

Wstęp	9
Rozdział 1. Dowodzenie i system dowodzenia	13
1.1. Pojęcie, zasady i wymagania dowodzenia	13
1.2. System dowodzenia	17
1.2.1. Organizacja dowodzenia	19
1.2.2. Proces dowodzenia	40
1.2.3. Środki dowodzenia	54
1.3. Zarządzanie informacją w dowodzeniu	57
1.4. Wykorzystanie metod heurystycznych w dowodzeniu	63
Rozdział 2. Praca komórki operacyjnej w czasie ustalenia położenia	70
2.1. Ustalenie położenia	70
2.2. Dokumenty ustalenia położenia	73
2.2.1. Mapa sytuacyjna	73
2.2.2. Meldunek o sytuacji i dziennik działań	79
2.3. Wykorzystanie systemu wspomagania dowodzenia w czasie ustalenia położenia	81
Rozdział 3. Praca komórki operacyjnej w czasie planowania działań	88
3.1. Ocena sytuacji	88
3.1.1. Analiza zadania	90
3.1.1.1. Wariant prowadzenia analizy zadania	113
3.1.1.2. Przygotowanie i prowadzenie odprawy informacyjnej	132
3.1.2. Ocena czynników wpływających na wykonanie zadania i opracowanie wariantów działania	134
3.1.2.1. Ocena czynników wpływających na wykonanie zadania	134
3.1.2.2. Opracowanie wariantów działania	208
3.1.2.3. Przygotowanie i prowadzenie odprawy koordynacyjnej poświęconej przedstawieniu wariantów działania	240
3.1.3. Rozważenie wariantów działania	240
3.1.4. Porównanie wariantów działania	256
3.2. Podjęcie decyzji	260
3.3. Opracowanie planu działania	262
3.4. Opracowanie rozkazu bojowego	266
3.5. Wykorzystanie systemu wspomagania dowodzenia w czasie planowania działań	269

Rozdział 4. Praca komórki operacyjnej w czasie stawiania zadań.....	282
4.1. Stawianie zadań – ujęcie czynnościowe.....	283
4.2. Stawianie zadań – sposoby i metody.....	284
4.3. Stawianie zadań a proces dowodzenia.....	286
4.4. Wykorzystanie systemu wspomagania dowodzenia w czasie stawiania zadań.....	287
Rozdział 5. Praca komórki operacyjnej w czasie kontroli.....	289
5.1. Kontrola w okresie organizowania działań.....	292
5.2. Kontrola w okresie dowodzenia działaniami.....	300
5.3. Wykorzystanie systemu wspomagania dowodzenia podczas kontroli.....	301
5.4. Zastosowanie modelu obserwacja–orientacja–decyzja–akcja (OODA) w fazie kontroli.....	303
Rozdział 6. Przywództwo w dowodzeniu wojskami.....	307
6.1. Przywództwo a dowodzenie.....	307
6.2. Źródła przywództwa.....	312
6.3. Przywództwo w procesie dowodzenia.....	317
Rozdział 7. Zarządzanie ryzykiem w dowodzeniu wojskami.....	324
7.1. Założenia zarządzania ryzykiem w dowodzeniu wojskami.....	325
7.2. Koncepcja zarządzania ryzykiem w dowodzeniu wojskami.....	331
7.2.1. Identyfikacja zdarzeń.....	334
7.2.2. Ocena ryzyka.....	340
7.2.3. Sterowanie ryzykiem.....	346
7.2.4. Kontrolowanie ryzyka.....	351
7.3. Stosowanie zarządzania ryzykiem w dowodzeniu wojskami.....	354
7.4. Narzędzia zarządzania ryzykiem.....	358
7.4.1. Diagram Ishikawy.....	358
7.4.2. Diagram Pareta-Lorenza.....	360
7.4.3. Drzewo zdarzeń.....	362
7.4.4. Drzewo błędów.....	363
7.4.5. Analiza przyczyn i skutków wad.....	364
7.4.6. Metoda 5W.....	365
Rozdział 8. Niepewność w dowodzeniu wojskami.....	367
8.1. Założenia podejmowania decyzji w warunkach niepewności.....	367
8.2. Zastosowanie kryteriów podejmowania decyzji w warunkach niepewności w dowodzeniu wojskami.....	369
8.2.1. Identyfikacja kryteriów decyzyjnych w warunkach niepewności.....	370
8.2.2. Zastosowanie kryteriów decyzyjnych w warunkach niepewności.....	374
8.2.3. Uwzględnienie kryteriów decyzyjnych w warunkach niepewności – podjęcie decyzji.....	379

Rozdział 9. Ocena efektywności pracy komórki operacyjnej.....	381
9.1. Prakseologiczne wyznaczniki działania zespołu.....	381
9.2. Kryteria oceny efektywności zespołu.....	388
9.2.1. Wyznaczniki oceny efektywności zespołu.....	388
9.2.2. Wyznaczniki oceny efektywności członków zespołu.....	395
9.3. Modelowanie oceny efektywności zespołu.....	399
9.4. Wariant arkusza oceny zespołu.....	406
Zakończenie.....	411
Bibliografia.....	417
Wykaz rysunków.....	424
Wykaz tabel.....	428
Wykaz załączników.....	430