszanych oraz możliwości pokonania OPL przeciwnika po trasie lotu i w rejonie celu, możliwości wykrycia i rozpoznania obiektu, a także możliwości zbudowania manewru do ataku. Ponadto, ocenia się

możliwości zabezpieczenia tych działań, szczególnie pod względem logistycznym. W odniesieniu do działań defensywnych, ocenia się możliwości wykrywania przeciwnika powietrznego, w tym z wykorzystaniem samolotów systemu wczesnego wykrywania oraz możliwości w zakresie rażenia samolotów przeciwnika przez rakiety przeciwlotnicze i lotnictwo myśliwskie, w ramach osłony wojsk i obiektów. Ocenia się również możliwości zabezpieczenia tych działań. Wnioski z analizy zadania i oceny sytuacji, są podstawą do opracowania 2 - 3 wariantów działań ofensywnych oraz defensywnych. Prace te wykonuje sekcja działań ofensywnych oraz sekcja działań defensywnych grupy planowania wspólnie z oficerami rozpoznawczymi oraz zabezpieczenia logistycznego, w czasie od zakończenia IPM do rozpoczęcia CDM.

W odniesieniu do lotnictwa taktycznego, które jest głównym wykonawcą działań ofensywnych, w wariantach tych określa się kierunek przełamania obrony przeciwlotniczej przeciwnika, osie tras lotu, sposób ubezpieczenia działań poprzez wydzielenie grup taktycznego przeznaczenia do obezwładnienia środków OPL na trasie lotu i w rejonie celów (samoloty SEAD), do osłony przed atakami lotnictwa myśliwskiego przeciwnika. W wariantach tych uwzględnia się także sposób osłony radioelektronicznej przez wyspecjalizowane samoloty lub śmigłowce WRE oraz wykorzystanie samolotów wczesnego wykrywania i naprowadzania, a także potrzeby ewentualnego tankowania w powietrzu.

W tym samym czasie, co opracowanie wariantów działań ofensywnych, są przygotowywane warianty działań defensywnych, czyli warianty organizacji i sposobu działania sił obrony powietrznej w rejonie odpowiedzialności CAOC. W wariantach tych określa się sposób organizacji wykrywania przeciwnika powietrznego, rejony odpowiedzialności wojsk raketowych (MEZ, CLUSTER) oraz LM z dyżurowania na lotniskach i w powietrzu (CAP, FAOR), sposób wykorzystania samolotów wczesnego wykrywania i naprowadzania, a także samolotów tankowania powietrznego do uzupełniania paliwa samolotom myśliwskim dyżurującym w powietrzu.

*Najważniejszym etapem w procesie wypracowania decyzji jest **COMMANDER'S DECISION MEETING**, który odbywa się po około 2 - 2,5 godziny od zakończenia INITIAL PLANNING MEETING. Celem CDM jest podjęcie decyzji*

przez dowódcę CAOC poprzez akceptację do realizacji jednego (spośród 2 - 3 przedstawionych wariantów) działań ofensywnych i defensywnych.

Przebieg tego spotkania sztabu, różni się od pierwszego tym, że oprócz wniosków z analizy zadania i oceny sytuacji, prezentowane są przygotowane propozycje wariantów działań ofensywnych i defensywnych oraz ich ocena. Przedstawia je zazwyczaj szef sztabu w końcowej części spotkania, oceniając według określonych kryteriów i proponując do realizacji te, które są według tej oceny optymalne.

Dowódca CAOC może zaakceptować te warianty lub nakazać wniesienie poprawek. W razie potrzeby, poprzez zadawanie pytań oficerom uczestniczącym w spotkaniu, wyjaśnia się wątpliwości, lub te problemy, które nie zostały w pełni naświetlone. Commander's Decision Meeting prowadzi się jeden raz na okres planowania działań, w czasie około 45 minut. Celem CDM jest wybór konkretnego wariantu i sposobu prowadzenia działań defensywnych i ofensywnych, określenie priorytetów oraz ogólnego kierunku działań w kolejnych etapach (rola COMCAOC). W spotkaniu tym uczestniczą: dowódca CAOC; szef sztabu - prowadzący; szef grupy planowania; szef grupy rozpoznania; szef sekcji działań ofensywnych; szef sekcji działań defensywnych; szef grupy zabezpieczenia logistycznego; Inni oficerowie CAOC w zależności od potrzeb.

W czasie prezentacji opracowanych wariantów działań tak ofensywnych, jak i defensywnych koniecznym jest ustalenie pewnych kryteriów, które dla wszystkich propozycji są takie same. Jest to o tyle potrzebne, że po zaprezentowaniu wariantów należy określić te spośród nich, które są najbardziej optymalne w zakresie uzyskania nakazanych rezultatów działań. Takimi kryteriami, mogącymi pomóc w uzyskaniu odpowiedzi, który z przedstawionych wariantów jest lepszy, mogą być np.: możliwości zaskoczenia przeciwnika, elastyczność działania (możliwość reagowania na nieprzewidziane zmiany w sytuacji operacyjno-taktycznej), stopień realizacji priorytetów z AOD, ekonomia sił (koszt - efekt), ryzyko wykonania zadania; wykorzystanie słabych stron przeciwnika; sytuacja w powietrzu; oczekiwane rezultaty działań; zakładane (orientacyjne) straty w siłach własnych. Są to tylko przykładowe kryteria, które mogą, ale nie muszą być jednakowo rozpatrywane. Które z podanych

albo i innych kryteriów będą uwzględniane, uwarunkowane jest przede wszystkim sytuacją operacyjno-taktyczną oraz doświadczeniem sztabu CAOC, zajmującego się przygotowaniem i organizowaniem działań bojowych. Prezentacja i rekomendacja wariantów działań bojowych powinna, poprzez wykazanie ich wad i zalet udowodnić, że właśnie ten, a nie inny jest optymalnym z punktu przyjętych kryteriów i celem do realizacji. W praktyce, w odróżnieniu od rozważań teoretycznych, w dość swobodny sposób mówi się o podejmowaniu decyzji optymalnej i rozumie się przez nią poszukiwanie rozwiązań problemu decyzyjnego w sposób najlepszy z możliwych w danej sytuacji decyzyjnej, który może zawierać różne elementy niepewności np. sposób działania przeciwnika.

Ogólnie sytuacje decyzyjne można podzielić na dwie grupy: warianty mogą być oceniane według jednej charakterystyki (ocena skalarna) lub też każdy wariant może być oceniany według wielu charakterystyk (ocena wektorowa). Większość decyzji dowódczych wymaga oczywiście oceny wektorowej, a więc uwzględnienia wielu możliwych opcji, przyswojenia sobie wielu informacji, przemyślenia wielu związków, korelacji i interakcji a także ustalenia konkretnych kryteriów owej optymalizacji. Mając takie kryteria wyraźnie sprecyzowane, dopiero stwierdzić, czy wybrany wariant jest najlepszy z możliwych (rozpatrywanych) w danej sytuacji. **Poszukiwanie takiej decyzji (optymalnej) nie jest, więc łatwe i w większości przypadków uzyskuje się decyzje słuszne, nie zaś optymalne**¹⁶. Tę prawdę powinni uwzględniać w swej działalności planistyczno-decyzyjnej wszyscy dowódcy. Drugą równie ważną zasadą uwzględnianą podczas wyboru wariantu działań (podejmowaniu decyzji) powinna być świadomość, że podejmując dowolną decyzję należy być przygotowanym na ewentualność popełnienia błędu.

Na podkreślenie zasługuje, że w sojuszu na żadnym ze stanowisk dowodzenia, wypracowana i podjęta decyzja na wykonanie zadania bojowego nie jest meldowana przełożonemu. Wynika to z tego, iż każdy z dowódców sojuszu, posiadający w swoim podporządkowaniu siły i środki, przydzielone na stałe lub czasowo jest bezpośrednio odpowiedzialny za ich efektywne i bezpieczne wykorzystanie oraz racjonalne wykonanie otrzymanego zadania. Natomiast do podstawowych zadań, każdego z

¹⁶ Patrz. Penc J.: Zarządzanie dla przyszłości. Wyd. Ekonomiczne. Wrocław 1999.

dowódców, należy poinformowanie swojego, bezpośredniego przełożonego o sposobie realizacji działań (nakazanych zadań) oraz o ich miejscu w jego działaniach.

Po zakończeniu CDM, wybrane do realizacji warianty działań ofensywnych i defensywnych są szczegółowo planowane, czyli ustalane są trasy lotu, wykonywane obliczenia nawigatorskie wykonania zadania z uwzględnieniem działań zabezpieczających oraz rozmieszczenie, sposób i terminy użycia sił i środków defensywnych. Te szczegółowe plany działań ofensywnych lotnictwa oraz defensywnych obrony powietrznej są podstawą do opracowania rozkazu bojowego lotnictwa (ATO). Rozkazy te do godziny 20.00, ale najpóźniej na 6 godzin przed rozpoczęciem działań, muszą zostać przesłane do wykonawców oraz na stanowiska dowodzenia (również sąsiadów) SP. Na podstawie otrzymanego rozkazu ATO jednostki lotnicze wydzielone do działań ofensywnych przygotowują samoloty i załogi. Od godziny 6 rano dnia następnego rozpoczną się działania według terminów określonych w AOD.

Działania obrony powietrznej planowane również w CAOC są przekazywane wykonawcom w rozkazie **OPTASK AAW** (**OPTASK** Anti Air Warfare), który zawiera np. dane dotyczące sektorów działania systemów rakiet przeciwlotniczych (surface-to air missile zones), rejonów odpowiedzialności lotnictwa myśliwskiego (Fighter Areas Of Responsibility - FAOR) lub stref dyżerowania powietrznych systemów wczesnego ostrzegania (Airborne Early Warning Orbits - AEW Orbits). Zatem CAOC spełnia szczególną rolę w Zintegrowanym Systemie OP NATO – jest ostatnim międzynarodowym organem dowodzenia w natowskim łańcuchu dowodzenia – jest więc swoistym „interface” między system dowodzenia NATO a narodowymi elementami wydzielonymi do NATINADS. Dokonuje on transformacji zamiaru i podziału wysiłku wypracowanego przez COMAIRNORTH w szczegółowe zadania (misje) dla poszczególnych, przydzielonych jednostek.

Podkreślić należy, że tak numer ATO jak i każdego dokumentu rozkazodawczego wydawanego na czas działań każdorazowo przyporządkowany jest do dnia miesiąca, np. zadania realizowane 13-go marca, byłyby ujęte w „ATO- 13” itd.

3. DOWODZENIE SIŁAMI POWIETRZNYMI W OPERACJACH POŁĄCZONYCH

Sojusz NATO i jego partnerzy mogą zostać wezwani do prowadzenia operacji związanych z Artykułem 5 lub innych z wykorzystaniem ograniczonych kontyngentów, infrastruktury i zdolności Sił Zbrojnych Sojuszu. Operacje związane z Artykułem 5 ukierunkowane są na działania w ramach tzw. obrony kolektywnej członków Paktu. Z kolei Operacje Reagowania Kryzysowego (Crisis Response Operations-CROs), z poza Artykułu 5, mogą przyjąć formę pomocy udzielanej organizacjom międzynarodowym w celu niedopuszczenia do konfliktu zbrojnego, zachęcania do politycznego rozwiązywania kryzysu i powrotu do stabilizacji¹⁷.

Stąd też proces dowodzenia i kierowania (C2) dotyczy nie tylko wszystkich podległych sił zbrojnych, ale także organizacji uczestniczących w operacjach innych niż wojna. Obejmuje ono współpracę z organizacjami cywilnymi i pozarządowymi. Dla osiągnięcia jedności wysiłków konieczne jest, aby kierowanie odbywało się na jak najwyższym szczeblu. A z kolei uprawnienia wykonawcze powinny być nadawane najniższemu właściwemu szczeblowi w celu jak najskuteczniejszego i efektywnego wykorzystania sił. Ze względu na połączony charakter podległych sił należy uwzględniać indywidualne cechy, doktrynę, procedury i wyposażenie każdego z komponentów. System dowodzenia obejmujący dowódców połączonych sił oraz ich podwładnych powinien być wyjątkowo elastyczny; umożliwiać modyfikowanie standardowych ustaleń, stosownie do wymagań wynikających ze zmieniającej się sytuacji w obszarze prowadzenia działań. Elastyczność systemu dowodzenia i kontroli jest jednym z podstawowych czynników umożliwiających osiągnięcie jedności wysiłku. Ponieważ bazuje on na przekazywaniu wszelkich informacji, wymaga również odpowiedniego wyposażenia informatycznego i bezpiecznego oraz odpornego na zniszczenia systemu łączności. Bez względu na obszar działania oraz rodzaj misji system dowodzenia powinien zapewniać niezbędną koordynację działań na każdym poziomie dowodzenia, kontakt z organami narodowymi dla poszczególnych

¹⁷ AJP-3, Operacje Połączone Sojuszu. Część. II. ust. 1008.

kontyngentów i dodatkowo zapewniać niezbędną łączność z władzami lokalnymi i ważnymi instytucjami.

3.1. Struktura systemu dowodzenia

Stacjonarny system dowodzenia w ramach koalicji obejmuje obecnie dowództwa strategiczne, regionalne, podregionalne, komponentowe oraz organa przeznaczone do dowodzenia formacjami zbrojnymi poszczególnych państw podporządkowanych tym dowództwom. W ostatnich latach był on poddany głęboko idącej modyfikacji, na którą wpływ miała zmieniająca się sytuacja w Europie oraz przyjęcie nowych członków do układu.

Obecnie większa część SZ Sojuszu znajduje się w niższym stopniu gotowości bojowej niż to było w przeszłości, co przyczyniło się do znaczących redukcji dowództw, a tym samym ilości stanów osobowych. Ogólna liczba dowództw Sojuszu szczególnie na szczeblu regionalnym i podregionalnym zmniejszyła się z 65 do 20.

Zgodnie z Dyrektywą Komitetu Wojskowego NATO w sprawie nowej struktury dowodzenia Sojuszu od 02.03.2000r. zapoczątkowały funkcjonowanie nowe dowództwa i rozpoczął się proces transformacji i „wygaszania” funkcjonowania dotychczasowych organów dowodzenia.

Nowa struktura dowodzenia, zachowując swój jednolity, wielonarodowy charakter, jest bardziej elastyczna i przejrzysta. Umożliwia realizację koncepcji tworzenia Połączonych Wielonarodowych Sił do Zadań Specjalnych CJTF (Combined Joint Task Forces), a więc lepszego dostosowania ich do prowadzenia nowych misji Sojuszu. Należy oczekiwać, że kluczową rolę w ich realizacji będą odgrywać europejskie dowództwa podregionalne- Joint Sub-Regional Commands (JSRCs). Jednak zgodnie z AJP-3 (Allied Joint Publication) termin ogólny Dowódcy Sił Połączonych może być używany wobec wszystkich możliwych dowódców Sił Połączonych, którymi mogą być Dowódca Strategiczny, Dowódca Regionu, Dowódca Sub-Regionu Sił Połączonych lub także Dowódca Wielonarodowych Połączonych Sił Zadaniowych (Operacyjnych)¹⁸.

Proces konsolidacji i doskonalenia struktur organizacyjno-funkcjonalnych oraz ich adaptacji jest wciąż procesem żywym, otwartym na konstruktywne modyfikacje.

¹⁸ AJP-3, Operacje Połączone Sojuszu. Część II, ust. 0005.

Efektom prowadzonej transformacji jest wymóg większej mobilności, skuteczności i dbałości o ciągłą modernizację systemu dowodzenia.

W strukturach wojskowych NATO trwa również permanentne dostosowania systemu dowodzenia do kierowania realizacją ewentualnych nowych zadań pojawiających się w wyniku zmian geopolitycznych oraz przewartościowaniem problemu kolektywnego zwalczania światowego terroryzmu.

W 1996 r. ówczesny dowódca połączonych sił powietrznych NATO Europy Środkowej zaproponował opracowanie i wprowadzenie nowych procedur dowodzenia komponentem sił powietrznych, a już w roku następnym rozwinął tę propozycję do koncepcji dowództwa komponentu powietrznego sił połączonych NATO (JFACC). Koncepcja JFACC była zainspirowana opracowanymi nieco wcześniej propozycjami narodowymi, doświadczeniami Sojuszu wyniesionymi z operacji w Kuwejcie, byłej Jugosławii, narodowymi i sojuszniczymi doświadczeniami w pracy sztabowej oraz ćwiczeniami. Właściwie to właśnie ta koncepcja stała się podstawą sformułowania obowiązujących obecnie zasad dowodzenia siłami powietrznymi w operacjach połączonych.

Z reguły, jeśli wydziela się więcej niż jeden rodzaj lotnictwa do wsparcia operacji JF, zachodzi konieczność wyznaczenia jednego dowódcy komponentu połączonych sił powietrznych (JFACC). Dowódca ten otrzymuje uprawnienia, dowodzenia w stosunku do wszystkich jednostek sił powietrznych biorących udział w operacji w zakresie planowania ich użycia w operacji powietrznej oraz organizacji współdziałania (koordynacji) operacji powietrznej z operacjami prowadzonymi przez dowódców innych komponentów, zgodnie z wytycznymi i zamiarem JFC, oraz ich potrzebami w zakresie wykorzystania przestrzeni powietrznej. W NATO dotychczas najczęściej wyznaczano na tę funkcję regionalnego dowódcę sił powietrznych. Wszelkie dotychczasowe doświadczenia zarówno z przeprowadzonych operacji, jak i ćwiczeń potwierdzają słuszność takiego rozwiązania. Najczęściej wewnętrzna organizacja dowództwa JFACC jest lustrzanym odbiciem regionalnego dowództwa sił powietrznych, z jego kluczowymi funkcjami sztabowymi oraz dodatkowo organizowanym ośrodkiem działań powietrznych (AOC). Struktura tego organu dowodzenia jest częściowo zależna od stopnia różnorodności sił zaangażowanych w

konkretną operację powietrzną. Ponieważ każde państwo i komponent wydzielające siły powietrzne do komponentu powietrznego z zasady powinno być w nim reprezentowane, każdorazowo ACC określa szczegółowe wymagania odnośnie obsady JACC.

Rolę ośrodków działań powietrznych w praktyce, jak podkreślają Amerykanie, spełniają połączone ośrodki dowodzenia działaniami powietrznymi (CAOC' s) położone najbliżej obszaru prowadzenia operacji. W sytuacjach szczególnych, a taką w gremiach polityczno-wojskowych Sojuszu Północnoatlantyckiego uznano konflikt w Kosowie, mogą być one tworzone doraźnie. W przyszłości jednak w większym stopniu przewiduje się wykorzystanie mobilnych ośrodków dowodzenia działaniami powietrznymi (DCAOC' s).

Długoterminowe sprawowanie funkcji planowania i dowodzenia realizowane jest na poziomie „A” sztabu, natomiast centrum operacji powietrznych jest elementem wykonawczym dowódcy komponentu sił powietrznych.

Jak wspomnieliśmy, dowództwo komponentu powietrznego sił połączonych (JFACC) będzie zazwyczaj tworzone z załączka wywodzącego się ze stanowiska dowodzenia regionalnego dowództwa sił powietrznych (RACC). Załączek JFACC spełnia podobną rolę jak jądro sztabu wielonarodowych połączonych sił zadaniowych (CJTF). Właściwy kontakt i utrzymanie relacji pomiędzy funkcjonującymi stanowiskami dowodzenia sił powietrznych a JFACC jest niezbędnym elementem sprawnego działania komponentu powietrznego w misji¹⁹. Wydzielany załączek ma umożliwić szybkie rozwinięcie sił zadaniowych i rozpoczęcie operacji. Jak twierdzą eksperci z NATO musi to być zespół, przygotowany do pracy jeszcze przed otrzymaniem sygnału do formowania stanowiska dowodzenia JFACC.

