

# NAUKI WOJSKOWE

Jacek NARLOCH\*

## KIEROWANIE ARTYLERIĄ NA SZCZEBŁACH TAKTYCZNYCH

*W artykule zostały zawarte treści związane z elementami kierowania artylerią w naszej armii. Przedstawiono struktury organizacyjne oraz ich główne zadania. Wyjaśniono różnice pomiędzy kierowaniem a dowodzeniem w rozumieniu WRiA. Ponadto przedstawiono rozwiązania umożliwiające poprawę struktur organizacyjnych elementów kierowania wsparciem ogniowym na szczeblach taktycznych w Siłach Zbrojnych RP.*

**Słowa kluczowe:** *artyleria, kierowanie, dowodzenie, związek taktyczny, wsparcie ogniowe, szef artylerii dywizji, szef wsparcia ogniowego*

Z analizy literatury przedmiotu wynika, że występuje szereg niejednoznacznych terminów związanych z szeroko pojmowanym dowodzeniem. Należą do nich również podstawowe pojęcia, takie jak kierowanie oraz dowodzenie. W literaturze z zakresu teorii organizacji i zarządzania, a ściślej teorii kierowania występują różne definicje „kierowania”.

„Kierowanie” w znaczeniu ogólnym rozumiemy jako *działanie zmierzające do spowodowania funkcjonowania innych rzeczy zgodnie z celem tego, który nimi kieruje*. Przez kierowanie w węższym znaczeniu, ściślej *„kierowanie ludźmi”* rozumiemy zaś *działania zmierzające do spowodowania działania innych ludzi zgodnego z celem tego, kto nimi kieruje*<sup>1</sup>.

Według Encyklopedii Organizacji i Zarządzania *Kierowanie można rozumieć jako oddziaływanie jednego obiektu (kierującego) na inny obiekt (kierowany) zmierza-*

---

\* ppłk dr Jacek NARLOCH – Instytut Dowodzenia Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Lądowych

<sup>1</sup> J. Zieleniewski, *Organizacja zespołów ludzkich. Wstęp do teorii organizacji i kierowania*, Warszawa 1986, s. 451.

*jące do tego, aby obiekt kierowany zachowywał się (działał lub funkcjonował) w kierunku osiągnięcia postawionego przed nim celu<sup>2</sup>.*

Powyższe definicje przemawiają za tym, że kierowanie jest kategorią ogólną. Ma ono swoje miejsce w tzw. systemach działania, których cechą charakterystyczną jest celowość, (czyli istnienie i działanie w określonym celu). Wspomniana ogólność przedstawionych definicji kierowania oznacza, że dotyczy ono zróżnicowanych systemów działania, w których występują: podmiot i przedmiot kierowania, stosunki nadrzędności i podporządkowania oraz cel działania.

Pojęcie dowodzenia definiowane jest także w rozmaity sposób. I tak, S. Koziej podkreśla, że dowodzenie jest, z jednej strony informacyjnym oddziaływaniem na wojska własne, a z drugiej – przewodzeniem zespołom ludzkim w specyficznych warunkach pola walki<sup>3</sup>. Z kolei J. Cendrowski i S. Swebocki stwierdzają, że dowodzenie *...to właściwe kierowanie ludźmi, a przez nich kierowanie rzeczami i procesami<sup>4</sup>*. Bardziej rozbudowaną definicję sformułował W. Mróz, według którego dowodzenie *jest podstawową formą kierowania wojskami, opartą na uprawnieniach do kompleksowego kształtowania wszystkich elementów gotowości bojowej, w odniesieniu do bezpośrednio i pośrednio podległych żołnierzy, a więc do wszechstronnego przygotowania ich do działań i kierowania nimi podczas wykonywania zadań bojowych<sup>5</sup>*. Nieco inaczej omawiany termin zdefiniowano w *Regulaminie działań wojsk lądowych*. Podaje się tam mianowicie, iż dowodzenie *to działalność dowódcy który narzuca swoją wolę i zamiary podwładnym. Jest wspomagany przez swój sztab planuje, organizuje, koordynuje i ukierunkowuje działania podległych mu wojsk przez użycie standartowych procedur działania i wszystkich dostępnych środków przekazywania informacji<sup>6</sup>*.

