



Grey Scale #13



DANES-PICTA.COM

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

# AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP

INSTYTUT BADAŃ STRATEGICZNO-OBRONNYCH

ASG WP wewn. 3848/84

JAWNE

~~TOURNA~~

Egz. nr 1



## PROBLEMY PROGNOZOWANIA W SIŁACH ZBROJNYCH PRL



49643

WARSZAWA

PAŹDZIERNIK

1984



# AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP

INSTYTUT BADAŃ STRATEGICZNO-OBRONNYCH

ASG WP wewn. 3848/84

JAWNE

~~TOURNA~~

Egz. nr 1



## PROBLEMY PROGNOZOWANIA W SIŁACH ZBROJNYCH PRL



49643

AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO WP

INSTYTUT BADAŃ STRATEGICZNO - OBRONNYCH

PRZEKLASYFIKOWANO

Protokół Nr 54305

PODSTAWA  
Ustawa z dnia 22 stycznia 1990 roku  
art. 86 ust. 2  
(Dz. U. RP Nr 11 poz. 95)  
.....  
podpis

JAWNE

ASG WP wewn. 3848/84

██████████ 1  
Egz. nr .....



PROBLEMY

PROGNOZOWANIA W SIŁACH ZEROJNYCH PRL

WSTĘP

1. Sytuacja w dziedzinie prognoz i prognozowania w Siłach Zbrojnych - generalne spostrzeżenia
2. Próba określenia potrzeb Sił Zbrojnych w zakresie prognozowania.
3. Podstawowe wnioski i propozycje rozwiązań

ZAKOŃCZENIE

## WSTĘP

Prognozowaniem - w sensie, o jakim się mówi w "Instrukcji" o prognozowaniu obronnym", wprowadzonej w życie 1.10.1978 r. - zajmujemy się w Siłach Zbrojnych od końca lat sześćdziesiątych. W ciągu kilkunastu lat, mimo wysiłku niektórych instytucji i osób w zakresie wykonawstwa i wykorzystania prognoz praktycznie, uczyniono i uzyskano raczej niewiele.

W dziedzinie organizacyjnej początkowo próbowano powoływać specjalne, wydzielone komórki prognostyczne. Po kilku latach oceniono, że owoce pracy tych komórek, w postaci pierwszych prognoz, są mało przydatne, zbyt jednostronne i oderwane od życia; że prognozy są zbyt abstrakcyjne, zawieszane w próżni. Była to, być może, ocena słuszna /w każdym razie nie mamy podstaw do tego, aby ją lekceważyć/; choć, być może, była ona też skażona nawykiem uznawania za przydatne tylko tego, co pasuje do już uprzednio dokonanych ocen i powziętych zamierzeń.

Uznano, że źródłem dotychczasowych niepowodzeń jest głównie zła struktura organizacyjna, sprzyjająca szybkiemu wyobcowywaniu się komórek prognozujących z "wojskowego" otoczenia i przekształcaniu się ich w zespoły "specjalistów od prognozowania", przy jednoczesnym zatraceniu cech "specjalistów od przedmiotu prognozy". Uznano wówczas, że potwierdza to prawdziwość jednego z istotnych twierdzeń prognostyki i naukoznawstwa, głoszącego - zresztą niewątpliwie słusznie - iż: aby prognozować, trzeba przede wszystkim znać przedmiot prognozowania. W związku z tym zrezygnowano z tworzenia wyspecjalizowanych komórek prognostycznych i zapisano w "Instrukcji o prognozowaniu obronnym", że: prognozowanie jest służbowym, stałym, równie normalnym jak wiele innych obowiązkami centralnych instytucji MON, dowództw, sztabów, szefostw uczelni, instytutów badawczych. To nowe potraktowanie problemu budzi z kolei wiele wątpliwości, niezadowolonia i wręcz niechęci

wśród pracowników instytucji, na które nałożono, zgodnie z instrukcją, owe zadania prognostyczne.

Wątpliwości te, niezadowolenie i niechęć nie są przy tym zupełnie nieuzasadnione, gdyż racja, jak się nam wydaje, leży raczej pośrodku. Trudno bowiem wyobrazić sobie współcześnie funkcjonowanie centralnych instytucji i dowództw /szefostw/ wysokiej rangi w całościowym oderwaniu od prognostycznego patrzenia w przyszłość, podejmujących decyzje tylko "na dziś", bez dostatecznej perspektywy. Ale z drugiej strony, aby prognozować nie wystarczy otrzymać zadanie - trzeba ku temu mieć także określone warunki, a przede wszystkim niezbędny zasób wiedzy i umiejętności, nieosiągalny - jak nas uczy dotychczasowa praktyka - w drodze samokształcenia.

W dziedzinie metodologii i metodyki zrobiono w okresie minionych kilkunastu lat też niewiele i uzyskano równie niewielkie efekty.

Początkowo problemu metodyki prognozowania w ogóle nie podejmowano<sup>1/</sup>. Prognozy pisało w oparciu o osobiste doświadczenie sztabowe, życiowe i zdrowy rozsądek. Były one więc raczej próbami przewidywań potocznych, niż prognozami. Zadań prognostycznych nie formułowano dość precyzyjnie i wyczerpująco, a ich zestaw w skali Sił Zbrojnych był dość przypadkowy.

Pewien porządek wniosły dopiero w drugiej połowie lat siedemdziesiątych zarządzenia szefa Sztabu Generalnego WP i niektórych podległych mu instytucji oraz szczególnie wspomniana już uprzednio "Instrukcja..." z 1978 r. Jednak, ustalając ogólnie procedurę prognozowania w skali Sił Zbrojnych, nie rozwiązywały one w dalszym ciągu definitywnie problemu procedury i metodyki prac ani nawet interpretacji treści nakładanych zadań.

Prace nad metodologią, a głównie metodyką prognozowania wojskowego zapoczątkowano właściwie w ASG WP na zlecenie Sztabu Generalnego WP, realizując w końcu lat siedemdziesiątych temat: "Metodologia prognozowania rozwoju nauk wojskowych", a następnie podejmując ogólniejszy problem /w tym obowiązków koordynatora

-----  
1/ Pomijamy tu opracowania niektórych zarządów, dowództw, szefostw sporządzone dla potrzeb wewnętrznych, nie zsynchronizowane z wymogami ogólnego systemu prognozowania obronnego i wojskowego, zakładającego kompleks przedsięwzięć, prowadzących do opracowania całościowych prognoz rozwoju sił zbrojnych i obronności państwa.

prac/, mianowicie: "Metodyki prognozowania wojskowego" /w skrócie MEPROG/. Do rozwiązania tego problemu, obejmującego cztery tematy i kilkanaście podtematów, zaangażowanych zostało 17 różnych centralnych instytucji wojskowych. W praktyce jest to jednak uczestnictwo wyłącznie wydzielonych oficerów lub zespołów reprezentujących te instytucje, często nie znajdujących u swych przełożonych poparcia i oparcia. Niekiedy jest to uczestnictwo pośrednio znacznie większej liczby zespołów, niż wykazuje to ujęcie formalne. I tak na przykład: w ASG WP poza zespołami wyznaczonymi do koordynowania całości prac, przyjmowania merytorycznego opracowań oraz realizacji poszczególnych podtematów<sup>1/</sup> w pracach uczestniczy wiele katedr, na gruncie działalności prognostycznej których założenia i ustalenia teoretyczne są sprawdzane i weryfikowane. Podobnie jest także w szeregu innych instytucji.

W sumie, jak dotychczas, efekty prac z zakresu metodyki prognozowania są praktycznie niewielkie. W rezultacie ostatnie prognozy, również opracowane w roku ubiegłym /a ściślej mówiąc, raczej w końcu obiegłego roku/ oraz w roku bieżącym, mają te same lub podobne braki jak poprzednie /sprzed pięciu lat/.