W fazie poprzedzającej sytuację kryzysową załączek będzie wzmocniony, głównie personelem z dowództwa komponentu sił powietrznych. Dodatkowo Zespół Dowodzenia z tymczasowego ośrodka dowodzenia działaniami powietrznymi (DCAOC) uzupełniał będzie załączek JFACC.

Wzmocnienie to umożliwi skompletowanie stanowiska dowodzenia JFACC, by mogło ono sprawować funkcje kierownicze w warunkach długotrwałych działań

¹⁹ NATO's Sixteen Nations, Bruksela 1997, s. 22.

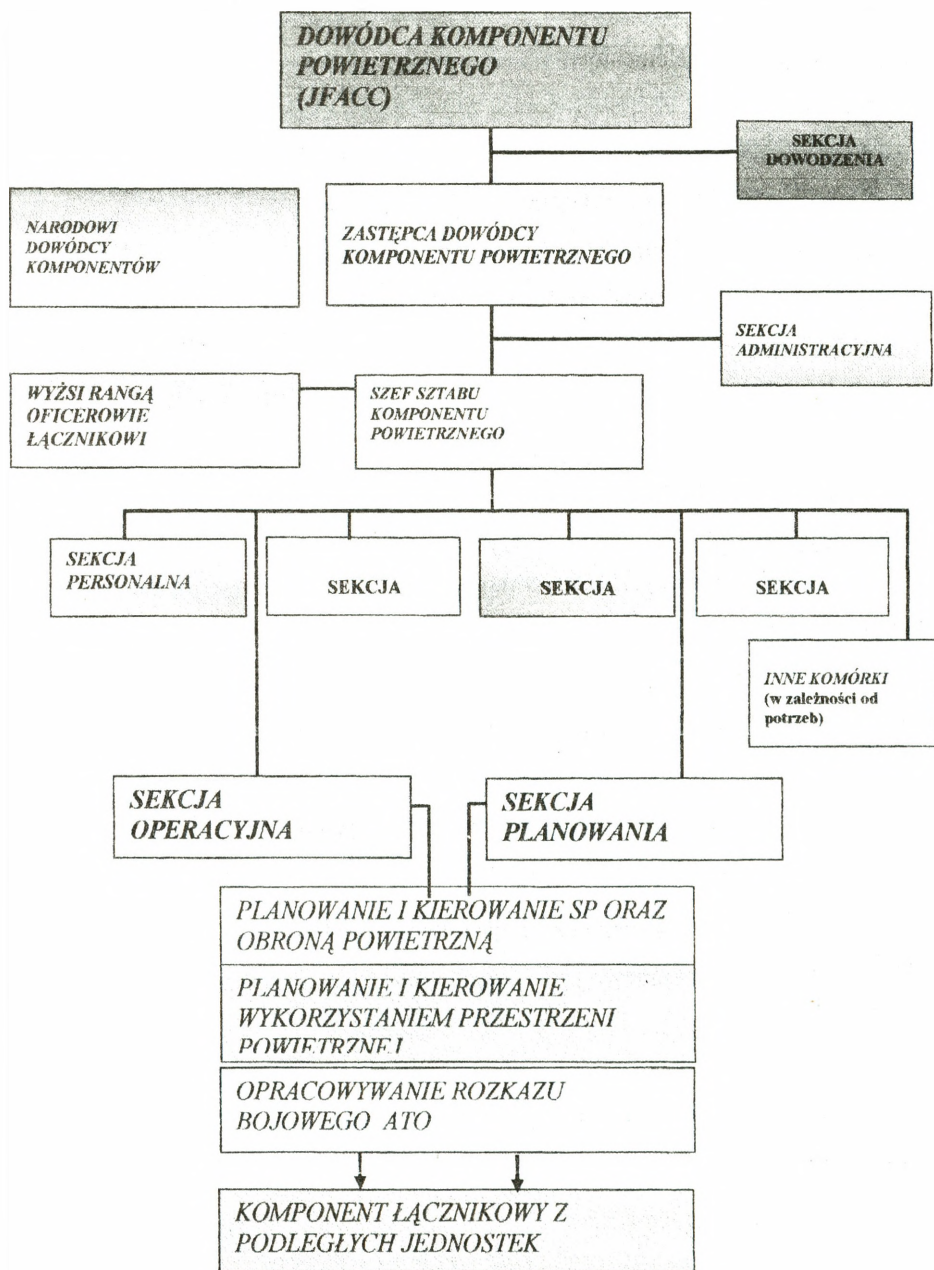
powietrznych. Zakres wzmocnienia zależy od przewidywanego scenariusza wydarzeń i decyzji podjętych w kompetencji dowodzenia siłami powietrznymi. JFACC będzie zapewniał dowódcy wielonarodowych połączonych sił zadaniowych obserwację przestrzeni powietrznej, jej kontrolę, sprawne kierowanie operacjami powietrznymi, bezkonfliktowy udział naziemnych sił obrony powietrznej w operacji, planowanie i nadzór nad strategicznym i taktycznym transportem powietrznym, tankowaniem w powietrzu, ewakuacją medyczną oraz kierowanie siłami poszukiwawczo-ratowniczymi. Jednocześnie każdorazowo państwo wydzielające narodowy kontyngent do działań w Siłach Połączonych - bez względu, na jakim obszarze były by one planowane- wyznacza swojego dowódcę kontyngentu.

Wybierając lokalizację stanowiska dowodzenia należy rozważyć kilka opcji, a mianowicie dowództwo na okręcie lub na lądzie, wewnątrz lub poza Obszarem Działań Połączonych, mobilne lub stacjonarne. Decyzja dotycząca lokalizacji SD ma znaczenie zasadnicze i musi być podjęta wcześniej z uwzględnieniem możliwych skutków i w ścisłej współpracy pomiędzy organami wojskowymi i politycznymi. Inną koniecznością podjęcia na czas decyzji o jego lokalizacji jest to, że przemieszczenie już utworzonego SD na obszarze działań w czasie trwania operacji jest określane jako trudne do realizacji. Niezbędne środki osłony (zabezpieczenia) stanowiska dowodzenia utworzonego na lądzie i rozwinięte urządzenia systemów łączności mogą uczynić nawet z nazwy mobilne dowództwa mało elastycznymi i z zasady niezdatnymi do przemieszczenia po ich aktywowaniu.

Jak zaznaczono wcześniej, w zależności od regionu, odległości od baz macierzystych i zakresu przewidywanych zadań dla sił powietrznych dowództwo komponentu powietrznego połączonych sił może być również rozwinięte na odpowiednio do tego przygotowanym okręcie. Takie dowództwa ze swej natury pozostają mobilne przez czas trwania kampanii. Ponadto mogą one być w zasięgu obserwacji z wybrzeża lub mogą zniknąć poza linię horyzontu, gdy wymaga tego sytuacja militarna lub niekiedy polityczna²⁰.

Przykładową strukturę organizacyjną dowództwa i sztabu komponentu powietrznego sił zadaniowych rozmieszczonej na okręcie przedstawiono na rys. 8.

²⁰ Rozmieszczenie dowództwa JF na okręcie miało miejsce m.in. w czasie tegorocznych ćwiczenia z udziałem części Polskich Sił Powietrznych p. k. "Strong Resolve".



Rys. 8. Przykład struktury dowództwa i sztabu komponentu powietrznego połączonych sił rozwiniętego na okręcie

Źródło: BI – SC Joint Force Air Component Commander (JFACC) Headquarters Operating Guide Under The Combined Joint Task Force Concept, 3 rd draft July 1999

Dowództwo i sztab komponentu powietrznego połączonych sił składa się z następujących, głównych elementów:

Grupa dowódcy:

- dowódca komponentu, zastępca dowódcy, szef sztabu;
- komórka administracyjna i wykonawcza.

Specjalna sekcja dowodzenia, składająca się z:

- doradcy prawnego (Legal adviser);
- przedstawiciela cywilno-wojskowej współpracy (Civil – Military Cooperation – CIMIC);
- finansisty;
- specjalisty logistyka.

Sekcja administracyjna.

Oficerowie łącznikowi z państw uczestniczących w operacji pozawojennej.

Sekcja personalna.

Sekcja rozpoznania.

Sekcja planowania, obejmująca komórki:

- strategii powietrznej;
- dyrektyw, przydziału wysiłku i wyboru obiektów uderzeń;
- przygotowania rozkazu bojowego dla komponentu powietrznego wielonarodowych połączonych sił zadaniowych (ATO).

Sekcja operacyjna, w składzie:

- działań bieżących;
- obrony powietrznej;
- zarządzania przestrzenią powietrzną.

Sekcja logistyki.

Sekcja informacyjna i łączności.

Połączone centrum poszukiwania i ratownictwa (w zależności od potrzeb).

Sekcja transportu powietrznego (w zależności od potrzeb).

Specjalna sekcja dowodzenia jest tworzona doraźnie, jeśli wymaga tego sytuacja, ale wówczas odgrywa ona znaczącą rolę. Doradca prawny pomaga dowódcy w zastosowaniu lub interpretacji dokumentów związanych z prawem międzynarodowym,

prawem konfliktów zbrojnych, sojusznicznymi regułami użycia siły oraz określa i wyjaśnia ich wpływ na strategię komponentu powietrznego połączonych sił, koncepcję działań i prawne aspekty wykonywania zadań w operacjach. W pracy jej istotną rolę odgrywa również osoba (osoby) zajmująca się cywilno-wojskową współpracą (CIMIC).

Zakres wykonywanych przez nią zadań może obejmować:

- ustanowienie i koordynację przepływu informacji w zakresie cywilno-wojskowej współpracy oraz przekazywanie meldunków (w tym obowiązujących procedur) od wszystkich lądowych i bazujących na morzu jednostek do dowódcy komponentu powietrznego połączonych sił;
- sprawowanie funkcji oficera łącznikowego dowódcy komponentu powietrznego połączonych sił (JFACC) – bierze udział w odprawach zespołu cywilno-wojskowej współpracy w sztabie dowódcy wielonarodowych połączonych sił zadaniowych.

W skład tej specjalnej sekcji dowodzenia może wchodzić również osoba zajmująca się finansami. Najczęściej jednak sprawy finansowe są realizowane na szczeblu dowództwa wielonarodowych połączonych sił zadaniowych lub na jeszcze wyższym szczeblu. W szczególnych sytuacjach odpowiedzialność w zakresie zarządzania zasobami finansowymi może być przekazana dowódcy komponentu powietrznego połączonych sił.

Ważnym ogniwem w dowództwie komponentu powietrznego są oficerowie łącznikowi z państw zaangażowanych w operację. Reprezentują oni wojskowe organy decyzyjne swoich krajów oraz dowództwa poszczególnych komponentów (lądowego, morskigo, sił specjalnych itp.). Oficerowie łącznikowi muszą znać bardzo dobrze wymagania, możliwości i ograniczenia swoich komponentów w zakresie wsparcia lotniczego.

Do podstawowych ich zadań należy:

- koordynowanie i udzielanie pomocy w określaniu propozycji podziału wysiłku lotnictwa (wspólne użycie w stosunku do bezpośredniego wsparcia lotniczego);
- monitorowanie planowania użycia lotnictwa i naziemnych sił obrony powietrznej, stawianie zadań jednostkom podległym dowódcy komponentu powietrznego połączonych sił, nadzorowanie procesu ich wykonania ze szczególnym

zwróceniem uwagi na plan uderzenia powietrznego (Master Air Attack Plan – MAAP) oraz opracowanie rozkazu bojowego ATO.

Sekcja personalna rozwiązuje wszelkie problemy kadrowe komponentu powietrznego połączonych sił. Bieżącą obsługę grupy dowódcy realizuje sekcja administracyjna w zakresie:

- zarządzania informacjami wchodzącymi i wychodzącymi, poczty elektronicznej oraz przyjmowania meldunków od podwładnych i przekazywania ich do wyższych szczebli dowodzenia;
- utrzymywania niezbędnego zabezpieczenia logistycznego;
- nadzorowania i koordynowania wszelkich działań i zadań w imieniu lub pod kierownictwem grupy dowódcy.

Sekcja rozpoznania partycypuje zarówno w planowaniu, jak i pracy sekcji operacyjnej dowództwa komponentu powietrznego połączonych sił. Rozpoznanie ma fundamentalne znaczenie dla powodzenia wszelkich operacji, wpływając bezpośrednio na efektywność działania wydzielonych sił misji. W znacznym stopniu wpływa ono na podejmowane decyzje i wynikające z nich zadania. Do podstawowych obowiązków sekcji rozpoznania należy:

- dostarczanie informacji rozpoznawczych i rekomendowanie ich ocen dowódcy komponentu powietrznego połączonych sił oraz przygotowanie ocen na spotkania roboczych zespołów;
- zarządzanie zapotrzebowaniami na informacje i gromadzenie danych wywiadowczych;
- koordynowanie i zarządzanie użyciem powietrznych środków rozpoznawczych;
- pomoc w wyborze obiektów uderzeń, przygotowywanie i określanie priorytetów działań, opracowywanie (rozwijanie, uszczegóławianie) połączonej priorytetowej listy celów (JPTL);
- przygotowanie ocen podjętych działań przez misję, obejmujących:
 - efekty uderzeń,
 - efektywność użycia lotniczych systemów uzbrojenia oraz propozycje ponownych uderzeń lotniczych.

Sekcja planowania zajmuje się formułowaniem strategii powietrznej misji, określeniem dyrektyw przydziału wysiłku i wyboru obiektów uderzeń oraz przygotowaniem rozkazu bojowego (ATO). Wszystkie dysponowane przez sekcję komórki wspólnie realizują planowanie i przygotowują rozkaz bojowy. Podstawą ich pracy są wytyczne i wskazówki dowódcy wielonarodowych połączonych sił zadaniowych, cele misji oraz jego decyzja o podziale wysiłku sił powietrznych. W skład sekcji planowania powinni wchodzić przedstawiciele wszystkich dysponowanych przez misję systemów uzbrojenia (raketowego, lotniczego, rozpoznania, itp.) oraz oficerowie łącznikowi z pozostałych komponentów.

Komórka strategii powietrznej jest odpowiedzialna za planowanie długoterminowe połączonych operacji powietrznych, zgodnie z planem dowódcy wielonarodowych połączonych sił zadaniowych oraz planem kampanii powietrznej dowódcy komponentu powietrznego połączonych sił. Ten rodzaj planowania stanowi ciągły proces, polegający na rozpoznaniu, analizie celów misji, ocenie możliwości dysponowanych sił oraz analizie środków ciężkości sił stron konfliktu, a także ich prawdopodobnych wariantach działania.

Do podstawowych zadań tej komórki należy:

- opracowywanie, ocena i ewentualne korygowanie wariantów działania komponentu powietrznego połączonych sił;
- przyjmowanie i gromadzenie niezbędnych informacji do długoterminowego planowania misji komponentu powietrznego oraz wsparcie komórki rozpoznania w uszczegóławianiu i uaktualnianiu listy priorytetowych celów .

Komórka dyrektyw, podziału wysiłku i wyboru obiektów uderzeń, bazując na wskazówkach i wytycznych dowódcy wielonarodowych połączonych sił zadaniowych (CJTF), celach misji, proponuje podział wysiłku sił powietrznych i priorytetowe obiekty uderzeń. Na tej podstawie opracowuje ona dzienny projekt listy celów (JPTL), obejmujący rekomendacje przydziału dostępnych środków powietrznych do realizacji określonych zadań. Po akceptacji JPTL komórka ta z zespołem przygotowującym rozkaz bojowy opracowuje plan walki (MAAP).

Komórka przygotowania rozkazu bojowego ATO jest odpowiedzialna za opracowanie tego dokumentu i umieszczenie go w bazie danych. Po opracowaniu

specjalnych instrukcji (SPIN) baza danych ATO/SPIN jest sprawdzana i ostatecznie przesyłana do wszystkich zainteresowanych. Komórka ta odpowiada za:

- weryfikowanie danych opisujących cele i określających zadania oraz uaktualnianie specjalnych instrukcji w bazie danych rozkazu bojowego ATO;
- koordynację i dekonfliktację przestrzeni powietrznej przez rozkaz o kontroli przestrzeni powietrznej (ACO);
- dystrybucję rozkazu bojowego dla lotnictwa²¹.

Sekcja operacyjna odpowiada za realizację rozkazu bojowego (ATO), opracowywanie i rozpowszechnianie informacji związanych z kontrolą przestrzeni powietrznej oraz nadzorem wykonawczym obrony powietrznej. Sekcja ta składa się z komórek:

- działań bieżących,
- obrony powietrznej,
- kontroli przestrzeni powietrznej.

Komórka działań bieżących jest odpowiedzialna za nadzór realizacyjny zadań sformułowanych w rozkazie bojowym (ATO). Inicjuje wszelkie zmiany w nim i uaktualnia zadania w ścisłej koordynacji z sekcją planowania. Do głównych jej zadań należy:

- monitorowanie i zabezpieczenie wykonywania ofensywnych działań lotnictwa. W sytuacjach wymagających zmiany zadań lub wcześniej podjętej decyzji zajmuje się rozpowszechnianiem korekt ATO poprzez opracowywanie i wysyłanie zarządzeń ATM;
- monitorowanie i koordynowanie działań obrony powietrznej, obejmujących również zbiór i dystrybucję obrazu o sytuacji powietrznej (RAP) w obszarze prowadzenia operacji pokojowej;
- nadzorowanie realizacji zadań przez wszystkie jednostki w powietrznym wymiarze misji;
- wspieranie połączonego centrum koordynacji ratownictwa (CRCC) w prowadzeniu misji ratowniczych (SAR i CSAR).

²¹ Z reguły 12 do 15 godzin przed jego wykonaniem.

Komórka obrony powietrznej ponosi odpowiedzialność za wszelkie sprawy związane z planowaniem, synchronizacją i wykonywaniem połączonych działań defensywnych komponentu powietrznego operacji, zgodnie z wolą dowódcy komponentu powietrznego połączonych sił, będącego zazwyczaj dowódcą obrony powietrznej obszaru operacji.

Komórka zarządzania przestrzenią powietrzną zapewnia dowódcy komponentu powietrznego sprawowanie i egzekwowanie uprawnień w zakresie kontroli przestrzeni powietrznej. Odpowiada za opracowanie planu kontroli przestrzeni powietrznej (ACP) oraz wynikających z niego rozkazów, ich dystrybucję oraz utrzymywanie niezbędnej bazy danych do tworzenia tych dokumentów. Ponadto pomaga oficerom z komórek działań bieżących i obrony powietrznej w wypełnianiu ich zadań.

Połączone centrum koordynacji ratownictwa (CRCC) jest odpowiedzialne za planowanie, koordynację działań oraz wykonanie wszystkich operacji ratownictwa bojowego i wsparcia działań powietrznych, takich jak RESCAP²², prowadzonych przez lotnictwo wydzielone do zadań obrony powietrznej.

Sekcja transportu powietrznego ma zazwyczaj uprawnienia koordynacji działań transportu powietrznego w obszarze prowadzenia operacji, udzielone przez dowódcę wielonarodowych połączonych sił zadaniowych. Komórka ta planuje transport powietrzny i opracowuje harmonogram jego realizacji. Odpowiada za uwzględnienie wszystkich zadań transportowych²³ w planie operacji powietrznych oraz odpowiednich dokumentach misji (ATO i ACO).