Nieco inne spojrzenie, poszerzone o akcenty psychofizyczne dowódcy, dostrzega się w definicji autorstwa Cz. Jareckiego, według którego dowodzenie to *ukierunkowane i sterowane oddziaływanie na zachowanie innych ludzi (podwładnych) w celu zrealizowania zamiaru dowódcy. Dowodzenie jest sztuką, która jest domeną i kunsztem dowódcy i wymaga, obok wiedzy i umiejętności, odpowiednich predyspozycji. Jako sztuka zawiera również elementy niewymierne: przywództwo, motywowanie, ryzyko<sup>7</sup>*.

Treść przedstawionych powyżej definicji świadczy o tym, że dowodzenie jest przez ich autorów rozumiane jako całość działań przede wszystkim dowódców, ale również wszystkich innych przełożonych w wojsku. To podejście jest charakterystyczne dla dotychczasowego ujmowania dowodzenia, jako działalności sensu stricte wojskowej. W związku z tym można określić je mianem „tradycyjne rozumienie dowodzenia”.

W pracy naukowo- badawczej „Podstawy teorii podejmowania decyzji dotyczących użycia artylerii - Dowart - 1” pod kierownictwem prof. Cz. Jareckiego można od-

---

<sup>2</sup> *Encyklopedia Organizacji i Zarządzania*, Warszawa 1981, s. 205.

<sup>3</sup> S. Koziej, *Teoria sztuki wojennej*, Warszawa 1993, s. 114.

<sup>4</sup> J. Cendrowski, S. Swebocki, *Psychologia walki i dowodzenia*, Warszawa 1973, s. 151.

<sup>5</sup> Zob. W. Mróz, *Kierowanie i organizacja pracy sztabowej w okresie pokoju*, Warszawa 1974, s. 9.

<sup>6</sup> Por. *Regulamin działań wojsk lądowych*, Warszawa 2008, s. 271.

<sup>7</sup> Cz. Jarecki, M. Sołoduha, *Dowodzenie artylerią*, Warszawa 2000, s. 24.

należć stwierdzenie, iż **dowodzenie** jest szczególnym rodzajem kierowania. Owa szczególność wynika z warunków, w jakich jest realizowane, a mianowicie dotyczy wyłącznie relacji między dowódcami a podwładnymi w organizacjach typu militarnego i policyjnego, gdzie zasadniczym źródłem władzy jest prawny (legalny) przymus. Cechą charakterystyczną dowodzenia jest bezwzględne realizowanie poleceń dowódców, nawet w warunkach realnego zagrożenia utraty zdrowia czy życia przez podwładnych. Oczywiście wiąże się to nie tylko z moralną, ale i karną odpowiedzialnością dowódców za wydawane rozkazy i komendy.

Mając na uwadze dokonane powyżej analizy znaczenia terminu dowodzenie i kierowania, pora przejść do próby zdefiniowania tego, co stanowi jego sedno. Na podstawie istoty pojęcia powyżej wymienionych definicji i wniosków z dotychczasowych rozważań można stwierdzić, że:

- dowodzenie jest rodzajem kierowania, przy czym zależność tę można określić w następujący sposób: każde dowodzenie jest kierowaniem, a nie każde kierowanie dowodzeniem<sup>8</sup>,
- dowodzenie występuje głównie w organizacjach wojskowych, chociaż ma również zastosowanie w innych organizacjach; w tym sensie dotąd uważa się, iż dowodzenie oznacza całokształt działań dowódców w organizacjach wojskowych,
- wnioski z badań nad występowaniem dowodzenia w organizacjach pozawojskowych świadczą o tym, że stanowi ono element działalności podmiotów kierowania w tych organizacjach,
- analogiczne do powyższego podejście reprezentują teoretycy przedmiotu w NATO – zgodnie z ich stanowiskiem dowodzenie ma miejsce wówczas, gdy dowódca narzuca swoją wolę podwładnym (a więc nie stanowi całości działań dowódcy).