Mamy zatem za sobą kilkunastoletnie /!/ doświadczenie w pracy nad prognozami /praktycznie jest to doświadczenie zdobyte przy opracowywaniu trzech kolejnych prognoz/ i co najmniej kilkulatnie w pracy nad metodyką prognozowania. Możemy więc, i powinniśmy, je ocenić; sformułować spostrzeżenia i wnioski.

## 1. SYTUACJA W DZIEDZINIE PROGNOZ I PROGNOZOWANIA W SIŁACH ZBROJNYCH - GENERALNE SPOSTRZEŻENIA

Najogólniej rzecz biorąc, stwierdzić należy, że sytuacja w dziedzinie prognozowania jest niepokojąca. Prognozy wciąż nie pełnią w procesie dowodzenia, a szczególnie w procesie planowania rozwoju Sił Zbrojnych, roli właściwej.

Przejawy zła są różnorodne, podobnie jak i ich przyczyny. Tworzą one wielce rozbudowane i splecione ciągi przyczynowo-skutkowe; stąd potrzeba uporządkowanej ich oceny.

-----  
1/ "Metodyka opracowywania prognozy przyszłych działań wojennych, w tym operacji i działań bojowych - oraz roli poszczególnych rodzajów sił zbrojnych, wojsk i służb", "Metodyka opracowywania prognozy rozwoju nauk i sztuki wojennej", "Metodyka opracowywania prognozy rozwoju Sił Zbrojnych PRL", "Metodyka prognozowania wojskowego".

1.1. Przyetępując do oceny sytuacji w dziedzinie prognoz należy najpierw lakonicznie określić na czym polegają główne mankamenty

1.1.1. Podstawowym, powszechnym i wciąż od lat powtarzającym się mankamentem prognoz specjalistycznych jest podobieństwo ich treści do treści aktualnie realizowanych planów i programów rozwojowych; do dokonanych już przy innej okazji ocen, powziętych zamierzeń i decyzji.

Wynika to zapewne z faktu wyprowadzenia prognoz wyłącznie z aktualnego stanu przedmiotu prognozy i potrzeb, jakie przedmiot ten powinien zaspokoić /warunków, zadań itp./. Na ogół /a nawet z reguły/ pomija się potrzeby przyszłe, a jeśli nawet próbuje się je scharakteryzować, to i tak nie znajduje to odbicia w przewidywaniach co do przyszłego stanu przedmiotu prognozy. Po prostu nie znajdujemy w prognozach oceny, w jakim stopniu przewidywane przyszłe stany przedmiotu prognozy umożliwią sprostanie potrzebom.

Autorzy prognoz koncentrują swoją uwagę na bliskich horyzontach czasowych, rzędu kilku - kilkunastu co najwyżej lat, pomijając na ogół lub prawie pomijając zasadniczy horyzont przewidywań - lat 25.

Przepisywanie znanych skądinąd ocen, zamierzeń, planów lub programów nic nie daje i jest zwykłym marnotrawieniem czasu, pracy ludzkiej, materiału. Pewne korzyści przynoszą tylko - spotykane w niektórych opracowaniach - próby oceny konsekwencji realizacji tych zamierzeń i planów. Niestety są one rzadkie i niekiedy jednostronne.

Tak budowane prognozy, wbrew założeniom i zamiarom, nie są w stanie oddać całej złożoności warunków, możliwości ich rozwoju i na tym tle przewidywać co do rozwoju przedmiotu prognozy. Nie są w stanie wzbogacić przemyśleń i ocen niezbędnych przy podejmowaniu kompleksowych decyzji w procesie prognozowania i planowania rozwoju Sił Zbrojnych.

1.1.2. Zjawiskiem dość powszechnym, skutecznie udaremniającym wszelkie próby zsynchronizowania różnych, wiążących się ze sobą czynności jest nieterminowość wykonywania zarówno prognoz, jak i innych prac, związanych z prognozowaniem. Na przykład:

w bieżącym cyklu prognostycznym tylko nieliczne prognozy specjalistyczne zostały opracowane i nadesłane do I Zarządu Sztabu Generalnego WP w terminie /do końca 1982 r. - drugiego roku pięcioletki/. Niektóre instytucje opóźniły się tylko o 3-4 miesiące, gdyż odpowiednio wcześniej zadbano o to, aby im przypomnieć, iż zadanie takie na nich spoczywa. Bez tego przypomnienia i silnego nacisku ze strony Zarządu I opóźnienia z pewnością byłyby znacznie poważniejsze. Większe, bo niekiedy ponad roczne opóźnienia wystąpiły przy realizacji programu prac NB pod kryptonimem MEPROG. Treścią tych prac jest - jak wiadomo - przede wszystkim metodyka opracowywania prognoz specjalistycznych. W planie prac NB Sztabu Generalnego WP na bieżące pięcioletcie zostały one tak ustawione, aby uzyskane wstępnie opracowania można było wykorzystać w procesie prognozowania, a jednocześnie poddać je w ten sposób weryfikacji. Niestety plany te nie zostały zrealizowane albo zupełnie, albo częściowo.

1.1.3. Poważnym nieporozumieniem, obalającym w praktyce sens prognozowania, jest dość powszechnie spotykany pogląd o potrzebie lub wręcz konieczności zachowania pełnej zgodności treści prognozy z aktualnie panującymi poglądami doktrynalnymi oraz uzyskiwania dla jej treści formalnej i faktycznej akceptacji ze strony przełożonych.

Doktryna, jak wiadomo, nie jest niezmienna, kształtuje się bowiem w zależności od zmieniających się warunków. Zakładanie z góry, że doktryna obecnie obowiązująca /w zakresie zarówno polityczno-strategicznym, jak i operacyjno-taktycznym/ nie ulegnie zmianie w bliższej przyszłości, a nawet w całym 25-leciu /a taki przyjmujemy horyzont prognozy/ podważa sens prognozowania, gdyż niezmiennosc nie potrzebuje przewidywać. Założenie takie samo w sobie jest już dużym błędem metodologicznym, wynikającym z nieuwzględnienia podstawowych praw dialektyki.

Z kolei dążność do uzyskiwania akceptacji przełożonych dla treści prognoz również podważa sensownosc ich opracowywania. Prognozy przeddecyzyjne mają przecież sens tylko wówczas, gdy stanowią dla przełożonych i decydentów materiał pomocniczy przy podejmowaniu decyzji; gdy stanowią źródło i podstawę bardziej

głębokich i wszechstronnych przemyśleń; gdy pomagają rozważyć wszystkie okoliczności sprawy.

Jest to blisko związane z jeszcze jednym niebezpieczeństwem, zdolnym podważyć sens prognoz, a mianowicie z ewentualnością wytworzenia tą drogą klimatu sprzyjającego opracowywaniu prognoz przede wszystkim z myślą o zadowoleniu przełożonych - jako materiału nie tyle sprzyjającego pogłębieniu analiz i przemyśleń, ile przede wszystkim uspakajającego, uzasadniającego decyzje już powzięte bez uwzględniania prognoz. Zła i rozległości negatywnych następstw takiego modelu pracy nie trzeba w naszych warunkach szerzej naświetlać.

1.2. Dla oceny sytuacji w dziedzinie prognozowania równie ważne jak określenie braków i niedomagań są oceny ich przyczyn.

1.2.1. Wydaje się, że generalną ich przyczyną jest:

Niedostatek wiedzy i umiejętności, a także swoisty tradycjonalizm czy wręcz konserwatyzm w dziedzinie metod dowodzenia i zarządzania.

W grę wchodzi głównie niedostatek wiedzy o możliwościach prognozowania i roli prognoz we współczesnej organizatorskiej działalności człowieka; brak znajomości nowoczesnych metod prognozowania; niedostatek umiejętności organizowania i prowadzenia prac prognostycznych, a także ich wykorzystywania.

Wiedza o prognozowaniu jest dziś już na tyle bogata i rozległa, że jej nabycie wymaga pewnego nakładu czasu, sił i środków, pracy, organizacji. Jeszcze trudniejsze jest nabycie umiejętności prognozowania.