Stanowisko dowodzenia komponentu powietrznego połączonych sił na lądzie jest zazwyczaj bardziej rozbudowane niż na morzu (rys.9). Jego zadaniem jest zapewnienie odpowiednich warunków do sprawowania przez dowódcę komponentu powietrznego wyznaczonych mu funkcji w operacji. Dowództwo komponentu powietrznego rozmieszczone na lądowym stanowisku dowodzenia składa się z następujących, podstawowych elementów:

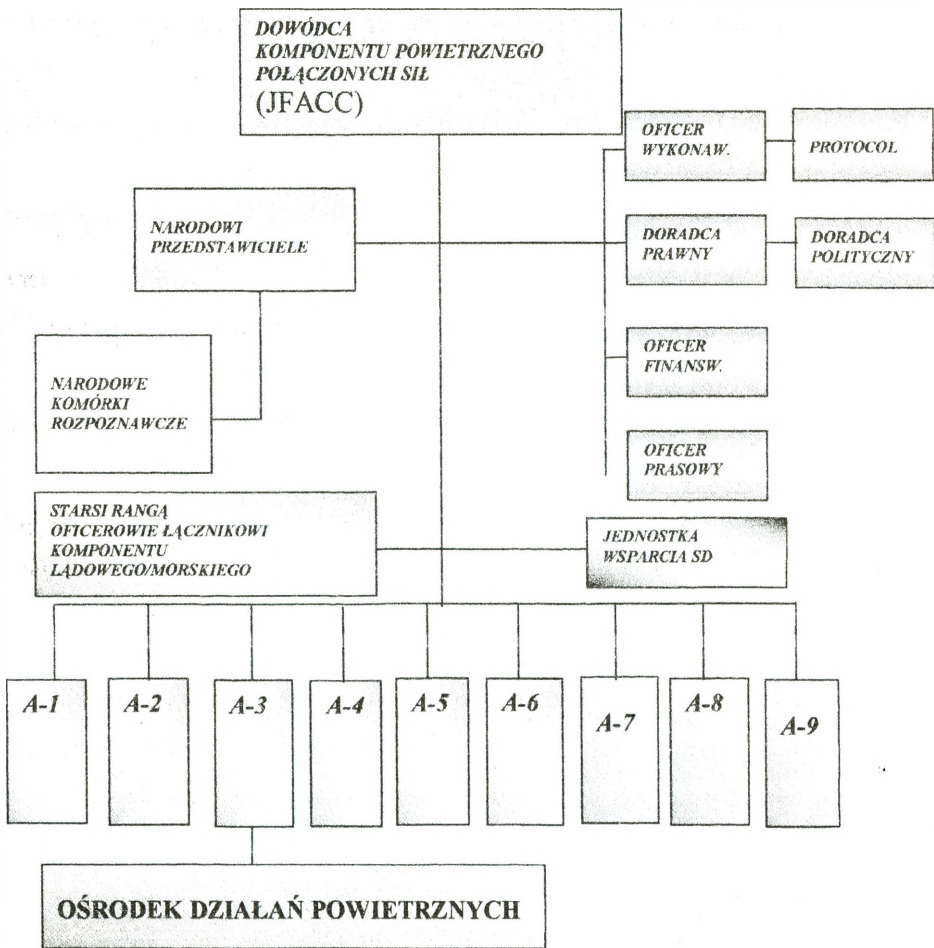
- grupy doradców,
- podstawowych komórek funkcjonalnych (A-1 do A-9),

²² RESCAP – Rescue Combat Air Patrol.

²³ Liczba samolotolotów.

-ośrodka działań powietrznych.

Dowódca ośrodka działań powietrznych może podlegać bezpośrednio dowódcy komponentu powietrznego połączonych sił, lub szefowi komórki operacyjnej A-3 dowództwa komponentu powietrznego, lub może sprawować jednocześnie funkcję szefa A-3, będąc podwładnym dowódcy komponentu.



Rys. 9. Struktura organizacyjna dowództwa i sztabu komponentu powietrznego rozwiniętego na lądowym stanowisku dowodzenia powietrznego.

Źródło: BI - SC Joint Force Air Component Commander (JFACC) Headquarters Operating Guide Under The Combined Joint Task Force Concept, 3 rd draft July 1999

Wszystkie warianty były z powodzeniem stosowane w przeszłości, a było to uwarunkowane potrzebami wynikającymi z realizowanej operacji.

Jak wykazała operacja Kuwejcie oraz w Bośni i Hercegowinie szczególnie komórka A-9 w działaniach odgrywa szczególną rolę, łącząc cywilno-wojskowy wymiar operacji. Jej znaczenie wynika z obowiązującej doktryny współpracy cywilno-wojskowej, odzwierciedlającej nowe podejście Sojuszu do spraw bezpieczeństwa.

Zgodnie z tą doktryną dowódca wielonarodowych połączonych sił zadaniowych musi w większym stopniu, uwzględniać czynniki społeczne, polityczne, kulturowe, ekonomiczne, środowiskowe i humanitarne występujące w rejonie misji.

Komórka A-1 – personalna odpowiada za całokształt spraw związanych z zarządzaniem personelem misji.

Komórka A-2 jest odpowiedzialna za przedsięwzięcia związane z szeroko rozumianym rozpoznaniem. Przede wszystkim zajmuje się informacyjną preparacją pola walki oraz uczestniczy w procesie wariantowania decyzji (Courses of Action), ocenia skuteczność planowanego i zrealizowanego oddziaływania lotnictwa misji, ściśle współpracuje z ośrodkiem działań powietrznych. Ponadto współuczestniczy w określaniu obiektów uderzeń. Jej struktura determinowana jest rodzajem operacji realizowanej przez komponent powietrzny połączonych sił. Zakres zadań, a więc i znaczenie komórki A-2 w dowództwie komponentu powietrznego misji wynikają ze specyfiki prowadzonej operacji. Prawie zawsze koniecznością jest tu, szczególnie w złożonej sytuacji polityczno-militarnej, opracowanie kilkuwariantowej prognozy rozwoju sytuacji i możliwych scenariuszy wydarzeń, co jest podstawą planowania rozpoznania. Takie podejście pozwala ukierunkować rozpoznanie na najważniejszych obiektach, zjawiskach czy zachowaniach stron (ludności miejscowej) z punktu widzenia celu prowadzonych działań. W wypełnianiu zadań rozpoznawczych w operacjach wzrasta rola rozpoznania „bezinwazyjnego”²⁴. Elektroniczne sposoby prowadzenia rozpoznania pozwalają na w miarę pełną obserwację obszaru prowadzenia operacji oraz pozostawiają zawsze możliwość ich zweryfikowania. Najczęściej wykorzystuje się podsystemy pozyskujące dane za pomocą detektorów laserowych, akustycznych, radiolokacyjnych oraz termowizyjnych.

²⁴ M. Wrzosek. Dostosowanie systemów rozpoznania do standardów NATO. „Zeszyty Naukowe AON” 2001, Nr 1 (42), s.9.

Komórka A-3 odpowiada za formułowanie i przekazywanie zadań wykonawcom, zarządzanie i monitorowanie realizacji całości operacji sił powietrznych, ponadto nadzoruje działalność ośrodka działań powietrznych (Air Operations Centre - AOC). W zależności od przyjętego wariantu działania szef komórki A-3 może jednocześnie pełnić obowiązki dowódcy Ośrodka Działań Powietrznych. W ścisłym współdziałaniu z komórkami A-2 i A-5 opracowuje hierarchiczną listę obiektów uderzeń (Joint Prioritised Target List – JPTL). Ponadto sprawuje funkcję administracyjną w grupie zajmującej się wyborem obiektów uderzeń. A-3 opracowuje także powietrzną dyrektywę operacyjną (AOD) oraz rozkaz o kontroli przestrzeni powietrznej (ACO). W strukturze komórki A3 znajduje się *sekcja zarządzania przestrzenią powietrzną*, która odpowiada za przygotowanie planu kontroli przestrzeni powietrznej.

Podczas planowania operacji na szczeblu dowództwa wielonarodowych połączonych sił zadaniowych lub w razie delegowania uprawnień z wyższego szczebla bierze ona udział w negocjacjach, dotyczących użycia narodowej przestrzeni powietrznej nad teatrem działań. Ważną część zadań tej sekcji związana jest z przyjmowaniem zapotrzebowań na aktywację środków kontroli przestrzeni powietrznej od jej użytkowników. Sekcja zarządzania przestrzenią powietrzną przygotowuje również rozkazy o kontroli przestrzeni powietrznej, które następnie przesyła do ośrodków działań powietrznych.

Z punktu widzenia zachowania zdolności operacyjnej komponentu powietrznego sił dominującą rolę odgrywa *sekcja osłony sił własnych*. Sprawuje ona funkcje doradcze w tym zakresie na szczeblu operacyjnym. Jak twierdzą eksperci z NATO, celem osłony sił własnych jest zachowanie zdolności sił wielonarodowych do wykonywania powierzonych im zadań poprzez przeciwdziałanie wszelkim zagrożeniom. Działalność ta obejmuje także zapobieganie stratom w wyniku oddziaływania sił własnych, w wyniku pomyłkowego ostrzelania własnych samolotów przez naziemne siły obrony powietrznej lub uderzenia lotnictwa na pozycje jednostek komponentu lądowego wielonarodowych połączonych sił zadaniowych. Sytuacje takie mogą mieć miejsce zarówno w typowych działaniach bojowych na dużą skalę, jak i w operacjach innych niż wojna.

W długotrwałych operacjach ważną rolę odgrywa *komórka szkolenia*. Jest ona odpowiedzialna nie tylko za szkolenie dowództwa, ale także za wykorzystanie przestrzeni powietrznej oraz innych elementów, niezbędnych do sprawnego i bezpiecznego jej eksplorowania przez wszystkie komponenty wielonarodowych połączonych sił zadaniowych. Oficerowie tej komórki zapoznają dowództwo z zadaniami realizowanymi w ramach szkolenia przez siły powietrzne i komponent lądowy oraz koordynują ich wykonanie. Pomimo że za szkolenie jednostek bezpośrednio odpowiadają ich dowódcy, to komórka szkoleniowa wraz z dowódcą komponentu powietrznego połączonych sił sprawdza, czy wszystkie jednostki odbyły odpowiedni cykl przygotowawczy i mają stosowne certyfikaty do prowadzenia działań w obszarze operacji.

Komórka A-4 zajmuje się szeroko rozumianym zabezpieczeniem logistycznym. Udostępnia wszystkie niezbędne informacje do planowania kampanii powietrznej, koordynacji wsparcia logistycznego jednostek sił powietrznych oraz powietrznej ewakuacji medycznej w stosunku do sił wszystkich zaangażowanych w działania pokojowe.

Komórka A-5 organizowana jest na potrzeby dowództwa komponentu powietrznego połączonych sił. W dotychczasowych operacjach pokojowych komórka ta najczęściej składała się z dwóch podstawowych pionów: planowania i analizy kampanii. Podstawowym zadaniem *oddziału planowania* jest pisemne opracowanie wytycznych i wskazówek dowódcy komponentu powietrznego wielonarodowych połączonych sił zadaniowych. Ponadto oddział ten uaktualnia i uszczegóławia wypracowane przez dowódcę komponentu powietrznego warianty użycia lotnictwa i naziemnych sił obrony powietrznej. Bardzo ściśle współpracuje z innymi komórkami na poziomie „A”, zapewniając opracowanie planów średnio – i długofalowych. Utrzymuje także ścisły kontakt z jej odpowiednikiem na szczeblu dowództwa wielonarodowych połączonych sił zadaniowych oraz komórkami planowania dowództw innych komponentów. Domeną *oddziału analizy kampanii* jest analizowanie informacji o stanie i realizowanych zadaniach przez wszystkie siły wydzielone do komponentu powietrznego i na tej podstawie przygotowywanie meldunków dla dowódcy o przebiegu i rezultatach kampanii. Po wypracowaniu

różnych wariantów użycia lotnictwa i naziemnych sił obrony powietrznej, bazując na szczegółowej, dogłębnej analizie rezultatów kampanii, rekomenduje niezbędne korekty w zakresie składu sił, sposobów osłony własnych jednostek oraz niezbędnych do tego środków, a także proponuje ewentualne zmiany w zakresie podziału wysiłku.

Zatem komórka planowania (A-5) odpowiada za średnio – i długofalowe planowanie działań sił powietrznych. Pracujący w niej oficerowie przygotowują, a następnie przedstawiają dowódcy, nowe, kolejne koncepcje prowadzenia operacji (Course of Action – CoA) komponentu powietrznego połączonych sił. Wspólnie z oficerami z komórki A-3 przetwarzają wytyczne i wskazówki dowódcy wielonarodowych połączonych sił zadaniowych w wytyczne dowódcy komponentu powietrznego do planowania operacji. Monitorują także przebieg działań, wyciągają stosowne wnioski, które uwzględniają w planowaniu.

Komórka A-6 jest odpowiedzialna za planowanie oraz utrzymanie bezpiecznych systemów łączności i informatycznych dla wszystkich sił podległych dowódcy komponentu powietrznego połączonych sił. Szczegółowe obowiązki tej komórki, zatem dotyczą:

- kontrolowania, koordynowania wszelkich zagadnień związanych z systemem łączności i informacyjnym, zapewniających sprawne funkcjonowanie komponentu powietrznego;
- koordynacji i nadzoru nad pracą urządzeń technicznych, prowadzenia działań przez jednostki zabezpieczające funkcjonowanie systemu łączności i informacji oraz ich zaopatrzenia w czasie realizacji zadań przez dowódcę komponentu powietrznego połączonych sił;
- pomocy oraz doradztwa dowódcy komponentu powietrznego we wszelkich sprawach związanych z systemem łączności i informacji;
- rozwiązywania problemów dotyczących interoperacyjności wszystkich wydzielonych jednostek komponentu powietrznego i sił wspierających je, w zakresie systemu łączności i informacji;

-rozwinęcia i doskonalenia systemu łączności oraz zautomatyzowanego systemu przekazywania danych, niezbędnego do efektywnego prowadzenia operacji pokojowej przez dowództwo komponentu powietrznego połączonych sił;

-uczestnictwa w systemie meldowania NATO;

-identyfikowania potrzeb w zakresie szkolenia i – w zależności od sytuacji – przygotowywanie go (np. doskonalenie umiejętności posługiwania się zautomatyzowanym systemem przekazywania danych).

Przedstawiona struktura, jak wykazały doświadczenia, pozwala w pełni realizować zadania stawiane tej komórce. Składa się ona z trzech podstawowych elementów: oddziału polityki łącznościowo-informacyjnej, oddziału planowania systemu łączności i wykonywania zadań bieżących w tym zakresie oraz jednostki zabezpieczenia²⁵.

Komórka A-7 jest odpowiedzialna za przygotowanie i prowadzenie ćwiczeń całości lub części komponentu powietrznego sił powietrznych. Szczególną rolę ma ona do spełnienia podczas przygotowania operacji, szczególnie w zakresie zgrywania narodowych komponentów powietrznych pochodzących spoza członków sojuszu. Wówczas nie tylko zasady, instrukcje, regulaminy i obowiązujące normy muszą być ujednolicone, ale również dokumenty, procedury dowodzenia, a nawet nazewnictwo, komendy itp.

W dowództwie połączonych sił powietrznych *komórka A-8* zajmuje się budżetem i finansami. Jest ona organizowana tylko wówczas, gdy dowództwo to nie jest rozmieszczone w dowództwie wielonarodowych połączonych sił zadaniowych²⁶.

Komórka A-9 zajmuje się cywilno-wojskową współpracą (CIMIC). Odgrywa ona szczególną rolę w operacjach wymuszania pokoju. Stanowi swoisty punkt kontaktowy z organizacjami rządowymi, pozarządowymi oraz prywatnymi organizacjami humanitarnymi. Komórka ta opracowuje plan cywilno-wojskowej współpracy i kontroluje jego wykonanie. Wypełnia wszelkie przedsięwzięcia w tym zakresie, ściśle współdziałając z jej odpowiednikami (komórkami CIMIC) na szczeblu dowództwa wielonarodowych połączonych sił zadaniowych oraz dowództw innych

²⁵ Bardzo często, szczególnie w opracowaniach anglojęzycznych, stosuje się termin jednostka wsparcia. W niniejszym opracowaniu jest on stosowany zamiennie.

²⁶ Dotyczy to oczywiście lokalizacji wspomnianych dowództw.

komponentów, jak również z organizacjami cywilnymi działającymi w obszarze prowadzenia operacji. W przeważającej większości działania CIMIC będą skierowane przede wszystkim na wspieranie wojskowego planu operacji. Jednak w pewnych okolicznościach także operacje inne niż wojna może zdominować problematyka CIMIC²⁷.

W czasie prowadzenia działań przewidziano dla CIMIC sześć głównych funkcji:

- komunikowanie się ze wszystkimi zaangażowanymi organizacjami;
- informowanie, ukierunkowane na wymianę informacji ze środowiskiem cywilnym;
- koordynowanie prowadzonych operacji;
- porozumiewanie wyrażające się w tworzeniu dogodnych do pracy CIMIC warunków;
- bieżąca ocena prowadzonej operacji, szczególnie zaś w aspekcie cywilno-wojskowej współpracy;
- targeting, w czasie którego CIMIC jest organem doradczym, dbającym o zminimalizowanie potencjalnych strat w środowisku cywilnym, obejmującym zarówno ludność, jak i obiekty cywilne.

Istotnym organem dowódcy komponentu powietrznego jest *ośrodek działań powietrznych* (AOC). Na obszarze NATO lub podczas działań wojennych jego funkcje spełnia połączony ośrodek dowodzenia działaniami powietrznymi (CAOC). Dowódca tego ośrodka realizuje zadania zgodnie z dyrektywą operacyjną, wypracowaną na szczeblu dowództwa komponentu powietrznego. Koordynuje także wszelkie działania w powietrznym wymiarze wraz z ośrodkiem koordynacji działań powietrznych (AOCC) oraz innymi elementami łącznikowymi z dowództw komponentów, działających w obszarze prowadzenia operacji. Ocenia przebieg i rezultaty operacji powietrznych oraz przedstawia swoje spostrzeżenia dowódcy komponentu powietrznego połączonych sił.

Wysiłek wnoszony przez poszczególne państwa koalicji do ewentualnie prowadzonych operacji będzie najczęściej bardzo różny - od pojedynczych samolotów

²⁷ Ma to miejsce wówczas, gdy powodzenie komponentu powietrznego będzie zależało od zdolności sił do współpracy z władzami cywilnymi i agencjami niosącymi pomoc w katastrofach i klęskach żywiołowych.

do eskadr, a nawet skrzydeł lotniczych²⁸. Zawsze jednak kompetencje związane z dowodzeniem i kontrolą wydzielanych sił są jednoznacznie określone i co bardzo ważne – wyjątkowo elastyczne. Wynika to z dużej różnorodności narodowych rozwiązań organizacyjnych w siłach powietrznych. Dotychczas nie wypracowano jednolitych rozwiązań organizacyjnych jednostek lotniczych we wszystkich państwach NATO. Powoduje to najczęściej konieczność tworzenia doraźnych międzynarodowych lub narodowych zespołów zadaniowych, które stają się organami dowodzenia sił powietrznych. Ciekawe rozwiązania w zakresie dowodzenia zaproponowały: Holandia, Belgii, Dania i Norwegia. Pierwsze dwa wymienione państwa stworzyły doraźnie zespół zadaniowy (Deployable Air Task Force - DATF) obejmujący 32 samoloty F-16 oraz zespoły obsługi technicznej. Dowodził nim dowódca, wybrany spośród przedstawicieli tych dwóch państw. Dania i Norwegia także zorganizowały podobny zespół, ale dowodzony przez dowódców narodowych.