W związku z tym, iż dowodzenie jest szczególnym rodzajem kierowania, dotyczącym całości Sił Zbrojnych, można stwierdzić, że także dla Wojsk Rakietowych i Artylerii.

Specyficzną dla artylerii działalnością dowództw (organów dowodzenia) związaną z dowodzeniem jest **kierowanie ogniem (dowodzenie ogniowe)**. **Celem kierowania ogniem** (dowodzenia ogniowego) jest zapewnienie maksymalnego wykorzystania możliwości ogniowych jednostek artylerii w konkretnej sytuacji taktycznej, w celu zadania przeciwnikowi takich strat lub stworzenie ogniem takich warunków, przy których pododdziały ogólnowojskowe mogą wykonywać swe zadania z minimalnymi stratami i w ustalonym czasie<sup>9</sup>.

Z powyższego wynika, że wszelka działalność organów dowodzenia w tym wypadku ma na celu przygotowanie podległych pododdziałów artylerii do prowadzenia ognia i skierowanie ich wysiłków na terminowe i skuteczne wykonanie postawionych zadań ogniowych w toku walki. Zauważyć należy, że wsparcie ogniowe uzależnione jest od zmian w otoczeniu (wspierane wojska własne, działanie przeciwnika, warunki

<sup>8</sup> Zob. *Wybrane zagadnienia podstaw dowodzenia cz. I*, Warszawa 1984, s. 43.

<sup>9</sup> W. Matczyński, *Kierowanie ogniem brygady (pułku) artylerii*, [w:] „Studia i Materiały” nr 4/97, Toruń 1997, s. 132.

terenu oraz pogody). Zmusza to organa kierujące do stałego śledzenia zmian i wprowadzanie stosownych poprawek w opracowanych planach wsparcia ogniowego.

Organa dowodzenia występują w każdym oddziale (pododdziale) artylerii. Stanowią je sztaby oddziałów (pododdziałów) artylerii. Niezależnie od tego organa dowodzenia artylerią występują również na poszczególnych szczeblach dowodzenia i organizacyjnie stanowią je szefostwa artylerii sekcje artylerii (w związkach taktycznych i oddziałach). Ich skład przedstawia tabela 1

Tabela 1. Obecny skład szefostwa (sekcji) artylerii

Związek taktyczny (Dywizja)	Oddział (Brygada)
– szef artylerii dywizji – pułkownik – specjalista – major – młodszy specjalista – kapitan – podoficer <b>RAZEM: 3 oficerów</b> <b>1 podoficer</b>	– szef artylerii – podpułkownik – oficer – kapitan – starszy instruktor – podoficer  <b>RAZEM: 2 oficerów</b> <b>1 podoficer</b>

*Źródło: Opracowanie własne*

W dywizji (brygadzie) ogólnowojskowej **za dowodzenie artylerią odpowiedzialny jest dowódca**. Natomiast **szef artylerii dywizji (brygady)** z podległym zespołem oficerów jest jego organem doradczym w zakresie wsparcia ogniowego. Szef artylerii, zgodnie z wolą dowódcy, w ramach otrzymanych uprawnień koordynacyjnych, może pełnić **funkcję szefa (koordynatora) wsparcia ogniowego** dywizji (brygady).

W armii polskiej brakuje podobnego organu dowodzenia w batalionie i niższych szczeblach dowodzenia. Jest to istotny problem, który rzutuje na sprawność kierowania wsparciem ogniowym na tych szczeblach.

Rozwiązanie powyższego problemu w armii polskiej może polegać na utworzeniu na stałe na szczeblu batalionu elementu wsparcia ogniowego. Obecnie oficerem wsparcia ogniowego batalionu jest dowódca kompanii wsparcia. Takie rozwiązanie według autora jest rozwiązaniem prowizorycznym. Nie tak dawno na szczeblu brygady (dywizji) koordynatorami wsparcia ogniowego byli dowódcy organizacyjnych jednostek. Doświadczenia z ćwiczeń oraz inspekcji wykazały trudności jednoczesnego dowodzenia jednostką i prowadzenia koordynacji w trakcie działań przez dowódców (pułków, dywizjonów z brygad ogólnowojskowych). W związku z tym ponownie reaktywowano szefów artylerii. Świadczy to o niskiej racjonalności łączenia tych dwóch funkcji.