Pamiętać ponadto należy, że prognozy i prognozowanie nie są celem samym w sobie - są tylko elementem w systemie nowoczesnego, skutecznego dowodzenia i zarządzania. Prognozowanie jest tylko szczególną formą działalności naukowo-badawczej i twórczej, a metody prognozowania są na ogół zaledwie modyfikacją ogólnie stosowanych metod naukowo-badawczych i metod pracy twórczej, pracy wynalazczej. Źródłem naszych braków w dziedzinie prognozowania są zatem także niedostatki wiedzy w ogóle, a szczególnie wiedzy o najnowszych osiągnięciach i realnych możliwościach dzisiejszej i przyszłej nauki i techniki; niedostatek wiedzy metodologicznej

oraz umiejętności posługiwania się aparatem matematycznym i wykorzystania w praktyce działalności dowódczo-sztabowej osiągnięć nauk zdolnych działalność tę wybitnie usprawnić i uczynić bardziej skuteczną: prakseologii, ogólnej teorii walki, nauki o organizacji i kierowaniu, teorii podejmowania decyzji, informatyki, cybernetyki, inżynierii systemów, inwektyki i innych<sup>x/</sup>.

Oczywiście braki i niedostatki mają z kolei swoje źródła.

1.2.1.1. Przede wszystkim w rzędzie owych źródeł wymienić trzeba z a n i e d b a n i a w r o z w o j u w w. n a u k w w o j s k u , polegające głównie na tym, że albo pozbawia się ich poparcia i opieki /czego konsekwencją jest brak kadr, środków, zachęt itd./, albo usiłuje się je uprawiać w formie czystej teorii, nie związanej w istocie z warunkami i potrzebami wojska, albo wreszcie znosi się cierpliwie i pobłażliwie poczynania "pasjonatów", nie robiąc jednocześnie nic, aby ułatwić im styczność z praktyką, aby w praktyce spróbować zastosować ich osiągnięcia.

Szczególną formą nieporozumienia są, pojawiające się od czasu do czasu wojskowe opracowania z zakresu ww. nauk. Ich "główną zaletą" jest próba adaptacji dla nauk i teorii wojskowych nowych lub innych od używanych dotąd nazw, terminów, definicji. Rzecz jasna nie takie poznanie i wykorzystanie osiągnięć tych nauk jest potrzebne - chodzi przecież nie o pozory i nie o "zamulanie" umysłów niepotrzebnymi, przeteoretyzowanymi rozważaniami, lecz o autentyczną działalność naukowo-badawczą, zgodną z potrzebami wojska, oraz o wypracowanie reguł praktycznego stosowania uzyskanych rezultatów badań w działalności dowódczo-sztabowej.

1.2.1.2. Kolejną przyczyną wyszczególnionych wyżej niedostatków wiedzy i umiejętności są u wielu oficerów wojennego i tuż powojennego naboru następstwa braku normalnego przygotowania ogólnego. "łatanego" - jak wiadomo - różnymi formami kształcenia zastępczego. Stąd niedostateczna na ogół znajomość i umiejętność posługiwania się aparatem matematycznym, a także niechęć do wiedzy ścisłej i samokształcenia w tym zakresie.

---

x/ Wskutek tego niedostateczne są też na ogół umiejętności i nawyki ścisłego rozumowania oraz precyzyjnego i związanego formułowania myśli.

Jednak również oficerowie, którzy ukończyli średnie szkoły w normalnym trybie, także na ogół posiadają w wiedzy ogólnej istotne z punktu widzenia potrzeb swego zawodu braki. Są one następstwem bardzo różnego, zbyt często wielce niedostatecznego poziomu szkół średnich oraz znanego faktu stronięcia najlepszych i najzdolniejszych abiturientów od zawodu wojskowego.

1.2.1.3. Istotny jest także wpływ szybkiego ostatnio tempa rozwoju nauki, powodujący, że wiedza ogólna zdobyta w ramach szkoły średniej szybko się starzeje. Trzeba ją stale poszerzać i aktualizować, w szczególny sposób ukierunkowując na zaspokojenie potrzeb danego zawodu. Nie można stwierdzić, że tego się w ogóle nie robi. Przeciwnie - w wojsku na realizację ww. celu przeznaczają się wręcz ogromne środki i bardzo dużo czasu. Jednakże widocznie wykorzystuje się je nie najlepiej skoro wciąż natrafiamy na tak silną barierę braku wiedzy z omawianego zakresu i umiejętności jej praktycznego spożytkowania.

Trzeba ponadto stwierdzić, że w dziedzinie interesujących nas - ze względu na temat - nauk, nauk szczególnie przydatnych dla doskonalenia metod pracy dowódczej i sztabowej, największe na ogół braki posiadają absolwenci szkół dowódczo-sztabowych. A więc ci, którzy - jak by się wydawałoby - wiedzę tę powinni opanować najlepiej i najsprawniej się nią posługiwać w praktyce. Jest to niewątpliwie następstwem nieuwzględniania w programach szkół dowódczo-sztabowych problematyki tych nauk w niedostatecznym wymiarze lub w ogóle /np. metodologii nauk, metodyki wojskowych badań naukowych, metodyki pracy twórczej w szkołach tych do dzisiaj właściwie się nie naucza/. Powoduje to, że po kilku latach absolwenci szkół dowódczo-sztabowych stają się często wręcz wtórnymi w tej dziedzinie analfabetami.

1.2.2. Istotnym źródłem niedostatku w interesującym nas przedmiocie, ściśle związanym z poprzednim, a nawet w jakimś sensie będącym jego konsekwencją, jest niechęć do nowości w dziedzinie organizacji oraz metod pracy administracyjnej i dowódczo-sztabowej.

1.2.3. Poważne źródło zła tkwi także w niedostatku lub wypaczeniach dyscypliny i organizacji. Jest to jedna z podstawowych przyczyn opóźnień wykonawstwa, zrywania więzi między pracami nad metodyką /MEPROG/ a

pracami prognostycznymi; pojawiania się prób dopasowywania treści prognoz do aktualnych ustaleń doktrynalnych i prób uzyskiwania akceptacji przełożonych dla treści prognoz. Przedstawione niedostatki i wypaczenia są głównym źródłem lub przyczyną tego, iż:

1.2.3.1. Na ogół brak jest i sił, i czasu na wykonywanie zadań prognostycznych. Obiektywna rzeczywistość jest taka, że prace nad przygotowaniem prognoz specjalistycznych, które można by rozłożyć na lat kilka, odkładane są na ostateczną chwilę. Wciąż bowiem są jakieś zadania rzekomo ważniejsze i pilniejsze. Rzekomo - bo przecież tylko w zestawieniu z potrzebami chwili bieżącej, a nie z potrzebami przyszłej ewentualnej wojny, nie w zestawieniu z celami, do których realizacji przeznaczone są siły zbrojne.

W efekcie pracę wykonuje się w ciągu kilku tygodni lub paru miesięcy, w którym to czasie nawet wielce wyspecjalizowane w prognozowaniu i liczne instytuty nie byłyby w stanie przygotować pełnej, wyczerpującej i wiarygodnej prognozy. Wobec tego progności najczęściej ratują się w ten sposób, że zamiast badań prognostycznych wykorzystują znane im skądinąd treści ocen, sprawozdań, rekomendacji, planów i programów rozwoju, i nadają im, w miarę możliwości, nową formę, formę czegoś w rodzaju prognozy.

1.2.3.2. Skład zespołów prognozujących ulega ciągłym zmianom. Z błahych powodów odrywa się prognostów od pracy i skierowuje do wykonania innych zadań, wyznaczając /lub nie/ zmienników. Często robi się to w sposób urągający dobrej organizacji pracy, bez przekazania następcy opracowanego już materiału, kontaktów, doświadczeń. Po prostu nowy człowiek rozpoczyna pracę od nowa. W tych warunkach nie ma mowy o gromadzeniu wiedzy, wprawy, nawyków.