Doświadczenia z dotychczasowych operacji i ćwiczeń wskazują, że dowódcą komponentu powietrznego wielonarodowych połączonych sił zadaniowych będzie najczęściej dowódca sił powietrznych regionu, w obszarze odpowiedzialności (lub w pobliżu), którego wystąpiła sytuacja kryzysowa, bądź konflikt zbrojny. W odniesieniu do Polski będzie to Dowódca Komponentu Powietrznego Regionu Północnego - CCAIR NORTH. Rozwiązanie to jest racjonalne, gdyż nie wymaga tworzenia dodatkowego systemu dowodzenia i kontroli. W zależności od rozwoju sytuacji na teatrze działań wzmocnione mogą być tylko wybrane komórki organizacyjne dowództwa stanowiska dowodzenia na szczeblu taktycznym – CAOC. W przypadku Polski rolę CAOC-u z powodzeniem może spełniać Centrum Operacji Powietrznych (COP) a wydzielone jednostki Polskich Sił Powietrznych w sposób bezproblemowy przekazane byłyby w podporządkowanie organu dowodzenia NATO - JFACC.

W takim wariantcie działań także dowodzenia obroną powietrzną RP powinno być realizowane z tego stanowiska zapewniając:

- optymalne wykorzystanie w ramach jednolitego systemu OP RP wszystkich sił i środków OP niezależnie od ich organizacyjnej podległości;

²⁸ Na przykład siły powietrzne Portugalii do dyspozycji NATO w operacji "Allied Force" oddały 3 samoloty wielozadaniowe F-16. – B. Zdrodowski, M. Marszałek, *Wybrane problemy użycia sił powietrznych w działaniach innych niż wojna*, Warszawa 2001, s.43.

-skuteczne dowodzenie siłami i środkami OP na wszystkich kierunkach zagrożenia oraz doraźnie tworzonymi zgrupowaniami sił i środków na wybranym kierunku zagrożenia;

-pełną interoperacyjność narodowych organów dowodzenia z systemem dowodzenia OP NATO;

-wykorzystanie w maksymalnym stopniu posiadaną narodową infrastrukturę, a w tym obiekty specjalne i system łączności.

W warunkach działań prowadzonych poza obszarem naszego państwa równoległe z przebazowaniem jednostek należałoby wysłać wcześniej przygotowane i przeszkolone grupy (zespoły) dowodzenia na stanowiska w rejonie operacji połączonej (JOA), w których miałyby partycypować. Przy dowodzeniu z wykorzystaniem stacjonarnych SD byłby to jeden z CAOC-ów i CCAIR NORTH lub CCAIR SOUTH, zaś w sytuacji konieczności tworzenia zadaniowych organów dowodzenia byłoby to zintegrowane stanowisko CJTF, a dokładniej JFACC oraz Centrum Operacji Powietrznej - AOC. Tak rozmieszczone zespoły z dowództw Polskich SP byłyby gwarantem zachowania tzw. pełnego dowodzenia (Full Command FULLCOM) przy dowódcach narodowych²⁹.

Narodowy system dowodzenia SP spełniałby, więc rolę zabezpieczającą działania wojsk operacyjnych wydzielanych do zgrupowań sojuszniczych oraz realizował dowodzenie wojskami pozostającymi na obszarze kraju.

Stąd też jednym z podstawowych warunków organizacji nowego systemu dowodzenia SP RP jest bezkolizyjne wpisanie się w całościowy system dowodzenia NATO poprzez między innymi osiągnięcia wysokiego stopnia standaryzacji zasad i procedur działania, spójności struktur organizacyjnych, wysokiej jakości sprzętu, obiektów itp.

3.2. Planowanie użycia sił powietrznych w operacji połączonej

W celu realizacji przypisanych mu zadań JFACC (COMAIR NORTH) posiada, co najmniej uprawnienia kierowania operacyjnego (OPCON), tym niemniej często mogą być mu delegowane kompetencje dowodzenia operacyjnego (OPCOM). Korzystając z tych prerogatyw, może on podporządkowywać poszczególne jednostki

²⁹ *Operacje połączone*, Generalny Zarząd Operacyjny Sztabu Generalnego SZ, Warszawa 2001

SP do poszczególnych CAOC-ów (Combined Air Operations Centre) na czas kampanii lub też przydzielać im odpowiedni wysiłek SP na krótszy okres, w celu wykonania specyficznych zadań.

Z reguły proces planowania połączonych operacji powietrznych obejmuje pięć odrębnych etapów³⁰:

- badanie środowiska operacyjnego (Environment Reasarch);
- określenie celu operacji (Objective Determination);
- określenie strategii działania (Strategy Development);
- identyfikacja tzw. środków ciężkości (Center of Gravity Identyfikation);
- opracowanie i uszczegółowianie planu połączonej operacji powietrznej (Joint Air Operations Plan Development).

Etap 1 dotyczy badania środowiska operacyjnego w celu uzyskania takiego zasobu informacji, który pozwoli dokładniej poznać obszar przyszłej operacji, zrozumieć intencje występujących tam sił oraz określić siły mogące wspierać jednostki komponentu SP. Na tym etapie dokładnie analizuje się możliwości własne oraz warunki, w jakich prowadzone będą działania bojowe. W wyniku szczegółowej analiza zadania ustalane są ogólne priorytety działań głównych (pokonać siły powietrzne przeciwnika - OCA,DCA) oraz wspierających (wspierać siły lądowe i morskie - AI, OAS, TAR).

Etap 2 obejmuje sprecyzowanie celów operacji powietrznej. Jego rezultatem jest przełożenie celów całej operacji na precyzyjnie określone cele dla komponentu powietrznego, umożliwiające wypracowanie strategii działania, środków ciężkości i określenie wykonawcom zadań. Identyfikuje się także etapy (fazy) oraz sposoby działań sił powietrznych.

Etap 3 ma na celu opracowanie wyraźnie określonej strategii działania, wyjaśniającej sposób użycia dysponowanego potencjału powietrznego prowadzący do osiągnięcia celów wyznaczonych przez dowódcę wielonarodowych połączonych sił zadaniowych. Strategia działania sił powietrznych musi jasno wynikać z celów operacji połączonej oraz być w pełni skorelowana z działaniami komponentu lądowego i morskiego.

³⁰ Joint Publication 3.56.1: *Command and Control for Joint Operations*, 14 November 1994

Etap 4 związany jest z identyfikacją tzw. środków ciężkości (Center of Gravity), tzn. takich elementów (sił i środków) własnych lub przeciwnika w rejonie prowadzonej operacji, które decydują o właściwym funkcjonowaniu sił zbrojnych, społeczności lokalnych, sił politycznych, i innych. Rezultatem tego etapu jest wytypowanie obiektów, które powinny być rozpoznane, monitorowane i ewentualnie obezwładniane lub osłaniane (własne), co zapewni osiągnięcie założone cele strategiczne, operacyjne lub taktyczne. Clausewitz scharakteryzował środki ciężkości jako *centra siły i ruchu, od których wszystko zależy*. Amerykanie środki ciężkości definiują jako *te charakterystyczne zdolności (możliwości), obszary, z których siły zbrojne, państwo (naród) lub sojusz czerpią swobodę działania, fizyczną moc oraz zdolność do walki*³¹. Środki ciężkości opisują, zatem najważniejsze cechy potęgi, których pokonanie lub zniszczenie ma decydujące znaczenie dla kampanii (operacji). Komponent powietrzny ma wyjątkowe zdolności do ich zidentyfikowania i eliminacji w całym obszarze operacji.

Etap 5 obejmuje opracowanie i bieżące uszczegóławianie (planowanie szczegółowe) planu połączonych operacji powietrznych. Przedsięwzięcia zrealizowane w czterech poprzednich etapach uzupełnione ewentualnie wynikami oceny sytuacji powietrzno- kosmicznej stanowią podstawę opracowania wariantów połączonych działań powietrznych (CoA - **Courses of Action**). Wybrany przez JFACC wariant stanowi merytoryczną bazę do opracowania planu powietrznej operacji połączonej.

Plan ten normujący organizowanie i prowadzenie operacji przez SP zawiera m.in.:

- koncepcję działań i zadania dla wszystkich jednostek komponentu powietrznego, których realizacja powinna zapewnić osiągnięcie celów określonych przez dowódcę wielonarodowych połączonych sił zadaniowych;
- listę obiektów do rozpoznania i uderzeń, ujęte według kolejności, w jakiej powinny być atakowane oraz wysiłek wydzielany do realizacji konkretnego zadania przez siły powietrzne³²;
- potencjalne zagrożenia, z jakimi mogą zetknąć się wszystkie komponenty powietrzne;

³¹ Joint Publication 3.56.1.: *Command and Control for Joint Operations*, 14 November 1994.

³² Wszystkie wymienione przedsięwzięcia mają na celu stworzenie warunków do realizacji zadań postawionych przez dowódcę wielonarodowych połączonych sił zadaniowych.

- charakterystykę obiektów, które powinny być ponownie rozpoznawane lub atakowane;
- wyraźnie wyszczególnione fazy operacji powietrznej w stosunku do planu operacji wielonarodowych połączonych sił zadaniowych, z zaznaczeniem ich wzajemnych relacji³³;
- skład sił potrzebnych do osiągnięcia celów połączonych operacji powietrznych;
- procedury dla przydzielonych sił w zakresie dowodzenia i kontroli.

Planowanie operacji powietrznych jest procesem cyklicznym, w którym można wyróżnić sześć zasadniczych okresów.

Pierwszy obejmuje analizę wytycznych i wskazówek dowódcy wielonarodowych połączonych sił zadaniowych, w których powinny być sprecyzowane cele operacyjne podejmowanych działań oraz zdefiniowane tak zwane „środki efektywności”, zapewniające powodzenie planowanych działań. Ponadto wytyczne te mogą zawierać zamiar prowadzenia kampanii powietrznej oraz priorytety działań powietrznych.

Dowódca wielonarodowych połączonych sił zadaniowych prowadzi regularne konsultacje z dowódcami komponentów, podczas których ocenia i szacuje rezultaty kampanii oraz uzgadnia kierunki dalszych działań. Takie podejście dowódcy sił wielonarodowych stwarza dowódcom komponentów okazję do przedstawienia własnych rekomendacji, wyjaśnienia potrzeb w zakresie wsparcia lotniczego oraz wyjaśnienia możliwości operacyjnych³⁴ komponentów. Śledząc rekomendacje dowódcy komponentu powietrznego, dowódca wielonarodowych połączonych sił zadaniowych ocenia znaczenie połączonej kampanii powietrznej w całej misji i precyzuje decyzję o podziale wysiłku lotniczego.

W drugim przeprowadza się uszczegółowienie listy obiektów uderzeń oraz koordynację zaangażowanych sił. Rezultaty prac z okresu pierwszego są tu

³³ Celem pierwszej fazy jest zdobycie i utrzymanie przewagi w określonej przestrzeni powietrznej lub czasie. Zapewnia ona możliwość prowadzenia działań przez siły wielonarodowe. Dominacja w powietrzu osiągana jest przez eliminowanie i blokowanie lotnictwa oraz środków przeciwlotniczych mogących oddziaływać na lotnictwo. Jeśli siły powietrzne przeciwnika dysponują potencjałem, umożliwiającym prowadzenie działań ofensywnych to spowodują duże zagrożenie dla całego kontyngentu zadaniowego. W takiej sytuacji lotnictwo wydzielone do zadań obrony powietrznej osłania inne rodzaje lotnictwa oraz pozostałe komponenty sił wielonarodowych. A zatem wszystkie środki niezbędne do niszczenia atakujących samolotów lub środków raketowych tego państwa powinny być wyraźnie określone w sekcji defensywnej planu połączonych operacji powietrznych.

³⁴ Termin możliwości operacyjne należy traktować jako synonim „możliwości bojowych”.

wykorzystywane do szczegółowego opracowania przez grupę roboczą³⁵ listy celów oraz rozwinięcia propozycji w zakresie wyważonego, a zarazem efektywnego użycia środków będących w dyspozycji połączonych sił. Obiekty uderzeń są wyznaczane przez kompetentnych specjalistów, zgodnie z priorytetami określonymi i przekazanymi przez dowódcę wielonarodowych połączonych sił zadaniowych. Wszystkie obiekty uderzeń (cele) są analizowane przez roboczą grupę opracowania celów, która wybiera je spośród wszystkich możliwych, zgodnie z wymaganiami dowódcy sił wielonarodowych³⁶. Wybór obiektów uderzeń odbywa się na podstawie propozycji pionu rozpoznawczego oraz zapotrzebowań poszczególnych komponentów (tzw. Joint Targeting Nominated List – JTNL). Obiekty zastrzeżone są wyłączone z listy celów i traktowane jako zakazane. Zgodnie z wytycznymi i wskazówkami dowódcy wielonarodowych połączonych sił zadaniowych oraz wymaganiami przedstawionymi przez poszczególne komponenty grupa robocza sporządza, a następnie publikuje oficjalną listę celów (tzw. JP TL), która zostaje przedłożona do rozpatrzenia połączonemu zespołowi koordynacyjnemu (JCB). Dowódca komponentu powietrznego opracowuje, koordynuje, a następnie przedstawia dowódcy wielonarodowych połączonych sił zadaniowych propozycje podziału wysiłku podległego mu lotnictwa³⁷.

W ramach *trzeciego okresu* odbywa się szczegółowe planowanie zadań dla poszczególnych jednostek komponentu powietrznego. Dyrektywy przełożonych, będące wcześniej (drugi okres) przedmiotem analiz, zostają obecnie przetworzone na dokładne wskazówki ukierunkowujące wysiłek komponentu powietrznego w działaniach połączonych.

Rezultatem pracy sztabu w tym okresie jest przede wszystkim plan operacji powietrznej (**Master Air Operation Plan – MAOP**), będący ogólnym planem działań powietrznych. Stanowi on podstawę opracowania rozkazu bojowego regulującego użycie wszystkich jednostek komponentu powietrznego połączonych sił.

³⁵ W literaturze przedmiotu można spotkać również określenie *zespół roboczy*. W opracowaniu przyjęto równoznaczność wymienionych terminów.

³⁶ Wymagania w zakresie obiektów uderzeń dowódca sił wielonarodowych precyzuje w swoich wytycznych.

³⁷ Wymienione przedsięwzięcia należy traktować jako element przygotowania do kolejnego, przyszłego cyklu.

Zakłada się, że powinien on zawierać:

- połączoną, jednolitą, hierarchiczną listę obiektów uderzeń (JPTL),
- dane dotyczące dostępności, liczebności i efektywności środków rażenia,
- liczbę i rodzaj dostępnych sił,
- liczbę wylotów,
- informacje rozpoznawcze,
- dane o warunkach atmosferycznych,
- decyzję o rozproszeniu wysiłku na kilkanaście obiektów bądź skupienie się na kilku
- strefy i obszary realizacji zadania.

MAOP nie jest dokumentem sformalizowanym, wysyłanym do wykonawców czy przełożonych. Zawiera on efekt analiz, kalkulacji, ocen pozwalających na przekształcenie zamiaru dowódcy w rozkazy bojowe. Forma jego wykonania zależy od inwencji twórczej personelu sztabowego, bieżących potrzeb oraz możliwości. Stopień szczegółowości determinuje natomiast czas i posiadane przez sztab informacje.

Okres czwarty jest przeznaczony na opracowanie rozkazu bojowego dla lotnictwa - ATO. Nawet w końcowej fazie opracowywania ATO komponenty mogą zgłaszać istotne zmiany, co do obiektów uderzeń oraz możliwości bojowych dysponowanych sił. Po opublikowaniu rozkazu bojowego zmiany te muszą być natychmiast zgłoszone do sekcji działań bieżących w ośrodku działań powietrznych (AOC)³⁸. W sytuacjach szczególnych informacje dodatkowe mogą być przekazywane w formie tzw. „specjalnych instrukcji” (SPIN’ s), które są uaktualniane i przekazywane do jednostek. A zatem rozkaz bojowy ATO i specjalne instrukcje SPINS ukierunkowują działania i dostarczają szczegółowych informacji na odpowiednich szczeblach dowodzenia.

Piąty okres to monitorowaniu obszaru misji oraz kierowaniu podległymi siłami, wykonującymi zadania określone w rozkazie bojowym.

W ostatnim *szóstym* dającym się wyróżnić przedziale czasowym dokonuje się wynikowej oceny realizowanych działań. Ocena ta jest prowadzona przez wszystkie

³⁸ W działaniach bazujących na stacjonarnym systemie dowodzenia rolę tę będzie spełniał wyznaczony CAOC (lub kilka CAOC-ów)

szczeble dowodzenia, stanowiąc jednocześnie ostatni element cyklu dowodzenia i kontroli komponentu powietrznego w operacji połączonej.

Ocena działań bojowych obejmuje trzy podstawowe elementy: ocenę rezultatów uderzeń, oszacowanie skuteczności użytych środków rażenia oraz propozycje obiektów do ponownego uderzenia lotniczego. Efektywne planowanie i realizacja kampanii wymaga ciągłej oceny wyników uderzeń oraz oceny ich wpływu na przebieg operacji pokojowej. Dowódca komponentu powietrznego połączonych sił będzie, zatem wnosił stosowny wkład w ocenę działań bojowych, prowadząc ciągłą ocenę rezultatów działań podległych mu sił, systematycznie przekazując ją dowódcy wielonarodowych połączonych sił zadaniowych. Informacje te są podstawą prognoz i podjęcia decyzji o dalszym przebiegu kampanii.

Cykl dowodzenia i kontroli w siłach powietrznych rozpoczyna się wskazówkami i wytycznymi dowódcy wielonarodowych połączonych sił zadaniowych, a kończy ocena efektów działań (Combat Assessment – CA)³⁹, osiągniętych w poprzedniej misji (dobie działań). Należy w tym miejscu wyraźnie podkreślić, że o czasie trwania cyklu planowania decyduje dowódca sił wielonarodowych (CJTF). Zazwyczaj rozkaz opracowywany jest na 24 godziny, ale w sytuacjach stabilnych czas ten przedłużano nawet do 72 godzin.

Często w sztabie jednocześnie funkcjonują bądź są opracowywane trzy rodzaje rozkazów bojowych ATO. Pierwszym z nich jest rozkaz będący aktualnie w realizacji (tzw. bieżący); kolejny – to rozkaz przygotowywany na dzień następny, trzeci – będący na etapie planowania użycia komponentu powietrznego – na kolejne dni. Należy pamiętać, że cykle opracowywania i obowiązywania wymienionych rozkazów są ze sobą ściśle związane. Uzyskane, zatem informacje o rezultatach działań ujętych w rozkazie bieżącym muszą być uwzględnione w rozkazach przygotowywanych: na dzień następny i dni kolejne.

Tak zarysowany proces planowania działań połączonych SP będzie adekwatny dla jednostek SP RP w sytuacji konfliktu lub kryzysu na obszarze kraju z pełnym

³⁹ Przedsięwzięcia związane z przybliżoną oceną efektów działań (CA) dzieli się na przedsięwzięcia ocenę zniszczeń w wyniku uderzeń (Battle Damage Assessment – BDA), oceny efektywności uzbrojenia (Munitions Effectiveness Assessment – MEA) i rekomendacji, co do ewentualnych, powtórnych uderzeń na wytypowane obiekty (Reattack Recommendations – RR)

zaangażowaniem sił zadaniowych Paktu lub w odniesieniu do wydzielonych do składu tych sił określonych naszych jednostek (eskadry LT, LM itd.) celem realizacji zadań poza obszarem Polski.