Rozpatrując pozostałe elementy wsparcia ogniowego, należy zaznaczyć, że **Szef artylerii** dywizji (brygady) i podlegli mu oficerowie artylerii są zasadniczymi funkcyjnymi tworzonych elementów funkcjonalnych stanowisk dowodzenia dywizji (brygad) – sekcji artylerii. Realizują one zadania związane ze wsparciem cyklu procesu decyzyjnego, a także pełnią funkcje planistyczno - koordynującą w zakresie użycia środków wsparcia ogniowego.

Sekcje artylerii, z kolei, wchodzi w skład **zespołu wsparcia działań**, który wraz z zespołami dowodzenia, wsparcia dowodzenia i zabezpieczenia działań stanowi zasadnicze komponenty stanowiska dowodzenia dywizji (brygady).

Z uwagi na zakres, treść i charakter pracy, a przede wszystkim szczupłość obsady etatowej sekcji artylerii dywizji (brygady) są one wzmacniane poprzez grupy operacyjne ze sztabów oddziałów i pododdziałów artylerii<sup>10</sup>. Wynika to także z konieczności zapewnienia ciągłości pracy w systemie dwuzmianowości oraz uczestnictwa oficerów artylerii w pracy innych zespołów SD dywizji (brygady) przede wszystkim planowania rozpoznania i logistyki. Dywizyjne sekcje artylerii uzupełniane są funkcyjnymi z pułku artylerii, natomiast sekcje brygadowe funkcyjnymi z dywizjonu artylerii samobieżnej (na stałe i doraźnie). Idealnym rozwiązaniem tego problemu byłoby zwiększenie obsady etatowej szefostwa, z uwzględnieniem zakresu rozpatrywanej problematyki oraz zapewnienia dwuzmianowości na SD. Innym rozwiązaniem tego problemu może być wydzielenie stałej obsady personalnej grupy operacyjnej (wzmacniającej) wydzielanej z pułku artylerii (dywizjonu wsparcia bezpośredniego). Rozwiązanie to pozwala uniknąć doraźnego tworzenia obsady etatowej spośród oficerów pozostałych zespołów i sekcji stanowiska dowodzenia oraz umożliwia szkolenie na stanowiskach i w obszarach problemowych tożsamych lub maksymalnie zbliżonych do warunków bojowych, a także ich wzajemnym zgrzywaniu i poznawaniu się w działaniu. Takie podziały powinny być zawarte w stałych procedurach operacyjnych oraz wojennym systemie dowodzenia pułku artylerii. Przykładowy wariant na szczęblu dywizji przedstawiono na rys. 1.