1.2.3.3. Jak wynika z wielu sygnałów, przełożeni zespołów opracowujących prognozy specjalistyczne często nie tylko nie wymagają od nich sumiennej i rzetelnej pracy, nie tylko nie starają się zapewnić im warunków do takiej pracy, ale wręcz zniechęcają do jej poważnego traktowania.

1.2.3.4. System kierowania nauką w Siłach Zbrojnych przyczynia się do tego, że obowiązek prognozowania, więcej - prowadzenia systematycznej działalności prognostycznej jest najczęściej traktowany doraźnie, na zasadzie jednego z tematów pracy naukowo-badawczej. Tylko nieliczni - dzięki temu - są skłonni uznać praktycznie, że jest do stały obowiązek instytucji wymienionych w.

"Instrukcji o prognozowaniu", że organizowanie prac prognostycznych, dobór problemów, ustalania zakresu prac, zlecenie ich wykonania, przygotowanie kadr, wykorzystanie rezultatów - wszystko to jest normalnym obowiązkiem kierownictw tych instytucji, i to nie tylko na skalę wynikającą z ustaleń "Instrukcji...", ale na skalę całej dowódczej i kierowniczej działalności danej instytucji.

1.2.3.5. Kolejnym bezpośrednim źródłem braków i błędów w naszej działalności prognostycznej i w jej rezultatach są trudności z dotarciem prognoz do materiałów źródłowych w postaci przede wszystkim krajowych i zagranicznych prognoz rozwoju czynników warunkujących /nauki, techniki, kultury i cywilizacji, nadrzędnych celów społecznych, środowiska, gospodarki, stosunków międzynarodowych itd./ oraz materiałów z dziedziny metodologii i metodyki prognozowania, pracy twórczej i badań naukowych w ogóle. Posiadamy bardzo tylko znikomą orientację w zakresie prac ukazujących się za granicą, nawet w krajach socjalistycznych. Właściwie rynków zagranicznych pod tym kątem widzenia nie penetruje się i nie dostarcza dostatecznie pełnej informacji. Poważną przeszkodą jest też bariera językowa, a sprawna organizacja tłumaczeń w ogóle przerasta nasze aktualne możliwości. Istotną przeszkodą są często także /niekiedy niepojęte/ rygory cenzury. W efekcie coraz częściej okazuje się, że więcej informacji o stanie rzeczy posiadają redaktorzy radia i telewizji niż oficerowie, pracownicy IC MON.

Istotnym przykładem skutku braków organizacyjnych, braku świadomego zdyscyplinowania i odpowiedzialności są trudności, na jakie natrafiają próby ankietowania, formowania zespołów ekspertów lub innych grup np. doraźnie powoływanych dla zebrania opinii. Indagowani z reguły albo nie chcą formułować swych ocen i opinii, albo odmawiają swego udziału, tłumacząc się brakiem czasu, albo wreszcie zlecają wykonanie zadania swym podwładnym. Ciekawe, że mają na to czas, chęci i możliwości na przykład Japończycy, że mogą oni wręcz opierać się w swych działaniach prognostycznych na solidnej pracy doraźnie formowanych grup ekspertów.

Trzeba jednakże wyraźnie stwierdzić, że braki i wypaczenia w dziedzinie dyscypliny, odpowiedzialności, organizacji, sumienności nie są wynikiem złej woli. Przeciwnie - same są skutkiem omówionych już uprzednio braków w dziedzinie wiedzy i umiejętności,

którym towarzyszy zresztą również już wspomniana niechęć do nowości. Są wreszcie skutkiem niedoskonałości ludzkich charakterów i postaw, zatem w jakimś sensie również niedoskonałości w dziedzinie ich kształtowania.

1.2.4. Przyczyny ostatniej niedoskonałości szukać należy nie tylko i nie wyłącznie w brakach i błędach wychowania, ale także w niedostatku dobrej propagandy i agitacji na rzecz nowoczesności<sup>x/</sup> i w braku motywacji do działania na rzecz tej nowoczesności. Nie angażując się w walkę o nowoczesność na ogół nic lub bardzo niewiele się ryzykuje i na ogół nic się nie traci.

Sytuacja ta znana jest powszechnie nie tylko w naszym kraju i nie głównie w wojsku. Jest więc w jakimś sensie typowa i nie wymaga szerszego omówienia. Znamienne w tym względzie są słowa J. Andropowa, wypowiedziane na Plenum KC PZPR 14.6.83 r.: "... ten kto broni się przed nowościami, nic nie traci... Opracowanie takiego systemu przedsięwzięć organizacyjnych, ekonomicznych, moralnych, które ... sprawiłyby, że praca według starych szablonów stałaby się niekorzystna - oto na czym polega zadanie".

Pamiętajmy o tym, gdy podejmiemy próbę wnioskowania z myślą o zaradzeniu zła - temu wszystkiemu, co utrudnia nam doskonalenie naszej pracy na miarę potrzeb.

1.2.5. Zupełnie swoistym i szczególnym źródłem naszych błędów w prognozowaniu jest brzmienie niektórych punktów "Instrukcji o prognozowaniu obronnym". I tak na przykład: stwierdzenie, że: "Z przeprowadzonych poszukiwań i rozważań powinien być przyjęty wariant zasadniczy, najbardziej prawdopodobny i dostatecznie uargumentowany. Powinny także być wskazane możliwe odchylenia od tego wariantu /inne warianty/, które nie mogą jednak stanowić zaprzeczenia wariantu zasadniczego" /§ 8 str. 7/ pozwala na interpretację prowadzącą do błędu opisanego w p.1.1.1.

Również założona w "Instrukcji..." cykliczność prognozowania nie jest rozwiązaniem nowoczesnym.

-----  
x/ W istocie nie chodzi o nowoczesność tylko o skuteczność, którą nowoczesność ta może zapewnić.

Wątpliwość budzi także operowanie sztywnym i zbyt precyzyjnie określonym horyzontem 25 lat oraz zalecenie wyodrębniania najbliższego 15-lecia, a nawet, "w przypadku przewidywanych zmian" /str.8 "Instrukcji..."/, najbliższego 5-lecia.

1.3. Omówiwszy niedomagania w dziedzinie działalności progностycznej oraz ich orzeczyny należy na koniec przedstawić konsekwencje

Za szczególnie istotną należy wśród nich uznać istnienie licznej grupy oficerów, którzy albo nie mają przekonania co do celowości i potrzeby prognozowania, albo wręcz są przeciwnikami i prognozowania, i prognozyki w ogóle. Operują oni różnymi argumentami, przy tym niektóre z nich mają poważny ciężar gatunkowy. Dlatego nie możemy ich w naszej ocenie pominąć. A oto podetawowe:

1.3.1. Stwierdzenie, że opracowane prognozy niczemu nie służą - ich żywot, praktycznie kończy się "rozliczeniem" z wykonania zadania, a przełożeni nie traktują tych prognoz serio. Również dla kierownictwa resortu i państwa nie są one praktycznie żadną pomocą przy podejmowaniu decyzji. Są one, być może, w jakimś zakresie wykorzystywane przez oficerów opracowujących w sensie technicznym plany i programy rozwoju sił zbrojnych i obronności państwa, ale treść tych programów i planów zależy nie tyle od treści przygotowywanych prognoz, ile od podejmowanych w innym trybie decyzji cząstkowych i różnorodnych rekomendacji, sugestii, zaleceń.

1.3.2. Pogląd, że między potrzebami, jakie narzuca współczesna wojna, a realnymi możliwościami PRL istnieje jeszcze zbyt duża przepaść, aby prognozowanie miało sens praktyczny. Uniemożliwia to - rzekomo - wybór jakichkolwiek racjonalnych dróg rozwoju, odpowiadających wizji przyszłej wojny i upodabnia prognozy albo do czystej fantazji, albo do równie czystego defetyzmu.