W sytuacji planowania działań połączonych na terenie Polski (narodowych lub przy ograniczonym udziale sojusznicznych kontyngentów sił powietrznych) za całokształt przebiegu przygotowania - w tym i planowania użycia- wszystkich rodzajów sił zbrojnych do działań bojowych ponosi konstytucyjną odpowiedzialność Naczelny Dowódca Polskich Sił Zbrojnych. W tym obszarze mieści się także odpowiedzialność za przygotowanie naszych sił powietrznych do prowadzenia działań oraz opracowanie wytycznych dotyczących ich użycia w walce i operacji.

Przy współdziałaniu dowódców (wydzielone komponenty dowodzenia) wszystkich rodzajów wojsk sporządzany będzie plan połączonej operacji oraz wykaz celów do osiągnięcia w trakcie jej trwania - JPTL. Dokumenty te będą stanowiły podstawę do udzielenia przez ND wytycznych i wskazówek dowódcom komponentów: lądowego, morskiego i powietrznego w zakresie koordynacji działań w ramach planowanej operacji i wizji osiągnięcia jej celów.

Dowódca WLOP -Dowódca Komponentu Powietrznego-, po otrzymaniu tych informacji powinien przystąpić do planowania użycia sił powietrznych. Proces planowania operacji powietrznej kończyłby się opracowaniem planu - MAOP (Master Air Operation Plan) korygowanym po każdym 24- godzinnym cyklu planowania.

Tak przygotowany plan będzie źródłem następujących dokumentów podpisanych przez Dowódcę WLOP:

-Dyrektywy Operacji Powietrznych (Air Operations Directive-AOD);

-Listy Celów (Priorities Target List – PTL).

Trzecim równie ważnym dokumentem - niezbędnym do planowania użycia sił i dowodzenia nimi przez organa szczebla taktycznego (COP, ODN) - wypracowywanym przez pion A-6 (zespół dowodzenia i zarządzania przestrzenią powietrzną) będzie **Rozkaz o Kontroli Przestrzeni powietrznej (Airspace Control Order –ACO)**. Tworzenie tego dokumentu na tym szczeblu decyzyjnym pozwoli w

sposób optymalny uwzględnić interesy i potrzeby wszystkich podmiotów wykorzystujących przestrzeń powietrzną.⁴⁰

Przedstawione propozycje są zbieżne z wynikami analizy i oceny funkcjonowania narodowych systemów dowodzenia siłami powietrznymi reprezentatywnych europejskich państw, takich jak: Wielka Brytania, Francja oraz Niemcy.

Centrum Operacji Powietrznych po otrzymaniu rozkazów (AOD, ACO) realizowałoby dalszą część procesu planistycznego procedurami właściwymi dla natowskiego AOC. W wyniku transformacji celów działań, priorytetów i PTL, otrzymanych z SD ND, następowałoby cykliczne preparowanie rozkazów ATO i OPTASK AAW, oraz w odniesieniu do jednostek raketowych rozkazów CMO i STO.

W COP funkcjonowałyby grupy operacyjne (GO) z wojsk lądowych i marynarki wojennej, które będą podlegać dowódcy (szefowi) operacji połączonej, podobnie jak w sojusznicznych AOC.

Natomiast, do podstawowych zadań takiej GO należałoby: reprezentowanie interesów sił lądowych (MW); opracowywanie zapotrzebowania na wsparcie lotnicze sił lądowych i MW realizowanego przez siły podległe; współuczestniczenie w pracach planowania operacji; koordynowanie działań sił lądowych (MW) oraz sił powietrznych na szczeblu SZ; opracowywanie i przekazywanie specjalistycznych informacji do rozkazów, meldunków i zapotrzebowań sporządzanych w COP; wspieranie oficerów sekcji (grupy) rozpoznania COP w prowadzeniu oceny obiektów uderzeń (ataku); przekazywanie istotnych danych, przeznaczonych do zamieszczenia w ATO i innych dokumentach; współuczestniczenie w planowaniu operacji wsparcia sił lądowych (MW); współpraca podczas opracowywania listy potrzeb w zakresie rozpoznania powietrznego na korzyść sił lądowych (MW); współuczestniczenie w czasie przygotowania informacji o przeciwniku, niezbędnych do analizy zadania; uczestniczenie w opracowaniu listy informacji rozpoznawczych, niezbędnych do prowadzenia działań i składanie zapotrzebowań na prowadzenie rozpoznania powietrznego (INT REQUIREMENTS); dokonywanie ciągłej oceny położenia sił lądowych (morskich) przeciwnika i przekazywanie informacji do grupy rozpoznania; opracowywanie danych cząstkowych, niezbędnych do porównania stanu sił wojsk

⁴⁰ W sytuacji realizowania ćwiczeń "narodowych" szczebla taktycznego dokumenty wyjściowe (AOD, ACO) będą przygotowywały zespoły wydzielane ze składów etatowych zarządów DWLOP

własnych i przeciwnika, a także danych do ATO i OPTASK AAW; wspieranie procesu planowania działań sił powietrznych.

W celu koordynacji procesu planowania wysiłku lotnictwa, wydzielanego do działań na rzecz wojsk lądowych (sił morskich), przy SD KZ (MW) przewiduje się rozwijanie **Centrów Koordynacji Operacji Powietrznych (CKOP)** - odpowiednik **AOCC** w NATO. Obsadę operacyjną tych centrów, powinni stanowić oficerowie z dowództw BLT (na stałych przydziałach mobilizacyjnych), a ich funkcjonowanie zabezpieczałaby Brygada Dowodzenia. Przewiduje się przygotowanie trzech takich elementów. Centra te powinny ponadto wydzielać zespoły oficerów łącznikowych do SD, pierwszorzutowych ZT.

3.3. Uogólnienia

Analizując proces planowania operacji połączonej w NATO można stwierdzić, że w skrajnym przypadku inicjujące go wskazówki i wytyczne mogą być wdrażane w życie w ciągu ponad 30 godzin. Standartowo będą one obejmowały działania o 2 doby późniejsze, ponieważ siły lądowe, a także morskie potrzebują więcej czasu do zastosowania się do w/w rozporządzeń (realizacji swojego procesu planowania). Mając na uwadze przewidywana bardzo dużą dynamikę ewentualnych działań (konfliktów) na europejskim teatrze działań takie duże opóźnienia (impuls- reakcja) występujące w obecnych procedurach planowania użycia SP NATO stwarza zagrożenie, co do osiągnięcia założonych celów kampanii. Na szczeblu AOC (CAOC-u) pewnym antidotum w tym zakresie jest możliwość modyfikacji wcześniej przekazanych do realizacji zadań poprzez wysłanie do określonego adresata Zarządzenia Bojowego (ATM- Air Task Message). Zarządzenia Bojowe wykorzystywane są jednak do zmiany zadań dla sił nie większych niż eskadra (dywizjon), oraz do uszczegółowienia postawionych w ATO zadań dla sił wykonujących bezpośrednie wsparcie lotnicze (CAS) lub izolację pola walki (BAI).

Planowanie użycia sił powietrznych w operacjach połączonych SP jest w dużym stopniu uzależnione od stopnia szczegółowości ustalania czynników (warunków) wstępnych dla podległych organów dowodzenia. Dla zapewnienia skuteczności pracy sztabów proces ten opiera się na ścisłym współdziałaniu różnych

szczegli i ogni dowodzenia. Wymaga to stosowania nowoczesnych technik planowania i bezawaryjnych, odpornych -na zakłócenia i działania destrukcyjne przeciwnika- systemów łączności oraz systemów informatycznych co zwłaszcza przy prowadzeniu operacji poza obszarem NATO może być znacznie utrudnione.

Informacje z wszystkich szczebli dowodzenia wykorzystywane są w czterech zasadniczych dokumentach - Air Operation Directive, Airspace Control Order, Air Tasking Order i Operations Tasking Anti AIR Warfare (OPTASK AAW)- normujących działania komponentu powietrznego JAC tak w układzie działań narodowych czy koalicyjnych, na obszarze Paktu jak też poza nim.

Jeśli czas i sytuacja pozwala, dokumenty opracowuje się na podstawie precyzyjnego, zakończonego oczywistymi, jednoznacznymi wnioskami, procesu, którego efektem jest plan operacji powietrznej a częściowo i plan całej operacji połączonej.

Kluczowym elementem planowania zadań w części ofensywnej operacji jest określenie listy obiektów uderzeń -PTL.

Ciągłe monitorowanie obiektów uderzeń i kontrolowanie minuta po minucie obrony powietrznej przeciwnika - to zadania dla obu szczebli dowodzenia, operacyjnego i taktycznego warunkujące osiągnięcie końcowego sukcesu operacji.

W odniesieniu do Polskich Sił Powietrznych pomimo faktu, że na dzień dzisiejszy polskie Centrum Operacji Powietrznych WLOP, w publikacjach NATO określających jego miejsce w strukturze dowodzenia SP NATO w Europie, jest postrzegane jako CRC (min. świadczy o tym podporządkowanie go pod CAOC Kalkar), to należy sądzić, że stan taki będzie trwał bardzo krótko i COP uzyska należy mu status w Sojuszu:

-naczelnego organu dowodzenia SP RP w systemie narodowym, spełniającego w odniesieniu do podległych sił rolę SD, realizującego większość zadań przypisanych w NATO do AIRNORTH i CAOC;

-CAOC w działaniach sojuszniczych (koalicyjnych).

Wydzielenie kontyngentu narodowego ze składu Polskich Sił Powietrznych (WLOP) do działań połączonych w najbliższych latach jest praktycznie niemożliwe. Powodów tego stanu jest wiele a najważniejsze z nich to:

- brak nowoczesnych środków walki zdolnych do pełnego współdziałania z sojusznikami i do korzystania z ich zasobów logistycznych np. z uzbrojenia lotniczego;
- nie zakończony z przyczyn ekonomicznych program dostosowywania naszego sprzętu (przede wszystkim samolotów) do standardów obowiązujących w NATO;
- ograniczone możliwości bojowe samolotów wynikające m.in. z braku możliwości tankowania w powietrzu oraz nie wystarczającej skuteczności środków precyzyjnego rażenia i starej technologicznie awioniki.

W ostatnim okresie wśród grona opiniotwórczych polityków⁴¹ pojawiły się głosy co do wizji przyszłej roli i zasad funkcjonowania NATO w kontekście zakładanego poszerzenia Paktu. Obszar rozważań obejmuje także dowodzenie siłami połączonymi. Już dzisiaj struktury dowodzenia tworzone zgodnie z demokratycznymi zasadami zabezpieczenie narodowego zwierzchnictwa nad wydzielonymi komponentami są niekiedy niewydolne w realizacji przypisanych im zadań. Wraz z przyjęciem nowych członków problem ten będzie narastał. Pewnym antidotum w tej sytuacji mogłoby być tworzenie już w czasie pokoju międzynarodowych związków taktycznych całkowicie podporządkowanych organom dowodzenia NATO⁴². Organom w powoływaniu których należałoby odejść od pragmatycznego narodowego podziału stanowisk, co między innymi jest powodem ich nadmiernej rozbudowy. Dodatkowym ułatwieniem w dowodzeniu wydzielonymi siłami stanowiłaby specjalizacja poszczególnych członków paktu w zakresie wydzielanych kontyngentów.

Wszystkie te głosy powinny być sygnałem dla naszego kraju iż równoległe z dążeniami do osiągnięcia pełnej interoperacyjności w ramach Paktu powinniśmy dysponować siłami zbrojnymi, a w tym i narodowym systemem dowodzenia, zdolnymi w razie potrzeby do samotnego, ale politycznie efektywnego oporu.

⁴¹ Wystąpienie prof. Zbigniewa Brzezińskiego w AON, Polska Zbrojna, nr 21.

⁴² Atuty dla armii, Polska Zbrojna, nr 24.

4. SYSTEM DOWODZENIA SIŁAMI POWIETRZNYMI W POLSCE

Współczesne operacje i walki, prowadzone w wymiarze powietrzno-lądowym, charakteryzują się dużą dynamiką i zmiennością sytuacji, manewrem sił i ognia oraz wykorzystywaniem powodzenia na wybranych kierunkach. Siły powietrzne już w czasie pokoju są zdolne, bez realizacji czasochłonnych przedsięwzięć mobilizacyjnych, wykonać zaskakujące uderzenia wymuszające ustępstwa polityczne, utrudniające lub wręcz uniemożliwiające rozwijanie operacyjne wojsk potencjalnego przeciwnika. Stąd też wszystkie państwa utrzymują w czasie pokoju niezbędne siły dyżurne systemu OP, których zadaniem jest prowadzenie ciągłego rozpoznania przestrzeni powietrznej, oceny zagrożenia oraz zapewnienie nienaruszalności przestrzeni powietrznej. Zadania te realizowane są głównie przez siły powietrzne. W Polsce zadania sił powietrznych wykonują Wojska Lotnicze i Obrony Powietrznej (WLOP).

Model przyszłościowego systemu dowodzenia lotnictwem i obroną przeciwlotniczą w systemie obrony powietrznej jest systematycznie modyfikowany i aktualizowany. Jest on dostosowywany do założeń i struktury zintegrowanego systemu OP NATO (*NATO Integrated Air Defense System - NATINADS*). W modelu tym zakłada się, że system dowodzenia OP RP składać się będzie z *COP RP* realizującego funkcje *narodowe* oraz czterech *ODN* realizujących funkcje *CRC*. Proponowana struktura systemu dowodzenia OP RP będzie zbliżona do systemu OP NATO. Struktura taka ma umożliwić w przyszłości integrację z systemem dowodzenia siłami powietrznymi NATO - *ACCS (Air Command and Control System - System dowodzenia i kierowania SP)*⁴³.

⁴³ W NATO system *ACCS* jest ciągle na etapie projektowania oraz eksploatacji eksperymentalnej. Dlatego też zautomatyzowane systemy oraz sieć teleinformatyczna dla potrzeb systemu dowodzenia siłami powietrznymi w Polsce projektowane są zgodnie z filozofią przyjętą w ramach projektu systemu *ACCS*, co w znacznym stopniu może ułatwić implementację tego systemu. Zgodnie z przyjętą zasadą implementacji systemu *ACCS* wyposażenie stanowisk dowodzenia *WOC*, *SAMOC* i *CKOP* oraz przygotowanie systemu łączności jest w gestii poszczególnych państw członkowskich. Aktualny plan wdrażania systemu *ACCS* przewiduje rozwinięcie w Polsce jedynie dwóch zestawów szczebla wykonawczego *ARS (Air Control Center + RAP Production Center + Sensor Fusion Post)*, stanowiących odpowiedniki istniejących w NATO *CRC*. Ponadto postuluje się budowę i wyposażenie w Polsce natowskiego *CAOC*.

W celu osiągnięcia interoperacyjności z NATO, oraz wykonania zobowiązań zawartych w celach dla naszych sił zbrojnych, przyjęto pewne założenia stanowiące podstawę zmian w systemie dowodzenia WLOP.

Założono, że w Polsce funkcjonować będzie system dowodzenia obroną powietrzną, w skład którego wejdą: *dowództwo WI.OP, Centrum Operacji Powietrznych RP, ośrodki dowodzenia i naprowadzania, centra koordynacji operacji powietrznych, stanowiska dowodzenia obroną przeciwlotniczą i stanowiska dowodzenia lotnictwem.*

Dowództwo Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej

Dowództwo WLOP będzie zasadniczym elementem obrony powietrznej realizującym zadania dowodzenia operacyjnego i pozaoperacyjnego.

Dowodzenie operacyjne realizowane będzie w zintegrowanym systemie OP w oparciu o COP RP, ODN i stanowiska dowodzenia jednostek sił powietrznych (SAMOC, WOC i SQOC). Natomiast **dowodzenie pozaoperacyjne** realizowane będzie przez część dowództwa WLOP (na czele z zastępcą dowódcy WLOP), dowództwa KOP oraz baz lotniczych i raketowych. Ich zadaniem będzie zapewnienie i zabezpieczenie zadań szkoleniowych oraz wsparcia przez państwo gospodarza (w ramach *HNS – Host Nation Support*).

Centrum Operacji Powietrznych

Centrum Operacji Powietrznych RP (*COP RP*) jest zasadniczym organem wykonawczym dowództwa WLOP w zakresie kierowania OP RP w układzie narodowym. W układzie koalicyjnym może stanowić bazę rozwinięcia Centrum Połączonych Operacji Powietrznych (*CAOC*). W tym przypadku zadania otrzymywać będzie z AIRNORTH, którego elementem ma być stała grupa operacyjna dowództwa WLOP (GO DWLOP). Centrum to ma realizować zadania w czasie pokoju, kryzysu i wojny.

W czasie pokoju COP realizuje zadania w systemie narodowym, takie jak:

-nadzorowanie i koordynowanie szkolenia taktycznego, taktyczno – bojowego w jednostkach WLOP poprzez opracowywanie rozkazów ATO, OPTASK na

podstawie wytycznych z DWLOP, ich dystrybucję oraz kierowanie realizacją zadań w nich zawartych;

-nadzorowanie funkcjonowania systemu kierowania wojskowym ruchem lotniczym;

-nadzorowanie funkcjonowania systemu meteorologicznego zabezpieczenia lotnictwa;

-nadzorowanie narodowego systemu ratownictwa lotniczego i koordynowanie akcji SAR;

-zbieranie danych oraz ocena stopnia realizacji zadań przez podległe jednostki.

Natomiast w czasie kryzysu będzie to:

-śledzenie za rozwojem sytuacji powietrznej;

-branie udziału w działaniach przeciwkryzysowych;

-przygotowywanie się do przyjęcia i rozlokowania sił własnych i sojusznicznych;

-sporządzenie planu kryzysowego i wprowadzenie go w życie;

-utrzymywanie w odpowiednich stanach gotowości podległych sił.

W czasie wojny najważniejszym zadaniem COP RP będzie realizacja planu operacji i przedsięwzięć otrzymanych w dyrektywie operacyjnej (AOD)⁴⁴.

Ośrodek Dowodzenia i Naprowadzania

Ośrodki Dowodzenia i Naprowadzania przewidywane są jako zasadnicze organa wykonawcze w zakresie realizacji zadań wykrywania i kierowania systemami uzbrojenia. Zadania te są przypisane natowskim centrom kierowania i wykrywania (CRC) w aktualnie funkcjonującym systemie OP NATO). W czasie pokoju będzie to podstawowy elementem wykonawczy zadań, z zakresu zapewnienia nienaruszalności przestrzeni powietrznej. ODN od chwili powstania są odpowiedzialne za realizację misji *Air Policing* w swoim obszarze odpowiedzialności.

Centrum Koordynacji Operacji Powietrznych

Centra Koordynacji Operacji Powietrznych (odpowiednik natowskiego *Air Operations Coordination Center - AOCC*) są elementami systemu dowodzenia SP

⁴⁴ Dowódcy COP RP dyrektywę operacyjną AOD (Air Operation Directive) przekazuje dowódca AIRNORTH

zorganizowanymi przy dowództwach korpusów wojsk lądowych (np. KZ) i dowództwie MW. Planują one użycie lotnictwa uderzeniowego w działaniach bojowych na korzyść wojsk lądowych i marynarki wojennej (realizowanych w CAOC lub COP) oraz koordynują działania sił wykonujących te zadania. Sprawują też funkcje związane z doradztwem dowódców korpusów (dowódcy MW) w zakresie użycia i wykorzystania sił lotniczych w operacjach wojsk lądowych.