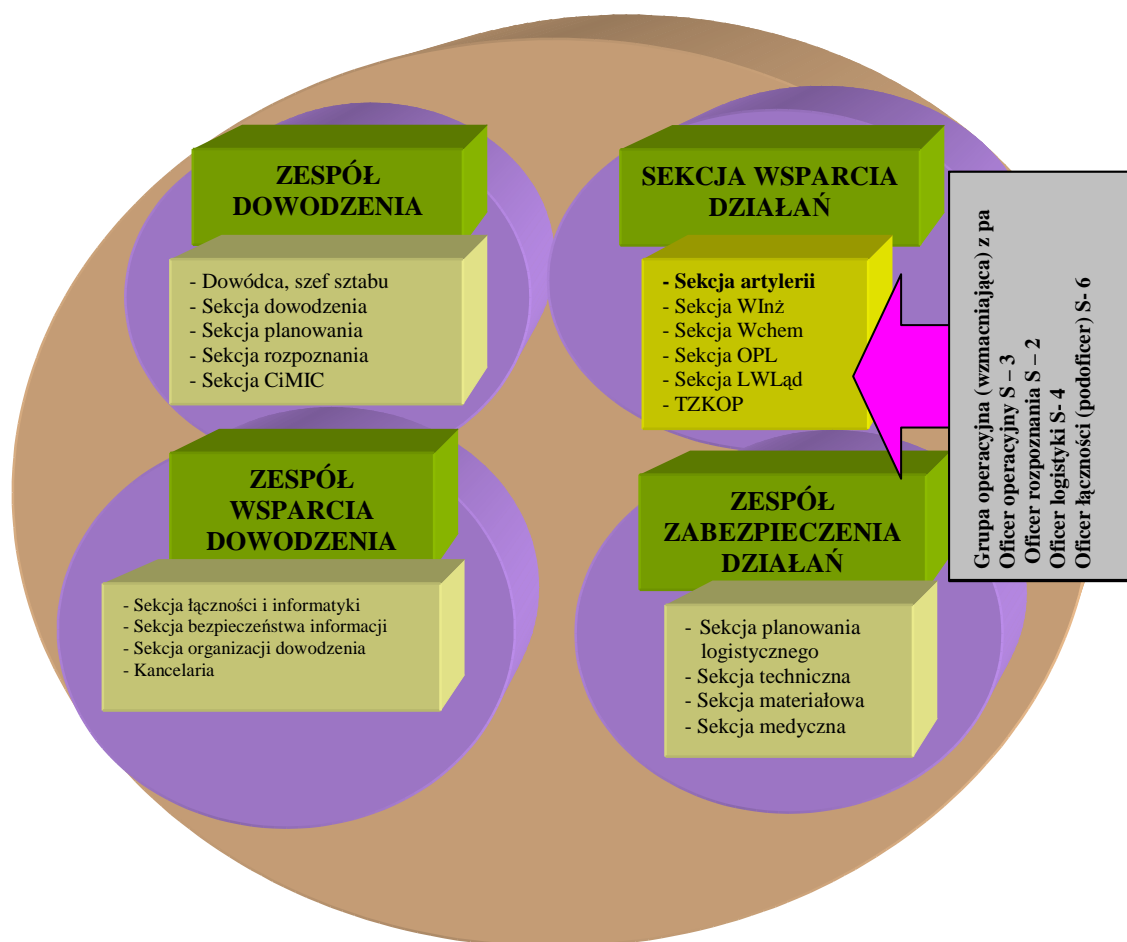
Natomiast sekcje artylerii brygady ogólnowojskowej można wzmocnić grupą ze składu das. Przeprowadzone badania w tym zakresie wskazują, że grupa ta składać powinna się z następujących osób: oficer sekcji S-2, oficer S-3 oraz oficer S-4.

Zasadniczym **zadaniem szefa artylerii dywizji (brygady)** i podległej mu sekcji artylerii jest udział w procesie podejmowania decyzji, doradztwo dowódcy dywizji (brygady) podczas dowodzenia artylerią w toku działań oraz koordynacja i synchronizacja jej ognia odpowiednio do decyzji dowódcy. Rola szefa artylerii i podległych mu oficerów nie powinna ograniczać się tylko do sekcji artylerii, powinien on również utrzymywać kontakty ze wszystkimi pozostałymi zespołami (sekcjami), które znajdują się na SD szczególnie z sekcją planowania i rozpoznania (oraz **targetingu**, jeśli występuje). Kontakty te można osiągnąć m.in. poprzez oddelegowanie oficerów sekcji artylerii w systemie stałym lub zmiennym do wyżej wymienionych sekcji.

W tym miejscu warto zatrzymać się nad procesem **targetingu**, który umożliwia dowódcy synchronizowane użycie systemów rozpoznania i rażenia. Pozwala to na wykonanie uderzenia na właściwy cel przez określony środek ogniowy w odpowiednim czasie.

---

<sup>10</sup> Sekcje artylerii związku taktycznego są wzmacniane przez oficerów ze sztabów pułków artylerii, sekcje oddziałów przez oficerów ze sztabów dywizjonów brygadowych.