1.3.3. Przekonanie, iż w praktyce o rozwoju naszych Sił Zbrojnych decydują nie tyle możliwości naukowo-techniczne i ekonomiczne PRL, ile ZSRR. On to bowiem ponosi główny ciężar zbrojeń, konstruuje i produkuje przeważającą część nowych środków walki zbrojnej i proponuje nam tylko to,

co może i uważa za stosowne, słuszne z punktu widzenia potrzeb własnych oraz całego Układu Warszawskiego. Zresztą i tak jest tego więcej niż zdolni jesteśmy zakupić. W takiej sytuacji prognozowanie rozwoju naszych Sił Zbrojnych w oderwaniu od prognoz rozwoju możliwości ZSRR staje się zwykłą stratą czasu. Być może miałyby sens, gdyby można było doprowadzić do konfrontacji prognoz na skalę międzysojuszniczą; gdyby wymieniać poglądy i doprowadzić do ich ścierania się już w procesie budowania prognoz.

1.3.4. Wreszcie argument, że w dziedzinie sztuki wojennej, podobnie jak w dziedzinie konstrukcji i produkcji nowych wzorów uzbrojenia i wyposażenia, nie mamy żadnych możliwości prowadzenie prac naukowo-badawczych /a zatem także prognostycznych/ z prawdziwego zdarzenia. A to ze względu na brak /i brak możliwości posiadania/ rzetelnego warsztatu naukowego.

x

Nie można nie zauważyć, że argumentacja ta zawiera wiele racji bezspornych. I w tym jej siła, a także w konsekwencji płynące z niej niebezpieczeństwo dla rozwoju prognostyki wojskowej. Jednakże są to racje połowiczne.

Trzeba bowiem przyznać, że rzeczywiście, jak dotychczas, prognozy nie są w pełni wykorzystywane przy podejmowaniu decyzji co do rozwoju sił zbrojnych i obronności państwa; że prognozami tymi - poza Zarządem I, a szczególnie oficerami opracowującymi plany i programy rozwoju Sił Zbrojnych - na ogół niewiele się serio interesuje; że ich wpływ na treści tych planów i programów jest znikomy. Trzeba jednak też przyznać, że prognozy nasze nie są, jak dotychczas, opracowaniami wartościowymi i, jak to stwierdziliśmy, w pełni zasługującymi na zainteresowanie ze strony bezpośrednich przełożonych, kierownictwa MON i państwa. Nie można zatem z góry przesądzać, że również prognozy wartościowe, wazechstronne, obiektywne, zawierające ocenę różnych możliwych wariantów rozwoju, zdolne stanowić źródło dodatkowych przemyśleń dla decydentów - że również i takie prognozy nie byłyby wykorzystywane. Jeżeli natomiast zasadnicza treść większości naszych opracowań jest powtórzeniem znanych już ocen, decyzji, programów i planów cóż w tym dziwnego, że decydenci nie chcą ich nawet czytać?

I jeszcze jedno. Prawo decydowania jest przywilejem i obowiązkiem decydentów, a nie prognostów. Prognosta nie może się czuć dotknięty, jeżeli decydent odrzuci jego sugestie i oceny.

Odrzucić należy też twierdzenie, iż przepaść między rzeczywistymi wymaganiami współczesnej i przyszłej wojny a realnymi możliwościami PRL uniemożliwia wybór racjonalnych dróg rozwoju obronności państwa. Przecież zawsze jakiś wybór jest możliwy. Ba! wobec napaści zbrojnej przeciwnika stanie się konieczny. Dlaczego zatem "chować głowę w piasek" i pozostawiać wszystko na chwilę ostatnią? Czy nie lepiej dokonywać odpowiednio wcześniej daleko wybiegających w przyszłość ocen i analiz, pozwalających lepiej, rozważniej sterować przygotowaniem?

Równie nieuzasadnione jest twierdzenie o rzekomym /w naszych warunkach/ braku możliwości prowadzenia prac naukowo-badawczych w dziedzinie sztuki wojennej. Wynika ono z próby mechanicznego przeniesienia sytuacji w dziedzinie konstrukcji broni, eksperymentowania poligonowego, praktyki wojen i konfliktów lokalnych na dziedzinę teorii sztuki wojennej. W tej ostatniej bowiem dziedzinie wszyscy /i mocarstwa i państwa średniej wielkości, a nawet małe/ są na ogół w podobnej sytuacji: muszą korzystać z metod rozumowych, posługując się co najwyżej symulacją ćwiczebną i komputerową. Rzecz w tym tylko, aby prace te potraktować serio, nie żałując na ten cel wysiłku i nie marnując posiadanego /w tym także elektronicznego/ potencjału. Chodzi więc o to, aby proporcjonalnie i rozważnie rozłożyć siły i środki na sprawy nie tylko bieżące, związane z pokojową egzystencją i kłopotami dnia codziennego ale i na sprawy związane z ewentualną przyszłą potrzebą.

I wreszcie problem możliwości prognozowania rozwoju sił zbrojnych PRL bez pełnej znajomości możliwości ZSRR, szczególnie w dziedzinie konstrukcji i produkcji nowych broni. Są dwa aspekty tej sprawy. Pierwszy - to celowość współpracy w interesującej nas dziedzinie zarówno z ZSRR, jak i z innymi, szczególnie najbliższymi sąsiadami z Układu Warszawskiego. Ta jest bezsporna, szczególnie w zakresie takich problemów, jak: prognoza przyszłych działań wojennych i roli poszczególnych rodzajów sił zbrojnych, wojsk i służb; prognoza rozwoju nauk wojskowych;

prognoza rozwoju uzbrojenia i wyposażenia sił zbrojnych. Ponadto istotne są prognozy rozwoju czynników warunkujących, do których zaliczyć można: rozwój sytuacji międzynarodowej, problematykę ekonomiczno-obronną, a także możliwe kierunki rozwoju i osiągnięcia różnych nauk i techniki oraz możliwości ich wykorzystania dla celów wojennych, czy wreszcie prognozę wizji ewentualnej przyszłej wojny.

I aspekt drugi - rzekomej niemożności prognozowania rozwoju naszych Sił Zbrojnych bez konkretnych danych o nowych konstrukcjach będących w ZSRR w fazie projektowania i prototypu. Fakt ten utrudnia być może planowanie lub programowanie rozwoju, ale nie ma istotnego wpływu na prace prognostyczne i to o horyzoncie 25 lat. Nie chodzi bowiem w prognozach o szczegóły, wynikające ze szczegółów konstrukcyjnych - chodzi o problemy dużej rangi. Pod tym względem w podobnej jak nasza sytuacji są także prognozy wielkich mocarstw. Mogą opierać się tylko na przesłankach, wynikających z wiedzy o stanie i perspektywach rozwoju różnych czynników warunkujących. Potrzebna jest przede wszystkim wiedza z tego zakresu, a ta jest jednakowo dostępna dla wszystkich. Pewnie, że prognozy państw wielkich mogą mieć w niektórych kwestiach łatwiejszy dostęp do pewnych szczegółów, ale przecież nie o szczegóły głównie chodzi.

## 2. PRÓBA OKREŚLENIA POTRZEB SIŁ ZBROJNYCH W ZAKRESIE PROGNOZOWANIA

Spróbujmy odpowiedzieć na pytanie: czy i dlaczego prognozowanie rozwoju w ogóle, a w tym prognozowanie rozwoju Sił Zbrojnych i obronności państwa, jest dzisiaj, a tym bardziej w przyszłości, konieczne? I na pytanie: jakiego charakteru prace prognostyczne są nam najbardziej potrzebne?

### 2.1. Przewidywanie przyszłości - to jedna z fundamentalnych funkcji i zdolności ludzkiego rozumu

Przewidywania zarówno oparte na wiedzy, jak też mające rangę wróżb i przepowiedni towarzyszą ludzkości od czasów najdawniejszych. Mają swój udział w tym wszystkim, co działo się człowiekiem przez wieki.