Stanowisko dowodzenia wojskami raketowymi

Stanowisko dowodzenia wojskami raketowymi *SAMOC* (*Surface to Air Missile Operations Center*) jest jednym z elementów podsystemu dowodzenia zintegrowanego systemu obrony powietrznej NATO – NATINADS. Stanowisko to odpowiedzialne jest za alarmowanie i przygotowanie podległych systemów walki (PZR) do działań. Za tworzenie ugrupowania systemów uzbrojenia oraz planowanie, koordynowanie i realizowanie manewrów uzbrojenia raketowego. Odpowiedzialne jest za proceduralną i techniczną integrację z terytorialnym (bazowym) systemem OP, w tym również za aktywizację systemu meldowania, który ma prowadzić analizę aktualnej sytuacji powietrznej w ramach dowodzenia taktycznego siłami wojsk raketowych w walce (*Tactical Battle Management Function- TBMF*).

Dowodzenie taktyczne obejmuje: planowanie osłony przydzielonych obiektów lub zgrupowań wojsk; realizację (zarządzanie) ograniczeń promieniowania, zmiany częstotliwości i kierowanie środkami wykrywania; kierowanie ogniem, wskazywanie i podział celów między poszczególne PZR oraz zapewnienie bezpieczeństwa własnym samolotom; utrzymanie spójnej (jednolitej) obrony powietrznej; planowanie koordynowanie odtwarzania i przyjmowania kolejnych ugrupowań (pozycji) bojowych; udział w tworzeniu jednolitego obrazu sytuacji powietrznej (*Recognized Air Picture – RAP*) oraz identyfikacji obiektów powietrznych (współpracując w tym zakresie z Sensor Fusion Post); koordynację i monitorowanie zabezpieczenia bojowego.

Stanowisko dowodzenia lotnictwem - stanowisko dowodzenia lotnictwem *Wing Operations Center* (WOC) zorganizowane jest w bazie lotniczej. Jest ono elementem

bezpośrednio podległym właściwemu terytorialnie CAOC (w systemie narodowym COP).

Odpowiedzialne jest za: koordynowanie działań brygady lotnictwa taktycznego; weryfikację wykonalności zadań; poprawianie (aktualizowanie) zadań na podstawie informacji lokalnej (za zgodą CAOC); opracowanie planów lotów; przydzielanie zadań właściwym eskadrom czy załogom oraz monitorowanie realizowanych zadań i składanie meldunków do CAOC (COP RP).

Stanowisko to również realizuje funkcje operacyjne. Należą do nich przygotowanie sił i środków lotniczych do misji oraz zarządzanie przestrzenią powietrzną w strefie bazy lotniczej.

Narodowe centrum wspomagania operacji powietrznych

Wymianę informacji o sytuacji powietrznej (*RAP – Recognized Air Picture*) z SD OP NATO umożliwia rozwinięty na COP system *ASOC (Air Sovereignty Operations Centre)*. Do pracy operacyjnej włączony został z chwilą przystąpienia Polski do struktur Sojuszu. System ten wykorzystywany jest do realizacji następujących zadań:

-zarządzanie przestrzenią powietrzną (w czasie pokoju i początkowym okresie kryzysu), w ramach współpracy regionalnej państw Europy Środkowej i Wschodniej przy udziale USA. Wymiana informacji o sytuacji powietrznej realizowana jest w ramach zintegrowanego systemu dowodzenia OP NATO (*NATINADS*);

-przetwarzanie i przekazywanie informacji o sytuacji powietrznej realizowane jest tylko z wydzielonych stacji radiolokacyjnych (*SRL*) (bez możliwości wykorzystania informacji z innych posiadanych przez *WLOP SRL*, a włączanych do pracy dla zabezpieczenia lotów własnego lotnictwa lub w wyższych stanach gotowości bojowej). W tej sytuacji na *CSD DWLOP* funkcjonują dwa niezależne zobrazowania sytuacji powietrznej. Jedno na miejscach pracy *ASOC* i natomiast drugie w dotychczasowym systemie (ze wszystkich posiadanych źródeł).

Sfornalizowane dokumenty dowodzenia (rozkazy oraz meldunki o gotowości bojowej i realizacji zadań) są wymieniane za pomocą elementów systemu *ICC (Initial CAOC Capability)*, które są rozmieszczone na *CSD DWLOP* i *SD KOP*.

4.1. Dowodzenia siłami powietrznymi w systemie perspektywicznym

W docelowej strukturze dowodzenia siłami zbrojnymi w Polsce przewiduje się utworzenie komponentu dowodzenia WLOP (KD WLOP) w ramach stanowiska dowodzenia naczelnego dowódcy sił zbrojnych RP (SD ND SZ RP). Natomiast w systemie dowodzenia siłami powietrznymi (obecnie jeszcze WLOP) będą funkcjonować dwa spójne podsystemy dowodzenia.

Pierwszy z nich dotyczy **dowodzenia operacyjnego** w zintegrowanym systemie OP. Będą w nim funkcjonować w pełni rozwinięte stanowiska dowodzenia takie jak: *Centrum Operacji Powietrznych RP (COP RP)*, *ośrodki dowodzenia i naprowadzania (ODN)* oraz *stanowiska dowodzenia jednostek wojskowych (WOC, SQOC, SAMOC)*.

Drugi związany z dowodzeniem pozaoperacyjnym. Obejmuje część dowództwa WLOP (na czele z zastępcą dowódcy), *dowództwa korpusów OP* oraz *dowództwa baz lotniczych*. Odpowiedzialne będą za realizację zadań dotyczących szkolenia, wszechstronnego zabezpieczenia wojsk oraz spełniania kierowania wsparciem wynikającym z obowiązków państwa gospodarza (HNS).

W celu koordynacji planowania wysiłku lotnictwa wydzielonego na korzyść wojsk lądowych marynarki wojennej na stanowiskach dowodzenia korpusów (np. SD KZ) oraz stanowiska dowodzenia marynarki wojennej (SD MW) będą rozwinięte *Centra Koordynacji Operacji Powietrznych (CKOP)*.

Taka koncepcja systemu dowodzenia zakłada, że dowództwo WLOP czasu „P” będzie wydzielać ze swojego składu: KD WLOP na SD ND SZ RP, dowództwo WLOP czasu „W”, oficerów do wzmocnienia COP RP (z przydziału mobilizacyjnego), grupę operacyjną WLOP (GO WLOP) do Sztabu Generalnego WP czasu „W” oraz w zależności od potrzeb GO WLOP do stanowiska dowodzenia AIRNORTH (Rys. 10)

Zgodnie z zasadami dowodzenia lotnictwem i wojskami raketowymi obowiązującymi w NATO zakłada się, że SD ND SZ RP, w ramach którego funkcjonuje KD WLOP na czele z dowódcą WLOP będzie odpowiedzialny za opracowywanie i wydawanie *dyrektywy operacji powietrznych (Air Operations Directive-AOD)*, *rozkazu kontroli przestrzeni powietrznej (Airspace Control Order – ACO)* oraz *listy priorytetowych celów (Prioritised Target List – PTL)*.

Dlatego też w ramach SD ND SZ RP utworzony będzie zespół dowodzenia składający się *naczelnego dowódcy i dowódców rodzajów sił zbrojnych (np. Kolegium Dowódców SZ RP)* odpowiedzialny za określanie zasadniczych celów operacji. Ponadto, w stosunku do udziału poszczególnych rodzajów sił zbrojnych w operacji będzie decydować o podziale wysiłku: do zwalczania strategicznych lub innych ważnych celów, do walki z siłami powietrznymi przeciwnika, czy też do wsparcia sił lądowych i morskich. Te decyzje stanowiąc będą podstawę do dalszych działań *Centrum Planowania Operacji Powietrznych (działającego jako element funkcjonalny Centrum Planowania Operacyjnego i Dowodzenia SD ND SZ RP)*. Powołanie naczelnego dowódcy SZ RP oraz SD ND SZ RP, jako organu planującego i kierującego połączonymi operacjami, nie zdejmie odpowiedzialności z dowódców RSZ. Zatem, podobnie jak w NATO, naczelny dowódca SZ RP będzie delegować odpowiednie uprawnienia na dowódców RSZ. W zakresie dowodzenia siłami powietrznymi dowódca WLOP może otrzymać podobne uprawnienia jakie w NATO ma dowódca komponentu lotniczego regionu (np.: *COMAIRNORTH*).

W tej sytuacji *komponent dowodzenia WLOP* będzie realizował następujące funkcje: bieżące monitorowanie stanu sił i środków WLOP; przygotowywanie propozycji zasadniczych celów uderzeń; przygotowanie propozycji podziału wysiłku sił lotnictwa i wojsk raketowych; opracowywanie zasadniczych dokumentów dowodzenia (*AOD, ACO, PLT*); opracowywanie wytycznych dla dowództwa WLOP czasu „W” w zakresie zabezpieczania działań bojowych; przekazywanie dokumentów dowodzenia do wojsk oraz przyjmowanie meldunków po ich realizacji.

Dowództwo WLOP cz. „W” zachowa swoją strukturę organizacyjną czasu pokoju i będzie realizować przedsięwzięcia w zakresie mobilizacyjnego i operacyjnego rozwinięcia WLOP, w tym monitoring, ocenę sytuacji i stanu wojsk oraz będzie przekazywać na *SD ND SZ RP (KD WLOP)* dane o stanie sił i środków WLOP.

Poza tym dowództwo to: planuje i kieruje zabezpieczeniem sił w działaniach wojennych na podstawie AOD, ACO oraz innych rozkazów i wytycznych; współdziała z AIRNORTH (w przypadku działań koalicyjnych); planuje i organizuje szkolenie wojsk; współpracuje z administracją państwową i wojskową (w zakresie dotyczącym realizacji zadań zabezpieczania działań bojowych WLOP i odtwarzania zdolności bojowej); określa potrzeby logistyczne wykonywania zadań na korzyść wojsk własnych i sojusznicznych (np. w ramach HNS) przez jednostki OT i organy administracji państwowej; analizuje i planuje potrzeby oraz organizuje dostawę środków materiałowych dla WLOP (w zakresie uzbrojenia i sprzętu wojskowego z przedsiębiorstw produkcji obronnej); zapewnia uzupełnianie stanów osobowych wojsk oraz wyposażanie ich w uzbrojenie i sprzęt bojowy.

4.1.1. Dowodzenie SP RP w systemie koalicyjnym

W systemie koalicyjnym organa dowodzenia WLOP szczebla operacyjnego będą realizować zadania z zakresu „obowiązków kraju gospodarza”, szkolenia, uzupełniania i odtwarzania zdolności bojowych wojsk. Udział w planowaniu operacji może być realizowany poprzez GO WLOP oddelegowaną na stanowisko dowodzenia AIRNORTH.

Stanowiska dowodzenia szczebla taktycznego (wykonawczego) (*ODN, WOC, SQOC, SAMOC*) będą włączone bezpośrednio w system *NATINADS* i będą realizować zadania otrzymane z *CAOC* w *ATO*.

Stąd też *uprawnienia organów narodowych* działających w strukturze zintegrowanego systemu OP NATO (*NATINADS*) sprowadzają się do: przygotowania i wydzielania w dowodzenie operacyjne SACEUR, w ścisłej z nim współpracy, jednostek lotnictwa i OP wraz z niezbędną infrastrukturą. Określenie wielkości, struktury i wyposażenia tych sił pozostaje w kompetencji narodowych organów dowodzenia; przygotowania i wydzielania, zgodnie z rekomendacją Dowódcy PSZ Regionu, organicznych jednostek OPL Wojsk Lądowych lub Marynarki Wojennej, które już w czasie pokoju mogą być rozwinięte i włączone w *NATINADS*; nadzorowania logistyki jednostek wydzielonych do wspólnych działań; administrowania i sprawowania dyscyplinarnego nadzoru nad personelem wydzielonym do międzynarodowych dowództw i sztabów; zapewniania obrony i ochrony międzynarodowych obiektów i instalacji, położonych na obszarze danego państwa; realizowania właściwych funkcji narodowych (takich jak np. bezpieczeństwo wewnętrzne, ostrzeganie i powiadamianie obrony cywilnej, ratownictwo lotnicze oraz inne wynikające z narodowych zobowiązań)⁴⁵; planowania rozwoju narodowych SP, systemu dowodzenia i łączności z uwzględnieniem koncepcji rozwoju *NATINADS*.

4.1.2. Dowodzenie SP RP w systemie narodowym

W systemie narodowym dowódca WLOP jest dowódcą systemu obrony powietrznej w Polsce. Dowodzi też siłami lotnictwa w operacjach ofensywnych oraz odpowiada za zarządzanie i kontrolę przestrzeni powietrznej⁴⁶. Odpowiedzialny jest również za opracowanie i wydanie podstawowych dokumentów dowodzenia: *powietrznej dyrektywy operacyjnej (AOD)*; *rozkazu kontroli przestrzeni powietrznej (ACO)* i *listy priorytetowych celów (PTL)*.

⁴⁵ W szczególnych wypadkach, jeżeli realizacja zadań narodowych wymaga użycia jednostek lotnictwa i OP wydzielonych do NATO Command Forces, mogą one być wycofane z tych sił zgodnie z procedurami zawartymi w MC 57/3 i C-M(55)82.

⁴⁶ Dotychczas nie został rozwiązany problem podporządkowania cywilno – wojskowej służby ruchu lotniczego oraz określenia jej miejsca i zadań w systemie OP RP.

Zasadniczym elementem wykonawczym dowódcy WLOP jest *COP RP* (Rys.2.11). Podstawową jego funkcją jest przetransformowanie treści dokumentów dowodzenia w konkretne zadania dla jednostek lotniczych i wojsk raketowych oraz jednostek zabezpieczających ich realizację.

Centrum Operacji Powietrznych RP jako etatowy organ dowodzenia WLOP, już w czasie pokoju jest zdolny realizować wszystkie swoje zadania. Obsada etatowa czasu „P” zapewnia całodobową pracę zmianową tylko takich elementów jak: *Centrum Dowodzenia i Operacji Powietrznych, DSO WLOP i Ośrodka Ratownictwa i Poszukiwań*. Pozostałe elementy pracują w systemie dziennym. Na czas kryzysu lub wojny uzupełniane są oficerami dowództwa WLOP z przydziału mobilizacyjnego (do stanu umożliwiającego pracę zmianową).

Podstawowe elementy wykonawcze systemu dowodzenia (*ODN, WOC, SAMOC*) działają w systemie narodowym według tych samych procedur jak w systemie koalicyjnym.

4.2. Procedury planowania i dowodzenia lotnictwem SP w operacjach korpusów wojsk lądowych

Lotnictwo jest środkiem walki, niezbędnym do pomyślnego przebiegu działań bojowych wojsk lądowych i marynarki wojennej. Dlatego też, istotnym problemem jest właściwe dowodzenie wydzielonym wysiłkiem lotnictwa przeznaczonym do wsparcia wojsk lądowych (marynarki wojennej).

Dowódca Sił Lądowych (Marynarki Wojennej) współpracuje z dowódcą Sił Powietrznych (dowódcą WLOP) w zakresie ogólnego planowania użycia lotnictwa w ramach ofensywnego wsparcia wojsk lądowych oraz izolacji lotniczej. Określają oni hierarchię zwalczanych obiektów w ramach ofensywnego wsparcia lotniczego oraz izolacji lotniczej, a także wielkość wysiłku (limit) - określanego w samolotolotach - wydzielanego do działań na korzyść poszczególnych korpusów wojsk lądowych lub marynarki wojennej. Ponadto ustalają linie koordynacji wsparcia ogniowego oraz linie planowania izolacji i rozpoznania.

Istotnym punktem planowania działań jest proponowanie naczelnemu dowódcy podziału wysiłku lotnictwa sił powietrznych (WLOP) na rodzaje działań (zadania bojowe). Jest to o tyle ważne w okresie planowania, iż to właśnie ten dowódca będzie decydować o wielkości wydzielanego wysiłku na poszczególne działania, w odniesieniu do konkretnej sytuacji. Na podkreślenie zasługuje, że sam zakres tego podziału wysiłku warunkowany jest faktem, iż pewne środki są odpowiednie do wykonania tylko jednego zadania (np. samoloty szturmowe), a inne kilku (np. samoloty wielozadaniowe) lub też występują ograniczenia w ilościach posiadanych środków mających istotne znaczenie (np. samolotów tankowania powietrznego, walki radioelektronicznej, itp.).

Z powyższych analiz wynika, że decyzje o użyciu lotnictwa sił powietrznych w operacjach zapadać będą na szczeblach centralnych, czyli na szczeblu Naczelnego Dowódcy, Dowódcy Sił Lądowych, Dowódcy Marynarki Wojennej i Dowódcy Sił Powietrznych.

Na szczeblu korpusu sił lądowych rozwijane jest CKOP przeznaczone do zapotrzebowania, koordynowania i dowodzenia w ograniczonym zakresie (poprzez grupy dowodzenia lotnictwa taktycznego i oficerów naprowadzania lotnictwa) lotnictwem wydzielonym do ofensywnego wsparcia wojsk lądowych na obszarze odpowiedzialności korpusu.

Uzgodnienia prowadzone na tych szczeblach powinny być podstawą do postawienia zadań dowódcy CAOC (w działaniach w systemie narodowym dowódcy COP) i dowódcy CKOP poprzez przekazanie AOD i ACO.

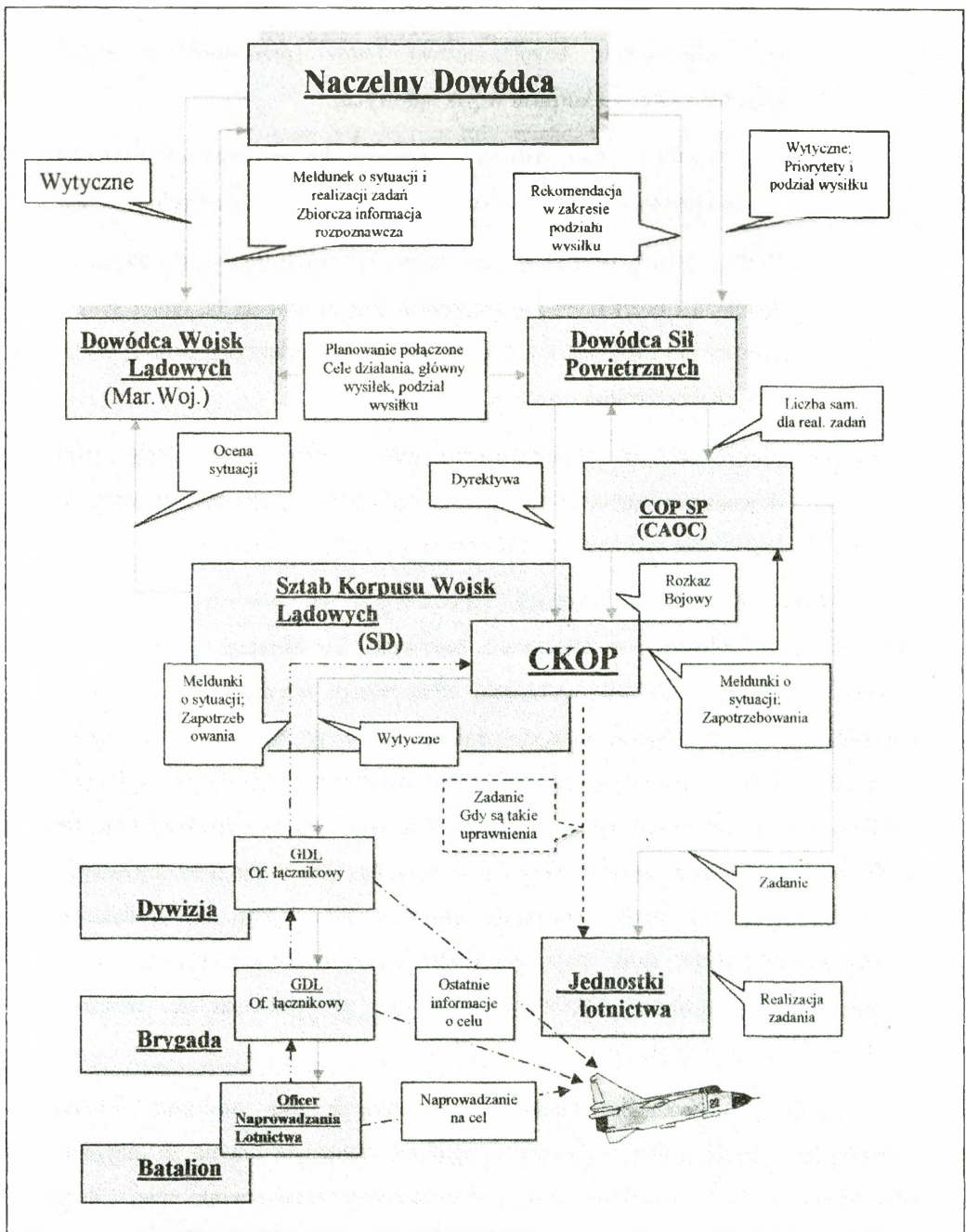
Należy zaznaczyć, iż wojska lądowe mogą według swoich potrzeb wykorzystywać tylko wcześniej ustalony wysiłek, którego miernikiem jest określona ilość samolotolotów na dobę operacji. Ilość przydzielanego wysiłku będzie zależała od wielu czynników, a głównie od możliwości pogodzenia przez siły powietrzne (WLOP) zadań ofensywnego wsparcia wojsk lądowych i marynarki wojennej z innymi nie mniej ważnymi zadaniami np. walką o przewagę w powietrzu, która w początkowym okresie prowadzenia operacji będzie posiadała najwyższy priorytet ofensywnego wsparcia lotniczego wojsk lądowych (marynarki wojennej).