Rys. 1. Struktura organizacyjno-funkcjonalna SD związku taktycznego (oddziału) wariant.

Źródło: Opracowanie własne

Z analizy literatury oraz materiałów z ćwiczeń wynika, że zastosowanie całego procesu targetingu wymaga czasu, wysiłku i posiadania odpowiednich środków ogniowych i rozpoznania. Może być prowadzony od szczebla dywizji, bowiem bardziej odpowiada **razeniu celów w głębi** niż ruchliwych **celów w obszarze walki bliskiej**. Jak zaznaczono wcześniej w procesie targetingu angażowane są również organa dowodzenia artylerią. W komórce tej powinien znajdować się oficer, który byłby „**oficerem łącznikowym**” pomiędzy komórką targetingu a sekcją artylerii dywizji. Dostarczałby on także informacji z systemów rozpoznania artyleryjskiego (stacji radiolokacyjnych, rozpoznania dźwiękowego) w celu uzyskania pełnych informacji o przeciwniku, a także skutkach ognia własnej artylerii.

Z przedstawionych powyżej zadań wynika, że do obowiązków **szefa artylerii** jako **koordynatora wsparcia ogniowego związku taktycznego (oddziału)** należy:

- informowanie dowódcy o stanie dysponowanych (organicznych i podporządkowanych) środków wsparcia i możliwościach wykonania przez nie zadań;
- prowadzenie oceny sytuacji w zakresie użycia środków wsparcia ogniowego oraz opracowanie koncepcji wykorzystania środków wsparcia ogniowego stosownie do wariantów działania wojsk walczących;

## KIEROWANIE ARTYLERIĄ NA SZCZEBŁACH TAKTYCZNYCH

- uczestnictwo w opracowaniu części głównej rozkazu dywizji (brygady) oraz załącznika „Wsparcie Ogniove” wraz z niezbędnymi uzupełnieniami;
- współpraca z sekcją planowania zespołu dowodzenia w zakresie zadań, ugrupowania, manewru i zabezpieczenia logistycznego oddziału (pododdziału) artylerii będącego w bezpośrednim podporządkowaniu, wykorzystania oraz podziału amunicji oraz ustalenia zużycia środków materiałowych (głównie amunicji), a ponadto w zakresie synchronizacji wsparcia ogniowego z działaniami wojsk;
- współpraca z sekcją rozpoznania (targetingu) zespołu dowodzenia w zakresie zdobywania danych o celach oraz przekazywanie ich do artylerii;
- ciągła ocena sytuacji w toku działań i formułowanie propozycji dla dowódcy odnośnie wykonania planowych i nieplanowych zadań przez poszczególne rodzaje środków wsparcia ogniowego;
- aktualizacja danych o działaniu i położeniu artylerii;
- formułowanie propozycji do decyzji w zakresie wykonania zadań przez artylerię;
- monitoring stanu gotowości (dyspozycyjności) artylerii do wykonania zadań wsparcia ogniowego;
- współpraca z zespołem zabezpieczenia działań w zakresie ustalenia dowozu amunicji, a ponadto w zakresie remontów i uzupełniania sprzętu artyleryjskiego.

W zakresie koordynacji **oficer wsparcia ogniowego batalionu** ma następujące obowiązki:

- nawiązać i utrzymać łączność z SWO, (drdow) oraz oficerami wsparcia ogniowego sąsiednich batalionów;
- przyjmować zadania wsparcia ogniowego z kompanii;
- przygotować i rozpowszechnić dokumentację, informacje i meldunki;
- realizować plan wsparcia ogniowego;
- przedstawiać dowódcy potrzeby w zakresie zdobywania i opracowywania informacji o celach oraz zapewnić, aby oficer S2 batalionu znał potrzeby rozpoznawcze;
- zapewnić ciągły napływ informacji rozpoznawczych;
- informować przełożonych i podwładnych o położeniu wspieranych sił;
- wymieniać informacje dotyczące pola walki z jednostkami artylerii i wspierającymi pododdziałami;
- wyznaczyć najbardziej skuteczne środki do realizacji zadań ogniowych;
- koordynować całość wsparcia ogniowego w strefie odpowiedzialności dowódcy batalionu;
- zapewnić bezpieczeństwo wojsk własnych.