W miarę rozwoju nauk i gromadzenia zasobów wiedzy maleje rola wróżb i przepowiedni, rośnie natomiast znaczenie przewidywań naukowych, zwanych prognozami. Współcześnie stały się one nieodłączną częścią każdej decyzji, programu, planu działania, projektu rozwiązania problemu - każdej myśli twórczej.

Prognozy rozumiane jako przewidywania przeddêcyzyjne, a także jako przewidywania samodzielne, mające na celu na przykład ostrzeżenie przed czymś, zrobiły karierę dopiero w XX wieku, przede wszystkim zaś w latach po II wojnie światowej. I nie bez przyczyny. Zdecydował o tym głównie - po pierwsze - rozwój nauki, techniki, cywilizacji, kultury i w związku z tym możliwości oraz wyjątkowej skuteczności zorganizowanej działalności człowieka, a po drugie - rozwój życia społecznego, systemów politycznych, gospodarczych i innych. Wielce się one rozbudowały i skomplikowały na skutek czego zaczęły nabierać znaczenia związku, relacje, zależności, zaistniałe pomiędzy nimi i w nich samych. Teraz - w warunkach nieporównywalnie do przeszłości przyspieszonego ich rozwoju - nieznamość dróg tego rozwoju zaczęła dawać o sobie znać, i to coraz częściej bardzo boleśnie.

Żywiołowy dotychczas rozwój demograficzny, gospodarczy /szczególnie przemysłu, choć także rolnictwa i gospodarki leśnej/, rozwój nauki i techniki - uprzednio będący wyłącznie lub prawie wyłącznie źródłem zmian pozytywnych i pożądanых - okazał się jednocześnie w różnych aspektach groźny. Eksplozja demograficzna, środowisko i jego ochrona, katastrofa ekologiczna, polityka naukowa, wartościowanie techniki, zagłada atomowa itp. - to terminy określające wielkie problemy współczesności. Pojawiły się i upowszechniły stosunkowo niedawno i warto dostrzec - równoległe z rozwojem prognozowania i prognostyki.

Problemy globalne różnie, często dramatycznie, dają znać o sobie także w skali lokalnej, w której poza tym rodzą się także specyficzne, nie mniej istotne dla rozwoju i postępu. Skutki ekologiczne wielkich naszych gigantów przemysłowych i ich nie zawsze najlepszego uaytuowania; konsekwencje decyzji w dziedzinie technologii budownictwa, brak przewidywania następstw mechanizacji górnictwa węglowego dla energetyki, czy skutków zastosowania niewłaściwych materiałów i technologii przy rozbudowie sieci ciepłowniczych, a ostatnio np. zaskoczenie nieoczekiwanymi ujemnymi następstwami wprowadzenia w życie decyzji o tzw. wcześniejszych emeryturach - to tylko wybrane ad hoc przykłady bolesnych konsekwencji braku, niedostatku lub niedoskonałości przewidywań /szczególnie zaś wartościowań wariantów decyzji przed jej wprowadzeniem w życie/ względnie niechęci lub nieumiejętności ich uwzględniania.

Kierowanie rozwojem obronności państwa, rozwojem sił zbrojnych, a także szeroko rozumiane dowodzenie nie są sferą ludzkiej działalności wolną od tych kłopotów, trudności i niepokojów. Nawet przeciwnie - są one, być może, w tej dziedzinie większe, jako że rozwój sił zbrojnych zawsze był szybszy niż innych tworów ludzkiej działalności. Wyraźnie i coraz szybciej rośnie też zależność sił zbrojnych i walki zbrojnej od zaplecza /nastrojów społecznych, poziomu kultury i cywilizacji, gospodarki, nauki i techniki/ oraz od niezbrojnych form walki. To zaś nieuchronnie prowadzi do narastania złożoności problemów rozwoju różnych związków i zależności, a zatem także skutków każdego kroku.

Decyzje w zakresie rozwoju sił zbrojnych i obronności państwa dotyczą spraw o coraz większym ciężarze gatunkowym, stają się coraz trudniejsze, coraz bardziej brzemiennie w wielorakie skutki dla całego kraju, a nawet często dla całej społeczności ludzkiej. Postępowanie niegdyś powszechne i na ogół skuteczne, polegające na podejmowaniu decyzji cząstkowych w miarę ich narastania i pojawienia się problemów, dzisiaj już jest nie tylko mało przydatne, ale wręcz niebezpieczne, nawet wówczas, gdy decyzje te same w sobie i w odniesieniu do kręgów spraw, jakich bezpośrednio dotyczą, są jak najbardziej przemyślane i słuszne. Chodzi bowiem o te nowe, niegdyś nieistotne, a teraz gwałtownie się rozrastające, ukryte, nie dostrzegane na pierwszy rzut oka związki, zależności i następstwa, które powodują w konsekwencji później nieoczekiwane skutki negatywne, które w kompleksie są często znacznie poważniejsze od pozytywnych.

Trzeba przy tym stwierdzić, że nie ma podetaw ku temu, aby można było liczyć na zmianę trendów rozwojowych, a w szczególności na spadek tempa życia i rozwoju oraz na zmniejszenie się roli człowieka w tym rozwoju. Przeciwnie, należy mieć na uwadze, że pod tym względem będzie coraz trudniej. W tej sytuacji m u s z ą jakościowej zmianie ulec także metody rządzenia, administrowania, dowodzenia. Jedną z głównych cech tych nowych trendów jest dziś już wyraźnie widoczny w świecie i coraz silniejszy w przyszłości wzrost roli i zasięgu czasowego przewidywań naukowych oraz wartościowania decyzji, a także coraz powezeczniejsze wykorzystywanie w działalności organów decyzyjnych metod naukowych i metod pracy twórczej. Im prędzej zdamy sobie z tego sprawę i zgodnie zaczniemy działać, tym te nieuchronne

w ostatecznym rachunku zmiany rozwojowe będą mniej bolesne i trudne. Nie oczekujemy jednak, aby to nowe w działalności administracyjnej i dowódczo-sztabowej przyniosło efekt w postaci spadku niezbędnego nakładu pracy.

Trzeba zupełnie serio wziąć pod uwagę, że nowe, skuteczniejsze od tradycyjnych metody pracy wymagać będą większego jej nakładu, i to nakładu pracy coraz bardziej kwalifikowanej. Nie chodzi bowiem o to, aby było łatwiej i taniej - to jest niemożliwe; chodzi natomiast o to, aby zwiększyć szanse racjonalnego działania, aby skutecznie zapobiec marnotrawstwu sił, środków, czasu, okazji i aby uniknąć rozczarowań.

2.2. Znaczenie prognozowania rośnie też przez jego szczególne związki z dowodzeniem, kierowaniem, zarządzaniem, a szczególnie z nowoczesnymi, bardziej niż tradycyjne skutecznymi i pewnymi tego metodami prognozowania.

Istnieje utarte, a w sensie skutków społecznych negatywne przekonanie, że prognozowanie w wojsku - to działalność związana z realizacją prac ujętych w "Instrukcji o prognozowaniu obronnym". Przekonanie to jest przy tym utwierdzone przez wielu teoretyków prognozowania, akcentujących rzekomą ostrość granic, oddzielających prognozowanie od programowania, planowania, projektowania. A przecież prognozowanie, to nic innego jak **n a u k o w e p r z e w i d y w a n i e p r z y s z ł o ś c i**. Mamy więc z nim do czynienia wszędzie tam i zawsze wówczas, **g d y w o p a r c i u o w i e d z e n a u k o w ą** podejmujemy czynności związane z ustaleniem przyszłych stanów i kierunków zmian interesujących nas przedmiotów, zjawisk, procesów.