Wspierane przez lotnictwo będą tylko te korpusy wojsk lądowych, które wykonują zadanie główne. Informacje o tych uzgodnieniach (wielkość wysiłku na dobę operacji) powinny być zawarte w dyrektywie operacyjnej dowódcy sił powietrznych, którą powinien otrzymywać (lub jej wyciąg) dowódca CKOP. Wielkość przyznanego wysiłku i sposób jego wykorzystania uzależniony będzie między innymi od potrzeb zainteresowanego korpusu wojsk lądowych (marynarki wojennej) oraz od możliwości realizacji tych potrzeb przez siły powietrzne. Informacje o potrzebach wojsk lądowych (marynarki wojennej) siły powietrzne uzyskują od swoich przedstawicieli umieszczonych na odpowiednich szczeblach dowodzenia wojsk lądowych lub marynarki wojennej (rys. 11.)

Centrum Koordynacji Operacji Powietrznych (CKOP) powinno być podporządkowane funkcjonalnie Połączonemu Ośrodkowi Działań Powietrznych - CAOC (lub Centrum Operacji Powietrznych). CKOP ulokowane powinno być przy dowództwie korpusu wojsk lądowych lub dowództwie MW. Centrum to powinno realizować funkcje łącznikowe i koordynacyjne w odniesieniu do działań sił powietrznych.

Do podstawowych zadań realizowanych przez CKOP powinno należeć:

- zapewnienie ciągłego doradztwa dowódcy korpusu wojsk lądowych i jego sztabowi we wszystkich problemach dotyczących użycia lotnictwa sił powietrznych;
- planowanie wykorzystania wysiłku lotnictwa przyznanego korpusowi wojsk lądowych;
- ocenianie, koordynowanie i przekazywanie zapotrzebowań do CAOC (lub COP) na wsparcie lotnicze na obszarze odpowiedzialności korpusu;
- nadzór nad działaniami podległych grup dowodzenia lotnictwem taktycznym i oficerami naprowadzania lotnictwa;
- współudział w rozwiązywaniu problemów kontroli przestrzeni powietrznej nad obszarem odpowiedzialności korpusu wojsk lądowych



Rys. 11. System dowodzenia SP z uwzględnieniem realizacji zadań na korzyść wojsk lądowych

oraz zapewnienie bezpieczeństwa lotów (przelotów) w rejonie odpowiedzialności korpusu wojsk lądowych;

- zapewnienie ciągłego doradztwa dowódcy komponentu lotniczego lub innemu przełożonemu (np. CAOC, w strukturach narodowych dowódca
- COP) z zakresu działań korpusu wojsk lądowych (marynarki wojennej), wymiana i przekazywanie informacji rozpoznawczej na temat sytuacji powietrznej i lądowej przeciwnika oraz wojsk własnych, przekazywanie danych meteorologicznych w rejonie działań;
- dowodzenie w ograniczonym zakresie (poprzez podległe grupy dowodzenia lotnictwa taktycznym i oficerów naprowadzania lotnictwa) lotnictwem wykonującym bezpośrednie wsparcie lotnicze.

Centrum Koordynacji Operacji Powietrznych nie powinno szczegółowo planować użycia lotnictwa w działaniach bojowych. To oznacza, iż szczegółowe kalkulacje operacyjno-taktyczne wykonania ofensywnego wsparcia wojsk lądowych (np. obliczenia inżynieryjno-nawigacyjne zadania bojowego, dobór środków rażenia, szczegółowe ustalanie potrzebnej bojowej liczby samolotów niezbędnej do wykonania zadania), które są odzwierciedlone w rozkazie bojowym lotnictwa określa CAOC (lub COP). Nie mniej jednak wszelkie propozycje dowódcy CKOP dla dowódcy korpusu wojsk lądowych (marynarki wojennej) powinny być oparte na kalkulacjach operacyjno-taktycznych, które mają umożliwić wyciągnięcie wniosków ogólnych. Dlatego też stan osobowy CKOP powinien być przygotowany do określania możliwości bojowych lotnictwa.

Centrum Koordynacji Operacji Powietrznych nie powinno również bezpośrednio stawiać zadań bojowych jednostkom lotniczym (chyba, że otrzymało takie uprawnienia). Uzasadnione jest tym, iż wykonawcy zadań powinni mieć jednego przełożonego. Dualizm w dowodzeniu mógłby doprowadzić do niepotrzebnych nieporozumień na styku wojska lądowe (marynarka wojenna) – siły powietrzne.

Centrum to jako przedstawiciel sił powietrznych przy wojskach lądowych lub marynarce wojennej, powinno otrzymywać opracowane przez CAOC (lub, COP) rozkazy bojowe dla lotnictwa, w których będą odzwierciedlone rezultaty planowania poszczególnych sekcji tego SD. Jest to niezmiernie istotne, ponieważ w Rozkazie Bojowym Lotnictwa są zawarte dane umożliwiające szczegółową koordynację działań lotnictwa i środków OPL wojsk lądowych. Należy podkreślić, iż zapewnienie bezpieczeństwa lotnictwu od środków OPL własnych wojsk lądowych, jest jednym z najważniejszych zadań, jakie ma realizować CKOP. Takie same zasady obowiązują dla CKOP, rozwijanego przy dowództwie Marynarki Wojennej.

W razie konieczności CKOP będzie zmieniać swoje położenie wraz z dowództwem korpusu wojsk lądowych (MW). Centrum rozwinięte przy dowództwie MW powinno uczestniczyć w koordynacji:

- ofensywnego taktycznego wsparcia operacji morskich;
- defensywnego taktycznego wsparcia operacji morskich;
- kontroli przestrzeni powietrznej.

Zadania „morskiego” CKOP będą takie jak przedstawione powyżej zadania CKOP rozwiniętego przy korpusie wojsk lądowych. Głównym zadaniem „morskiego” CKOP będzie prezentowanie możliwości komponentów sił powietrznych na szczeblu dowództwa marynarki wojennej poprzez dostarczanie potrzebnych ekspertyz lotniczych dowódcy MW w imieniu dowódcy sił powietrznych oraz pełnienie roli łącznikowej między nimi.

Funkcje CKOP odnoszące się do działań powietrznych związanych z bezpośrednim wsparciem marynarki powinny być skoncentrowane zasadniczo na:

- koordynacji działań ofensywnych lotnictwa SP z lotnictwem i okrętami bojowymi MW podczas zwalczania obiektów morskich przeciwnika;
- koordynacji działań defensywnych lotnictwa SP z lotnictwem MW w ramach osłony przed uderzeniami z powietrza zasadniczych elementów ugrupowania MW – zarówno bazowania lądowego jak i znajdujących się na morzu;

- koordynacji działań wojsk raketowych SP oraz środków wykrywania i naprowadzania z odpowiednimi jednostkami MW (bazowania lądowego i pokładowego);
- doradzaniu dowódcy MW w zakresie całości działań lotnictwa – zarówno przydzielonego wysiłku lotnictwa SP jak i lotnictwa MW;
- doradzanie dowódcy sił powietrznych w zakresie działań MW (szczególnie lotnictwa pokładowego);
- koordynowaniu i asystowaniu przy ustalaniu priorytetów i przetwarzaniu prośb o bezpośrednie wsparcie marynarki wojennej ;
- na polecenie dowódcy sił powietrznych, bezpośrednia koordynacja i stawianie zadań lotnictwu wykonującemu zadania bezpośredniego wsparcia lotniczego marynarki wojennej;
- ocena rezultatów działań wspierających marynarkę wojenną, zorganizowanie śledzenia stanu obiektów uderzeń i koordynacja wszelkich ponownych uderzeń na te obiekty;
- asystowanie dowódcom sił powietrznych i morskich przy ocenie wpływu dotychczasowych działań ofensywnego wsparcia lotniczego na działania przeciwnika;
- koordynacja połączonych działań SEAD/EW w przestrzeni nad obszarem przybrzeżnym i morzem;
- koordynacja działań załóg śmigłowców wykrywania i naprowadzania lotnictwa morskiego w ramach wsparcia lotniczego operacji ;
- śledzenie wykonywania i rezultatów działań wsparcia poprzez wskazane grupy dowodzenia lotnictwem taktycznym /oficerów naprowadzania lotnictwa;
- działanie jako Rear Briefing Agency (ośrodek na tyłach przyjmujący meldunki) oraz jako In-flight Report Post (posterunek przyjmujący meldunki od załóg w powietrzu) jeżeli są takie wymagania;

- koordynacja ograniczeń w emisji energii elektromagnetycznej zarządzanej przez dowódców w systemie OP z planem wprowadzania ograniczeń przez dowódcę marynarki wojennej;
- asystowanie przy stawianiu zadań siłom dyżurującym w strefach przeznaczonych do wsparcia działań sił morskich.

Centrum to wypełnia swe funkcje tylko w stosunku do obszaru działań danego dowódcy sił morskich. Pozostaje ono związane ze swoim dowództwem bez względu na zmianę jego dyslokacji. Może się zdarzyć, że CKOP w czasie pokoju zostanie podporządkowane dowództwu MW (np. w celu ułatwienia szkolenia). To jednak operacyjnie w dalszym ciągu będzie podporządkowane CAOC (lub COP).

W czasie konfliktu zbrojnego struktura organizacyjna i obsada stanowisk CKOP musi uwzględniać ciągłość i specyfikę ich pracy. Dlatego też powinny one funkcjonować w oparciu o dwa zespoły: *zespół planowania* oraz *zespół działań bieżących*. W zakres zadań zespołu planowania wchodzi planowanie ofensywnego wsparcia lotniczego wojsk lądowych oraz szeroko pojęta koordynacja działań. Natomiast zespół działań bieżących zajmuje się obiegiem informacji z innymi elementami systemu dowodzenia, jak też śledzeniem bieżącej działalności lotnictwa i podległych mu grup dowodzenia lotnictwem, (czyli zajmuje się realizacją tego, co zostało zaplanowane przez Zespół Planowania). Również z tego też względu istnieje konieczność wyznaczenia minimum dwóch zmian personelu dla zapewnienia ciągłości jego funkcjonowania. Dodatkowo musi być uwzględniona obsada dla zapasowego stanowiska dowodzenia dowódcy korpusu wojsk lądowych (MW).

Z proponowanych zadań CKOP wynika, że w jego składzie etatowym powinni znajdować się specjaliści z zakresu planowania użycia sił powietrznych, w działaniach ofensywnych i defensywnych, zarządzania ruchem lotniczym (kontroli przestrzeni powietrznej), rozpoznania i łączności oraz koordynacji (współdziałania).

Dla efektywnego działania CKOP potrzebuje interoperacyjnych systemów bezpiecznego przesyłania danych i łączności fonicznej. Wymagana jest łączność (pod względem wyposażenia, kanałów i przyłączy) z CAOC, CRC, SD wojsk raketowych, SD lotnictwa taktycznego, grupami dowodzenia lotnictwem taktycznym, oficerami

naprowadzania lotnictwa oraz ze statkami powietrznymi. Lista minimalnych wymagań operacyjnych dla łączności w obszarze *ACE* (Allied Command Europe) zawiera:

- dostęp do siedmiu linii łączności w zintegrowanym systemie łączności NATO (NATO Integrated Communication System – NICS) czasu pokoju / mobilnego;
- dwie linie bezpiecznej łączności fonicznej w tym jedna z bezpiecznym faksem (NATO Secure Voice – NSV, NATO Secure Fax – NSF);
- jedna bezpieczna linia (np. typu TTY) z dostępem do TARE – Telegraph Automatic Routing Equipment;
- jedna linia wstępnej łączności fonicznej (Initial Voice Switched Network – IVSN);
- dwa terminale danych C2 kompatybilny z ACCS (Air Control and Command System);
- jeden terminal sytuacji powietrznej RAP- Recognised Air Picture kompatybilny z ACCS;
- dostęp do urządzeń łączności satelitarnej SATCOM;
- zdublowanie łączności dla obejścia jednego ze szczebli dowodzenia.

Dowódca CKOP powinien uczestniczyć jako przedstawiciel lotnictwa w najważniejszych przedsięwzięciach sztabu korpusu wojsk lądowych (dowództwa MW). Będą to przede wszystkim **konferencja inicjująca planowanie oraz konferencja decyzyjna**. Jeśli dowódca korpusu wojsk lądowych będzie organizował inne przedsięwzięcia np. informowanie operacyjne dowódca CKOP również powinien uczestniczyć w tych zamierzeniach.

Na konferencji inicjującej planowanie w korpusie wojsk lądowych dowódca CKOP powinien przedstawić **referat – meldunek** o sytuacji sił powietrznych, jak też o podległych grupach dowodzenia lotnictwa taktycznego. Dane do referatu – meldunku będą zawarte między innymi w **dyrektywie operacyjnej sił powietrznych**,

rozkazie o kontroli przestrzeni powietrznej, jak też będą w meldunkach podległych GDL.

Meldunek taki powinien zawierać:

- ❖ cele działań lotnictwa;
- ❖ ogólne możliwości SP dotyczące wsparcia korpusu wojsk lądowych;
- ❖ przyznany korpusowi wojsk lądowych wysiłek lotnictwa;
- ❖ położenie podległych GDL;
- ❖ ustalenia dotyczące koordynacji działań SP i wojsk lądowych.

W czasie konferencji decyzyjnej dowódca CKOP powinien przedstawić konkretne ustalenia dotyczące wykorzystania przydzielonego wysiłku lotnictwa.

Na szczeblach od dywizji do batalionu powinny występować Grupy Dowodzenia Lotnictwem (GDL), w których skład wchodziłoby oficerowie łącznikowi lotnictwa, oficerowie naprowadzania lotnictwa wraz z niezbędnym personelem i sprzętem zabezpieczenia oraz środkami łączności.

Grupy te odpowiadałyby za:

- ❖ fachową pomoc dowódcy wspieranego ZT (bądź oddziału) w zakresie koordynacji i integracji wsparcia ogniowego ze wsparciem lotniczym;
- ❖ koordynację zadania wsparcia ZT (oddziału) zgodnie z obowiązującymi ustaleniami rozkazów o kontroli przestrzeni powietrznej;
- ❖ monitorowanie sieci wzywania lotnictwa taktycznego;
- ❖ dostarczanie informacji o pogodzie w rejonie rubieży styczności bojowej wojsk;
- ❖ przyjmowanie dowodzenia samolotami wykonującymi zadania w ramach wsparcia od określonych rubieży (z wyznaczonych stref wyczekiwania) i naprowadzanie ich, jeśli to konieczne, na obiekty uderzeń zwalczane w ramach bezpośredniego wsparcia lotniczego.

Do szczegółowych zadań *oficera łącznikowego lotnictwa (ALO)* wchodzącego w skład grupy kierowania lotnictwem taktycznym powinno należeć:

- ❖ doradzanie i fachowa pomoc dowódcy lądowemu we wszystkich sprawach związanych z działaniami w ramach ofensywnego wsparcia lotniczego;
- ❖ udział w koordynacji ognia sił lądowych z działaniami lotnictwa;
- ❖ przyjmowanie, koordynowanie i przekazywanie informacji z CKOP dotyczących czasu i miejsca przelotów i uderzeń lotnictwa taktycznego;
- ❖ nadzór nad działaniami podległej grupy kierowania lotnictwem taktycznym;
- ❖ koordynowanie wykorzystania przestrzeni powietrznej z właściwymi organami kontroli przestrzeni powietrznej;
- ❖ współpraca z dowódcą lądowym w planowaniu, organizowaniu i prowadzeniu walki radioelektronicznej i obezwładnianiu środków przeciwlotniczych.

Oficer naprowadzania lotnictwa (FAC), przydzielany do pierwszorzutowych pododdziałów, powinien kierować działaniami samolotów wykonujących uderzenia w ramach bezpośredniego wsparcia lotniczego.

Do jego zadań należy:

- ❖ udzielanie fachowej pomocy i doradzanie dowódcy lądowemu w sprawach związanych ze wsparciem lotniczym;
- ❖ koordynacja działań naprowadzanych samolotów z działaniami wspieranego oddziału (pododdziału) sił lądowych;
- ❖ współudział w organizacji, identyfikacji (oznaczeniu) położenia przedniego skrajów wojsk własnych;
- ❖ naprowadzanie samolotów na obiekty uderzeń;
- ❖ przekazywanie informacji odbieranych z naprowadzanego samolotu (jeśli zachodzi taka potrzeba);
- ❖ meldowanie o rezultatach uderzeń wykonywanych przez samoloty (śmigłowce);
meldowanie o pogodzie w rejonie rubieży styczności bojowej wojsk;
- ❖ koordynowanie działań podległych specjalistów np. operatorów podświetlaczy laserowych;

Lotnictwo taktyczne wspierając wojska lądowe może wykonywać zadania wcześniej zaplanowane bądź wyloty na wezwanie z pola walki. W przypadku działań (wylotów) wcześniej zaplanowanych zapotrzebowanie na wsparcie lotnicze przekazywane powinno być kolejno do wyższych organów dowodzenia lotnictwem taktycznym, aż do CKOP włącznie, a następnie do CAOC (lub COP). Oddziały (bądź związki taktyczne) składające zapotrzebowanie byłyby informowane o akceptacji bądź odrzuceniu ich zapotrzebowania na wsparcie lotnicze – poprzez sieci dowodzenia sił lądowych.

W przypadku wylotów na wezwanie z pola walki zapotrzebowanie na wsparcie lotnicze jest bezpośrednio przekazywane przez jednostkę potrzebującą wsparcia do CKOP z pominięciem pośrednich szczebli dowodzenia. Pominięte szczeble dowodzenia wyrażają swoją akceptację poprzez zachowanie ciszy radiowej, bądź w przypadku kolidujących ze sobą zapotrzebowań określają, które z nich posiada priorytet.

Zapotrzebowanie na wsparcie lotnicze, zarówno w przypadku wylotów wcześniej planowanych, jak i wylotów na wezwanie z pola walki przesyłane z CKOP do CAOC (lub COP), a stamtąd do wykonawców - jednostek lotnictwa taktycznego.