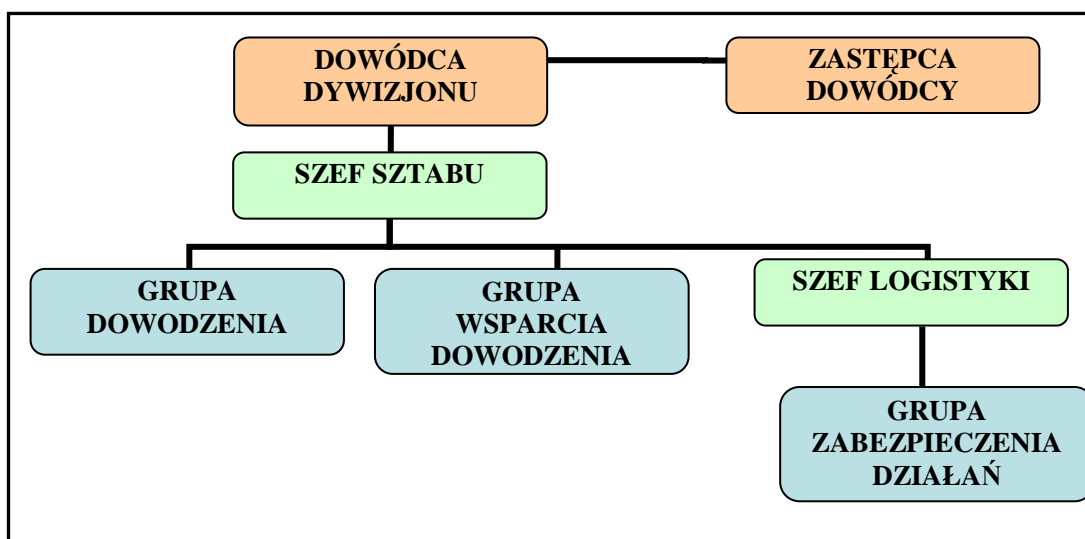
Analiza powyższego zakresu zadań koordynatora wsparcia ogniowego związku taktycznego (oddziału) oraz oficera wsparcia ogniowego batalionu pozwalają na wycią-

gniecie wniosku, że nie są oni w stanie zrealizować wszystkich postawionych zadań w obecnym składzie organizacyjnym. Dlatego, jak zaznaczono wcześniej, słuszne jest zwiększenie obsady etatowej sekcji artylerii dywizji (brygady) w celu wykonania postawionych zadań, jak również zapewnienia ciągłości pracy w systemie dwuzmianowym.

Należy także zwrócić uwagę na oficerów łącznikowych z dywizjonów, którym wyznaczono relacje wsparcia (R - wzmocnienie, GSR - wsparcie ogólne i wzmocnienie). Oficerów tych wysyła się z dywizjonów artylerii ze składu pułku - na SD brygady lub z brygady artylerii - na SD dywizji z zadaniem nawiązania współpracy oraz realizacji zadań według potrzeb walczących pododdziałów. Takich oficerów brakuje w obecnej strukturze organizacyjnej sztabów jednostek artyleryjskich.

W strukturze pułku artylerii w sekcji operacyjnej S3 występują co prawda oficerowie łącznikowi w liczbie odpowiadającej liczbie dywizjonów jako „oficerowie tłumacze”, ale nie są oni merytorycznie przygotowani do wykonywania swoich obowiązków. Oprócz tego nie posiadają odpowiedniego wyposażenia – nie przewiduje się dla nich środków transportu oraz łączności. Ten stan rzeczy nie pozwala na uczestnictwo oficerów łącznikowych w planowaniu i realizacji wsparcia ogniowego. Potwierdzają to w szczególności ćwiczenia z wojskami prowadzone w ostatnich latach. W tej kwestii nic się nie zmieniło. W związku z tym, występuje pilna potrzeba wprowadzenia funkcji oficerów łącznikowych do sekcji S3 i wyposażenia ich w specjalistyczne wozy dowódczo – sztabowe, posiadające środki łączności umożliwiające utrzymanie łączności w relacji wsparcia.