Są **z a t e m p r a c e , b ę d ą c e w y ł ą c z - n i e p r o g n o z a m i**: ograniczające się do opisu prawdopodobnych przyszłych stanów i /lub/ kierunków zmian. O takich właśnie mówi "Instrukcja..."; o takich mówią również autorzy opracowań teoretycznych z zakresu prognostyki, usiłując ściśle określić różnice między prognozą a planem /programem, projektem/. Zwróćmy jednak uwagę na to, że każdy projekt, każdy plan i program, a nawet każda decyzja, poza innymi elementami przesądzającymi o ich istocie, zawiera w sobie jakąś wizję przyszłości - bo przyszłości dotyczy. Może to być wizja oparta na przesłankach

naukowych; wówczas program taki, plan, projekt czy decyzja zawierają w sobie prognozę, stają się jej - z czególnym nośnikiem i formą. Są jednakże również plany, programy, projekty, decyzje zawierające w sobie nienaukową wizję przyszłości. Takie plany /programy, projekty, decyzje/ nie są formą i nośnikiem prognozy - są wyłącznie nośnikami chęci i woli ludzkiej, a także wróżby lub wiary /co wcale oczywiście nie oznacza, że muszą być zawsze błędne/.

Naszym zdaniem, stwierdzenie, że program, plan, projekt, decyzja są szczególną formą i nośnikiem prognozy jest nader istotne ze względu na konsekwencje. Działalność dowódczo-sztabowa znajduje bowiem swój wyraz między innymi w decyzjach, planach i programach działania, w projektach rozwiązań. Odnoszą się one przede wszystkim do walki zbrojnej i wszechstronnego jej przygotowania oraz zabezpieczenia, ale nie tylko. Dotyczą przecież spraw szkoleniowych, organizacyjnych, uzbrojeniowych i wyposażeniowych, inwestycyjnych, naukowo-badawczych, zaopatrzeniowych, komunikacyjnych itp. Każdy zaś program, plan działania, projekt rozwiązania czegoś, decyzja jest - jak to wyżej już stwierdziliśmy - nośnikiem, formą prognozy rozwoju zjawiska, procesu, przedmiotu, którego dotyczy. Program czy plan, decyzja czy projekt zawierają zawsze nie tylko ustalenia mówiące o tym kto, co, kiedy, przy pomocy jakich środków i sił, a często i jak - zrobi, ale także /choć niekiedy w podtekście/, co się dzięki temu osiągnie, jaki będzie rezultat końcowy, a zatem także jak dana rzecz, zjawisko, sytuacja poddana "obróbce", zgodnie z danym programem /planem, decyzją, projektem/ działania będzie w przyszłości wyglądała. Przy tym zawsze co najmniej równoważne jest określenie: "co chce osiągnąć" z określeniem "jak zamierza się to osiągnąć". Otóż to pierwsze /"co"/ jest właśnie nośnikiem prognozy. Wobec poziomu naszej wiedzy sprawa jest w sensie prognostycznym, być może, prostsza, gdy chodzi o decyzje, projekty i plany krótkoterminowe oraz o niewielkim stopniu złożoności, choć i wówczas przecież trzeba brać pod uwagę racje nadsystemu. Znacznie jednakże komplikuje się wówczas, gdy dotyczy problemów złożonych, o dużym stopniu niepewności /np. walka zbrojna/ lub o odległych terminach realizacji. Uzasadnione jest przekonanie, że współczesne, a tym bardziej

przyszłe działania bojowe, bez względu na skalę, będą niewspółmiernie bardziej złożone niż niegdyś. Prawdą jest też, że w ogóle życie społeczne, bez względu na dziedzinę, staje się coraz bardziej skomplikowane, wielostronnie uzależnione, uwarunkowane różnymi okolicznościami. Przekonujemy cię coraz częściej i coraz boleśniej, że tradycyjne metody podejmowania decyzji, planowania czy prognozowania działań i rozwoju, oparte na wiedzy potocznej i chęci nie zawsze zdają egzamin. Mijają się często z rzeczywistym rozwojem wydarzeń, prowadzą do efektów nieoczekiwanych i wręcz niepożądanych /choć wpływały z zupełnie innych przesłanek i dążeń/, są po prostu błędne. Nie można nie przewidzieć, że także w dziedzinie rozwoju działalności ludzkiej w ogóle, a szczególnie w dziedzinie walki zbrojnej tradycyjne, uproszczone metody podejmowania decyzji i planowania działań mogą okazać się niewystarczające, gorzej - mogą prowadzić do kardynalnych, tragicznych w swoich skutkach błędów.

Trzeba zatem tradycyjne metody dowodzenia /kierowania, zarządzania/ wzbogacić, a, być może, nawet zastąpić nowymi, bardziej doskonałymi, lepiej dostosowanymi do zmienionych warunków, sytuacji, potrzeb. Dotyczy to także metod ustalania odpowiedzi na pytania: "jak" oraz "co" się chce lub musi /można itd./ osiągnąć, a zatem metod podejmowania decyzji /projektowania, planowania, programowania/- w części zawierającej także prognozę.

W tym sensie kształtowanie i doskonalenie prognozowania, jest /powinno być/ jednocześnie widziane i rozumiane jako działalność zmierzająca do doskonalenia metod i umiejętności podejmowania decyzji /projektowania, planowania, programowania/.

### 2.3. Prognozowanie jest także szczególną formą działalności naukowej

Nauka - jak powszechnie wiadomo - spełnia różne funkcje społeczne. Wśród nich wymienia się na czele funkcję poznawczą, polegającą na dostarczaniu ludziom wiedzy o stanie rzeczy. Jest to funkcja, która pozwala nauce formułować zarówno diagnozy /wyjaśniające istotę, strukturę wewnętrzną, wszystkie związki i zależności badanego przedmiotu, zjawiska, procesu/, jak i prognozy jego rozwoju. Swą funkcję poznawczą w części prognostycznej może nauka spełniać tylko dzięki temu, że wykrywa prawidłowości i formułuje prawa rozwojowe.

Z tego związku nauki i prognozowania wynika pewna konsekwencja; można ją w skrócie nazwać wspólnotą metodologiczną, która w praktyce polega na tym, że prognostyka nie posługuje się w zasadzie metodami badawczymi odrębnymi, oryginalnymi, stosowanymi tylko dla celów prognostycznych - przeciwnie wykorzystuje i adaptuje metody i techniki badawcze stosowane w nauce w ogóle. Jest jednak również dalsza konsekwencja, polegająca na tym, że metody te i techniki trzeba adaptować także dla celów podejmowania decyzji /projektowania, planowania i programowania/. Na ogół są to co prawda metody wymagające znacznego nakładu pracy i wysiłku, ale gwarantujące najwyższy stopień wiarygodności wyników.

Poznanie naukowe badanego przedmiotu /zjawiska, procesu/ - poznanie jego historii i stanu aktualnego, poznanie uwarunkowań, a także prawidłowości rządzących jego rozwojem, sformułowanie na tej podstawie praw rozwojowych, twierdzeń i teorii, ewentualnie hipotez - to istotny warunek wstępny możliwości prognozowania kierunków rozwoju i przyszłych stanów tego przedmiotu /zjawiska, procesu/. Jest to zarazem warunek wstępny możliwości podejmowania trafnych decyzji, opracowywania rozumnych planów i programów działania, projektowania sensownych rozwiązań.

Stąd ogromne znaczenie prac badawczych i to zarówno dla wiarygodności rezultatów prognozowania, jak i w ogóle dowodzenia, kierowania, zarządzania. Z tym, że w tym drugim przypadku działalność poznawcza nie może ograniczać się do wyjaśnienia badanego przedmiotu, procesu czy zjawiska - równie niezbędne jest dokonanie ustaleń typu "jeżeli - to", polegających na wypracowaniu reguł i zasad praktycznego wykorzystania uzyskanej wiedzy.