W uzasadnionych sytuacjach operacyjno - taktyczną warunkach CKOP będzie mogło otrzymać uprawnienia do bezpośredniego stawiania zadań jednostkom lotnictwa taktycznego.

ZAKOŃCZENIE

W opracowaniu przedstawiono tylko wybrane, zdaniem autora, najistotniejsze problemy dotyczące dowodzenia siłami powietrznymi. Dla poszerzenia wiedzy z zakresu teorii dowodzenia uznano za celowe przypomnienie części materiału z tzw. "filozofii" tej teorii, jak również wynikającymi z niej ogólnymi zasadami przydatnymi w dowodzeniu siłami powietrznymi. Ta część opracowania ma też względnie dobre oparcie w dotychczasowym dorobku badawczym i publicystycznym Akademii.

Mniej optymistycznie wygląda natomiast problem związany z zaprezentowaniem systemu dowodzenia siłami powietrznymi w Polsce. Od wielu lat mówi się o "Siłach Powietrznych" jako rodzaju sił zbrojnych. Istnieje też Wyższa Szkoła Oficerska Sił Powietrznych, ale w dalszym ciągu w strukturach SZ RP istnieją Wojska Lotnicze i Obrony Powietrznej. Obecnie trudno jest przewidzieć jak długo jeszcze taki stan będzie trwał, jak długo będzie realizowana przebudowa tych sił oraz jaki kształt mogą one przyjąć. Wiele struktur, a także zasad i sposobów ich funkcjonowania ma charakter przejściowy lub też może być wdrożonych dopiero w bliżej nieokreślonej przyszłości. Podobnie ma się sprawa z procedurami dowodzenia siłami powietrznymi. Dlatego też przyjęto, że dowodzenie realizowane jest z wykorzystaniem procedur dowodzenia obowiązujących w NATO. Jednak autor musiał uwzględnić fakt, że nie w każdych warunkach mogą być one stosowane w SP RP (WŁOP), co prowadzi niekiedy do występowania dualizmu w tym zakresie. Także w strukturze organizacyjnej oprócz wprowadzanych nowych elementów natowskich, nadal jeszcze dominują podsystemy narodowe realizujące zadania w systemie obrony powietrznej (w tym również zadania sojusznicze).

Autor ma jednak nadzieję, że mimo tych niedogodności Czytelnik ze zrozumieniem i twórczym niepokojem przyjmie treść niniejszego opracowania.

BIBLIOGRAFIA

1. Antczak S., Koliński K., Dowodzenie siłami powietrznymi. Skrypt, AON 2001.
2. Dowodzenie siłami powietrznymi RP w okresie integracji z NATO. Synteza wyników badań (Studium operacyjne). AON, 2001.
3. Gabara W., Nauka o organizacji i zarządzaniu. Kierunki i tendencje. PWE, Warszawa 1989.
4. Kieżun W., Podstawy organizacji i zarządzania. K i W, Warszawa 1989.
5. Koliński K., Procedury Dowodzenia Siłami Powietrznymi RP w systemie koalicyjnym i narodowym, (Studium operacyjne), 2002. Koliński K., Planowanie działań bojowych w Siłach Powietrznych - "PLAN-SP-1". Studium operacyjne. AON. Warszawa 1997 r.
6. Koliński K., Antczak S., Adamczyk M., Struktura organizacyjna i funkcjonalna systemu dowodzenia siłami powietrznymi RP. Studium operacyjne. AON. Warszawa 1999 r.
7. Koliński K., Kozub M., Marszałek M., Nowak J., Dowodzenie siłami powietrznymi NATO – część III. Dowodzenie na szczeblach taktycznych. AON. Warszawa 1998r.
8. Koliński K., Kozub M., Nawrocki B., Dowodzenie siłami powietrznymi NATO – część IV. Podstawowe dokumenty bojowe SP NATO. AON. Warszawa 1998 r.
9. Koliński K., Marszałek M., Kierunki integracji planowania działań bojowych w siłach powietrznych RP i NATO. AON. Warszawa 1999 r.
10. Kotarbiński T., Traktat o dobrej robocie. Wyd. III, Wrocław – Warszawa - K raków 1965.
11. Kotlicki S., Podstawy dowodzenia wojskami. WSOWOPL, Koszalin 1993.
12. Krzyżanowski L., Podstawy nauki o organizacji i zarządzaniu . PWN, Warszawa 1992.
13. Krzyżanowski L., Problemy integracji metodologicznej w nauce zarządzania. Organizacja i kierowanie. Warszawa 1984.
14. Lange O., Ekonomia polityczna. Warszawa 1959.
15. Procedury dowodzenia siłami powietrznymi RP w systemie koalicyjnym i narodowym (Studium operacyjne). AON, 2001.
16. Sienkiewicz P., Inżynieria systemów. Wybrane zastosowania wojskowe. MON, Warszawa 1983.
17. Simon H. A., Administrative Behaviour. Study of Decision Making in Administrative Organization. The Free Press. London 1965.
18. Simon H. A., Działania administracji. Proces podejmowania decyzji w organizacji administracyjnej. Warszawa 1976.
19. Struktura organizacyjna i funkcjonalna systemu dowodzenia siłami powietrznymi (Studium operacyjne). AON, 1999.

ZAŁĄCZNIK

FORMY PRACY SZTABOWEJ

1. Referowanie

Ogólnie określa się ten sposób przekazywania informacji jako „briefing”. Z uwagi na powód (cel) wyróżniane są następujące rodzaje briefingów:

- Briefing standardowy

Przedstawienie faktów (z zaakcentowaniem określonych fragmentów) w taki sposób, żeby ich treść została przekazana zmieniającemu się audytorium bez zniekształceń i przekłamań. Ponadto, niektóre problemy mogą być przedstawiane w formie wizualnej.

- Briefing informacyjny

Przedstawienie problemu, zadania lub opisanie sytuacji w sposób umożliwiający współpracownikom, przełożonym i podwładnym osiągnięcie jednolitego poziomu wiedzy o danym problemie. Tak osiągnięta jednolita wiedza jest punktem wyjściowym do kontynuowania dalszej pracy w sposób skoordynowany i harmonijny.

- Briefing decyzyjny

Polega na uzupełnieniu przedstawianego problemu (zadania, sytuacji) określonym wariantem działania, tak, aby odpowiedni wojskowy dowódca otrzymał w rezultacie tego, projekt decyzji. Sens polega na tym, aby cały kompleksowy problem rozłożyć na czynniki pierwsze, przeanalizować je i dokonać ich oceny. W trakcie takiego briefingu są ukazywane możliwe warianty działania, a z nich wyciągane głęboko uzasadnione wnioski, co do wyboru określonej opcji działania.

PRZYKŁADOWE UKŁADY BRIEFINGÓW

❖ STANDARDOWY BRIEFING

- **Wprowadzenie** - (cel briefingu, umiejscowienie go w całości pracy, planowany sposób, postępowania);
- **Przedstawienie treści** - (fakty, zależności pomiędzy nimi, podstawowe informacje);
- **Oceny i skutki**;
- **Uwagi końcowe** - (podsumowanie, odpowiedzi na ewentualne pytania ,zakończenie).

❖ BRIEFING INFORMACYJNY

(Informacja o położeniu w celu orientowania)

- **Wykład o zaistniałej sytuacji**- (przedstawienie problemów);
- **Stan lub zmiana położenia przeciwnika**;
- **Stan lub zmiana położenia własnego**;
- **Przegląd dotychczasowych przedsięwzięć**;
- **Planowany dalszy sposób postępowania**.

❖ BRIEFING DECYZYJNY

(Informacja o położeniu dla wypracowania decyzji)

- **Wprowadzenie**;
- **Analiza informacji o położeniu**;
- **Ocena położenia przeciwnika**;
- **Ocena własnego położenia**;
- **Ocena istotnych warunków atmosferycznych**;
- **Ustalenie/określenie własnych możliwości**;
- **Propozycje decyzji**.

2. Spotkania robocze

Znaczna część pracy sztabowej realizowana jest w formie „spotkań roboczych”. Wynika to bezpośrednio z organizacji sztabu i wiążącego się z tym podziałem pracy. Osobiste spotkania oficerów sztabu - pod kierownictwem osób funkcyjnych - służą bezpośredniemu gromadzeniu wiadomości i kształtowaniu poglądów poprzez dyskusję, unikając zbędnego i czasochłonnego obiegu dokumentów.

Aby „spotkania robocze” spełniły swoją rolę, należy przestrzegać następujących zasad:

a) Przygotowanie

Zaproszenie (informacja) o spotkaniu roboczym powinno być w zasadzie dostarczone pisemnie (z odpowiednim wyprzedzeniem czasowym). W nim powinny znajdować się przynajmniej takie punkty jak:

- temat i cel spotkania;
- kierownictwo, miejsce i czas (początek i koniec);
- porządek dnia.

b) Przeprowadzenie spotkania

Na wstępie prowadzący powinien jeszcze raz przypomnieć temat spotkania, jego cel i planowany sposób postępowania. Ponadto ustala się, formę udokumentowania przebiegu spotkania i jego rezultatów (np. protokół). Na bazie uzgodnionego porządku dnia prowadzący musi zapewnić każdemu uczestnikowi możliwość przedstawienia własnego zdania i poglądu odnośnie każdego omawianego problemu. Z drugiej jednak strony kompetentne kierownictwo takiego spotkania powinno także zagwarantować, że poszczególne argumenty nie będą bez końca powtarzane i rzeczywiste postępy w zasadniczym temacie nie będą blokowane.

Na zakończenie spotkania prowadzący jeszcze aż podsumowuje osiągnięte wyniki i wyraźnie zaznacza, że doprowadziło ono do określonego consensusu.

Przy nie osiągnięciu celu, informuje się, że następne spotkanie odbędzie się - w uzgodnionym - innym terminie.

c) Podsumowanie

Całkowicie cel spotkania zostanie osiągnięty, gdy zostaną zrealizowane czynności podsumowujące. Do nich należą:

- sporządzenie, sprawdzenie i rozesłanie protokołu;
- poinformowanie współuczestników o wynikach spotkania;
- zaproszenie (ewentualnie) na następne spotkanie.

3. Dyskusja

Szczególną formą spotkania roboczego jest „dyskusja”. Dwie lub więcej strony stara się dojść do porozumienia odnośnie istoty przedmiotu sprawy. Ideą przewodnią jest porównywanie nakładów z oczekiwanymi efektami. W tym celu strony te delegują swoich przedstawicieli, którzy zostają wyposażeni w mandat do rokowań o różnym zakresie kompetencji. Pomimo tego, że każda dyskusja posiada swoisty charakter to o efekcie jej przesądzają osoby biorące w niej udział.



PUBLIKACJE AKADEMII OBRONY NARODOWEJ

do nabycia w Wydziale Wydawniczym AON
al. gen. A. Chruściela 103, bl. 2
00-910 Warszawa, tel./faks 681 37 52

- H. Binkowski, A. Ciupiński – Polityka obronna i siły zbrojne partnerów Polski z Grupy Wyszehradzkiej
- R. Bojarski – **Operacja obronna**
- R. Bojarski – Główne problemy działań operacyjnych
- J. Brzozowski – **Metodyka zajęć grupowych**
- A. Bujak – Praca w terenie na szczeblach taktycznych według standardów NATO
- M. Cieślarczyk, P. Krawczyk, Z. Korulczyk – **Poradnik metodyczny autorów prac kwalifikacyjnych**
- A. Ciupiński, R. Białoskórski – **Wczesne ostrzeżenie i zapobieganie współczesnym konfliktom zbrojnym w strategii Sojuszu Północnoatlantyckiego**
- J. Czaja – **Stolica apostołska wobec integracji europejskiej**
- A. Dawidczyk – **Nowe wyzwania, zagrożenia i szanse dla bezpieczeństwa Polski u progu XXI w.**
- W. Drażczyk – **Logistyka sił powietrznych w działaniach wielonarodowych**
- **Działania (operacje) połączone. Materiały z konferencji naukowej**
- M. Gąska – **Kompetencje organów władzy wykonawczej w dziedzinie obronności państwa i sił zbrojnych**
- M. Gąska, A. Ciupiński – **Międzynarodowe prawo humanitarne**
- M. Gąska – **Obronność w aktach prawnych RP**
- J. Gotowała – **Lotnictwo XXI wieku**
- J. Groskrejc – **Antropologiczne i aksjologiczne aspekty edukacji oficerów**
- J. Groskrejc – **Nauczyciel w edukacji. Funkcje – kompetencje – koncepcje kształcenia**
- J. Halik – **Metodyka opracowania pracy magisterskiej i studyjnej**
- H. Herman – **Działania specjalne w wojnach i konfliktach zbrojnych po II wojnie światowej**
- M. Huzarski (red.) – **Taktyka ogólna wojsk lądowych**
- K. Jajoszyński – **Terroryzm antyzraelski**
- K. Jajoszyński – **Terroryzm czy terror kryminalny w Polsce?**
- K. Jajoszyński – **Zagrożenie terroryzmem w wybranych krajach Europy Zachodniej oraz w Stanach Zjednoczonych**
- J. Janczak – **Zakłócanie informacyjne**
- T. Jemiolo – **Globalizacja. Szanse i zagrożenia**
- T. Jemiolo, K. Malak (red.) – **Bezpieczeństwo zewnętrzne Rzeczypospolitej Polskiej**
- A. Józwiak, Cz. Marcinkowski – **Wybrane problemy współczesnych operacji pokojowych**
- L. Kanarski, P. Gawliczek – **Przywództwo w armiach NATO**
- L. Kanarski, B. Rokicki (red.) – **Teoria i praktyka przywództwa wobec wyzwań edukacyjnych**
- J. Kardas, K. Loranty – **Wybrane problemy bezpieczeństwa i obronności państwa w opiniach pracowników administracji publicznej**
- J. Kardas – **Edukacja kadr administracji publicznej na Wyższych Kursach Obronnych**
- Cz. Kącki – **Izrael. Jego wpływ na rozwój sytuacji w regionie Bliskiego Wschodu**
- W. Kitler (red.) – **Obrona cywilna (niemilitarna) w obronie narodowej III RP**
- W. Kitler – **Obrona narodowa III RP. Pojęcie. Organizacja. System (rozprawa habilitacyjna)**
- Z. Klawitter – **Wybrane aspekty systemu dowodzenia brygady zmechanizowanej (pancernej) w działaniach taktycznych**
- T. Kocharński – **Logistyka międzynarodowa**
- S. Korzeniowski – **Żandarmeria wojskowa**
- M. Kosiński – **Umowa offsetowa i inne formy udziału państwa w międzynarodowym obrocie gospodarczym**
- M. Kozub – **Lotnictwo w operacjach połączonych**
- M. Kozub – **Lotnictwo w bojowym poszukiwaniu i ratownictwie**
- J. Kręcikij – **Metodyka pracy sekcji dowodzenia stanowiska dowodzenia oddziału i związku taktycznego**
- R. Kwečka – **Informacja w walce zbrojnej**
- L. Łukaszk – **Europejskie prawo pokoju i bezpieczeństwa**
- T. Majewski – **Ankieta i wywiad w badaniach wojskowych**
- J. Marczak (red.) – **Samoorganizacja społeczeństwa na rzecz bezpieczeństwa powszechnego. Samoobrona powszechna III RP**
- Z. Maślak, K. Kozłowski, P. Krawczyk – **Podstawy użycia lotnictwa myśliwskiego**
- Z. Maślak (oprac.) – **Informacje w obronie powietrznej – potrzeby, wymagania, zagrożenia. Materiały z sympozjum naukowego**
- W. Michalak – **Dominacja z powietrza**

- J. Michniak (red.) – Projektowanie struktury organizacyjnej dowództwa brygady zmechanizowanej (pancernej)
- G. Nowacki – Informacja w walce zbrojnej. Materiały z sympozjum naukowego
- G. Nowacki – Strategiczne siły jądrowe wybranych państw
- G. Nowacki – Rozpoznanie satelitarne USA i Federacji Rosyjskiej
- E. Nowak – Gospodarowanie zasobami majątkowymi
- I. Nowak – Wybrane problemy historii polskiej techniki wojskowej XX wieku. Sprzęt i środki wojsk chemicznych
- M. Obrusiewicz – Wielonarodowe połączone siły zadaniowe CJTF
- J. Pawłowski, A. Ciupiński (red.) – Umiędzynarodowiony konflikt wewnętrzny
- J. Placzek – Ewolucja polskiej myśli obronno-ekonomicznej w latach 1976–2000
- J. Placzek (red.) – Gospodarka obronna Polski w końcu lat dziewięćdziesiątych. Szanse i zagrożenia
- A. Polak – Wybrane zagadnienia obrony wybrzeża w Polsce (1920–2002)
- Prawo w stosunkach międzynarodowych. Wybór dokumentów (praca zbiorowa)
- K. Przeworski – Ewakuacja jako sposób ochrony ludności
- A. Radomyski – Zagrożenie śmigłowcowe dywizji zmechanizowanej
- S. Sadowski – Podstawowe zagadnienia teorii walki zbrojnej
- P. Sienkiewicz – 5 wykładów
- A. Skrabacz – Kobiety w obronie narodowej Polski u progu XXI w.
- Z. Skwarek – Powietrzne systemy wczesnego wykrywania i powiadamiania
- K. Słaboń – Sytuacja jeńców wojennych w konflikcie iracko-irańskim (1980–1988)
- J. Słowik – Dowodzenie brygadą zmechanizowaną (pancerną) w natarciu
- Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego (praca zbiorowa)
- Słownik terminów z zakresu psychologii (praca zbiorowa)
- M. Soloducha, P. Malinowski – Użycie artylerii w szczególnych rodzajach działań bojowych
- H. Spustek – Wybrane zagadnienia badań operacyjnych i modelowania liniowego
- Z. Stachowiak – Metodyka i metodologia pisania prac kwalifikacyjnych (licencjackich, magisterskich i podyplomowych)
- R. Stępień (red.) – Edukacja w wyższych szkołach wojskowych
- M. Strzoda, N. Prusiński – System dowodzenia. Terminologia. Część I
- R. Szpyra – Powietrzna sztuka operacyjna wybranych państw
- B. Szulc, T. Majewski (red.) – Rozwój kompetencji kierowniczych.
- Pomiar motywacji studentów i absolwentów AON do rozwoju kompetencji kierowniczych
- E.A. Wesółowska, A. Szerauc (red.) – Patriotyzm – Obronność – Bezpieczeństwo
- J. Wolejszo, Z. Fiolna – Dowodzenie brygadą zmechanizowaną (pancerną) w obronie
- J. Wolejszo – Wybrane aspekty projektowania struktury organizacyjnej zespołu dowodzenia stanowiska dowodzenia brygady zmechanizowanej
- Wojsko wobec polskiego października'56. Rezolucje, uchwały, listy (wybór, wstęp i opracowanie: E. J. Nalepa)
- J. Wojtasik (red.) – Studia z dziejów polskiej techniki wojskowej od XVI do XX wieku
- E. Zabłocki – Współczesne siły powietrzne
- S. Zalewski – Służby specjalne w państwie demokratycznym
- W. Zawadzki, T. Majewski, N. Prusiński – Informacyjne uwarunkowania procesu decyzyjnego
- B. Zrodowski, M. Marszałek – Operacje pozawojenne sił powietrznych
- J. Zieliński (red.) – Podstawowe założenia dydaktyki sztuki operacyjnej
- J. Zuziak – Dzieje Instytutu Józefa Piłsudskiego w Londynie 1947–1997

Zamówienia przyjmujemy telefonicznie lub pisemnie

AON Wydział
Wydawniczy