Obsada operacyjna SD pułku składa się z **zespołu dowodzenia** (sekcja planowania, dowodzenia, rozpoznania), **zespołu wsparcia dowodzenia**, **zespołu zabezpieczenia działań oraz grupy operacyjnej (grupa wzmacniająca)**. Rozpatrując skład SD dywizjonu artylerii, możemy w nim wydzielić **grupę dowodzenia**, **grupę wsparcia dowodzenia** i **grupę zabezpieczenia dowodzenia** (rys. 2).



Rys. 2. Wariant struktury funkcjonalnej SD da

Źródło: *Dowodzenie wojskami raketowymi i artylerią wojsk lądowych*, Warszawa 2007, s. 29



W związku ze wzmocnieniem sekcji artylerii dywizji (brygady) kosztem poszczególnych zespołów obsady etatowej stanowiska dowodzenia pułku (dywizjonu) można zauważyć, że poszczególne zespoły mogą mieć trudności w wykonywaniu postawionych zadań.

W związku z powyższym sensowne byłoby połączenie sekcji dowodzenia i rozpoznania w jedną całość, tworząc sekcje kierowania ogniem. Sekcja ta po połączeniu składałaby się z następujących osób: *szef sztabu pułku, szef sekcji S-3, oficer operacyjny, szef sekcji S-2, oficer rozpoznania oraz trzech oficerów łącznikowych.*

Sekcja uwzględniałaby zadania sekcji dowodzenia i rozpoznania, i byłaby odpowiedzialna za kierowanie ogniem, manewrem, stawianiem zadań ogniowych oraz rozpoznawczych dla środków rozpoznania pułku. Pozostałe sekcje oraz zespoły powinny pozostać bez zmian.

### LITERATURA

1. Cendrowski J., Swebocki S., *Psychologia walki i dowodzenia*, Warszawa 1973.
2. *Dowodzenie wojskami raketowymi i artylerią wojsk lądowych*, DWLąd, Warszawa 2007.
3. *Encyklopedia Organizacji i Zarządzania*, Warszawa 1981.
4. Jarecki Cz., Sołoduha M., *Dowodzenie artylerią*, AON, Warszawa 2000.
5. Jarecki Cz., *Podstawy teorii podejmowania decyzji dotyczących użycia artylerii „DOWART -1”*, Praca naukowo- badawcza, AON, Warszawa 2004.
6. Koziej S., *Teoria sztuki wojennej*, Warszawa 1993.
7. Matczyński W., *Kierowanie ogniem brygady (pułku) artylerii*, [w:] „Studia i Materiały” nr 4/97, WSO im gen J. Bema 1997.
8. Mróz W., *Kierowanie i organizacja pracy sztabowej w okresie pokoju*, Warszawa 1974.
9. *Regulamin działań taktycznych artylerii (dywizjon wsparcia bezpośredniego)*, DWLąd, Warszawa 2000.
10. *Regulamin działań wojsk lądowych*, Warszawa 2008.
11. Zieleniewski J., *Organizacja zespołów ludzkich. Wstęp do teorii organizacji i kierowania*, Warszawa 1986.

## ARTILLERY FIRE CONTROL AT TACTICAL LEVEL

### Summary

*The article contains information relating to artillery fire control elements. It presents the organizational structures as well as the main tasks of artillery. Moreover, the author explains the differences between controlling and commanding as understood by artillery. Furthermore, the*

Jacek NARLOCH

*article puts forward solutions which may improve the organizational structures of fire support control elements at tactical level in the Polish Land Forces.*

**Key words:** *artillery, controlling, commanding, task force, fire support, division artillery chief, fire support chief*

*Artykuł recenzował: płk prof. dr hab. Mariusz WIATR*