Zatem doskonalenie procesów prognozowania, a stąd także dowodzenia wymaga osiągnięcia właściwego poziomu badań naukowych, nadania im właściwej rangi. Nie chodzi tu przy tym zupełnie o stronę formalną i hasłową, z powodu której dostatecznie dużo poświęciliśmy w przeszłości wysiłków i popełnili błędów. Chodzi wyłącznie o rzeczowe i praktyczne rozwiązanie, jedynie zdolne zapewnić rzeczywisty rozwój badań naukowych i uzyskiwanie rzeczywistych z tego tytułu korzyści. Na miejscu wybitnym, wobec aktualnego stanu nauk wojskowych, postawić trzeba prace nad upowszechnianiem, a następnie także rozwijaniem metod badań naukowych, a zatem także nad przygotowaniem kadr swobodnie posługujących się

w pracy tymi metodami oraz zdolnych do ich modyfikacji i doskonalenia, a także tworzenia nowych.

Prognozowanie /jak również działalność dowódczo-sztabowa w ogóle/ nie może jednak obracać się wyłącznie w sferze spraw całkowicie już naukowo spenetrowanych i poznanych. Dlatego też zarówno prognozowanie, jak i dowodzenie są w znacznej mierze sztuką, zadaniem trudnym /jak to określił Kartezjusz/ lub twórczym /wg. sformułowania Góraleckiego/. Stąd w zbiorze metod i technik, jakimi musi posługiwać się każdy prognozujący /a także każdy decydent i planista/, istotne miejsce coraz wyraźniej zajmują metody i techniki pracy zarówno naukowej, jak i twórczej, i wynalazczej. Zatem rozpowszechnianie, doskonalenie, rozwijanie owych metod i technik, a także przygotowanie do tego kadr dowódczo-sztabowych jest równie ważne, jak w dziedzinie działalności czysto naukowej.

Działalność dowódczo-sztabowa /administracyjna/, prognostyczna i naukowo-badawcza stanowią współcześnie / a w przyszłości zjawisko to będzie się nasilać/ zupełnie wyraźne trzy strony, trzy aspekty wspólnej całości. Postęp w każdej z tych dziedzin odbija się niezwykle korzystnie na pozostałych, i odwrotnie - brak postępu w którejkolwiek z nich powoduje wzrost trudności w innych.

Stąd oczywiste wnioski praktyczne - prognozowanie - rozwój wiedzy i umiejętności w tym zakresie - jest wojsku niezbędne także ze względu na jego potrzeby naukowo-badawcze oraz ze względu na konieczność rozwoju metod dowodzenia. Ponadto, aby uzyskać postęp w dziedzinie prognozowania nie można nie podjąć trudu doskonalenia nauki - badań naukowych, a także metod, technik, procedur i nawyków w dziedzinie pracy dowódczo-sztabowej.

Wszystko to wymaga rozwoju nauk niezbędnych na dłuższą metę dla postępu w tej dziedzinie: metodyki wojskowych badań naukowych, informatyki oraz metodyki pracy twórczej /w tym i rekwizytyki/ przede wszystkim.

#### 2.4. Przystąpmy teraz do sformułowania odpowiedzi na pytanie: jakiego charakteru prognozy są wojsku przede wszystkim potrzebne?

2.4.1. Otóż wydaje się, że przede wszystkim powinny to być prognozy ułatwiające kierownictwu podejmowanie kompleksowych decyzji.

Muszą one mieć charakter prognoz zvariantowanych. Decydowanie bowiem, to nic innego jak dokonywanie wyboru spośród wielu możliwych rozwiązań.

Przewidywanie jednego tylko wariantu rozwoju, często nie-estety w praktyce dotychczasowej stosowane, musi być zatem poddane krytyce, i to nie tylko dlatego, że nie umożliwia decydentowi wyboru /decydent nie ma z czego wybierać/, ale także ze względu na to, że świadczy o niskim - w sensie obiektywizmu - poziomie opracowania. Rzecz w tym bowiem, że przedmioty naszych prognoz /a więc rodzaje sił zbrojnych, wojsk, służb; różne wojskowe systemy innego typu/, to przedmioty wielce złożone i bardzo różnorodnie uwarunkowane. Czynniki warunkujące ich rozwój z kolei uwarunkowane są przez inne. Ciągi przyczynowo-skutkowe są zatem bardzo rozległe i wielokrotnie się krzyżujące. Stąd sporo przypadkowości; stąd ogromna trudność poznania i uwzględnienia wszystkich zależności, tym większa, że chodzi przecież o horyzont 25 lat. Przy współczesnym tempie życia w tym czasie wiele może i musi się zmienić. W takiej sytuacji jednowariantowa prognoza w istocie staje się próbą przepowiedni lub wróżby raczej niż naukowego przewidywania. Trzeba uznać za słuszne znane twierdzenie prognostyki, że "prognoza powinna mówić o tym co może się zdarzyć, ale nie przesądzać tego, co się zdarzy".

Prognoza jednowariantowa jest też swoistą, zwykle nieświadomą próbą narzucania decydentowi rozwiązania: próbą "przechwycenia" jego uprawnień; sugerowania braku innych możliwości.

Sprawą ważną jest dobór zestawu wariantów. Należy, rzecz jasna, brać pod uwagę te warianty, które prognozujący w rezultacie badań i weryfikacji uznają za najbardziej prawdopodobne. Ale nie tylko. Pamiętając o funkcji prognozy, o tym, że ma ona pomóc w podejmowaniu decyzji, trzeba przy doborze wariantów możliwego rozwoju brać pod uwagę te przede wszystkim, które lepiej sprzyjają wszechstronności i głębi przemyśleń decydentów. Wariantów nie powinno być przy tym zbyt wiele: 2-3, ewentualnie 4 lub wyjątkowo 5. Tylko wówczas można się bowiem prognozą z dostateczną łatwością posługiwać. Rzadko uda się spełnić w jednakowym stopniu wszystkie te wymagania - częściej potrzebny jest kompromis. Ważną sprawą może być przy tym dążność do uwzględnienia /ujęcia/w prognozie tzw. wariantów skrajnych /wbrew temu, co można by wyinterpretować z brzmienia § 8 "Instrukcji o prognozowaniu..."/.

2.4.2. Jest sprawą istotną, aby - niezależnie od brzmienia odnośnego paragrafu "Instrukcji..." i możliwej odmiennej jego interpretacji - koncentrować uwagę treści prognozy na kierunkach i charakterze zmian, jakie mogą zaistnieć w najbliższym 25-leciu. Horyzont ten należałoby przy tym traktować raczej jako przedział czasu, a nie sztywny termin. Rzecz w tym bowiem, że tak dokładne przewidywania, określające, co może się zdarzyć za równych 25 lat, a więc w 25 roku od daty opracowywania prognozy, praktycznie nie są możliwe. Obowiązku wyodrębnienia 15-lecia również nie należałoby traktować bezwzględnie, raczej trzeba by się ograniczyć do przedziału połowy ćwierćwiecza, a więc czasu między 10- i 15-leciem, i to tylko wówczas, gdy ze względu na przeznaczenie prognozy jest to celowe. Może to oczywiście dotyczyć odpowiednio także przedziału lat 5. Kiedy mianowicie takie wyodrębnienie tych przedziałów czasowych uznać można za celowe? Raczej tylko wówczas, gdy prognozujący dostrzeże w procesie prac badawczych realną możliwość innego rozwoju wydarzeń niż założono to w aktualnie realizowanym 5-letnim i 15-letnim planie i programie rozwoju.

Trzeba by zatem - chcąc podnieść wartość i stopień wykorzystania prognoz specjalistycznych - dotychczas przeważające proporcje odwrócić: głównie mówić o przedziale 25 lat, a tylko w razie konieczności o 5-leciu.

Nie należałoby też stronić od przewidywań wykraczających poza te horyzonty, jeżeli są to przewidywania dotyczące spraw istotnych dla rozwoju sił zbrojnych i obronności. Chodzi bowiem nie tylko i nie tyle o przedstawienie możliwego stanu przedmiotu prognozy za 25, 15 lub 5 lat, ale także o scharakteryzowanie możliwych kierunków rozwoju tego przedmiotu.

2.4.3. Istotnym czynnikiem decydującym o przydatności prognozy jako środka ułatwiającego podejmowanie decyzji jest ocena / wycena / wszystkich uznanych za możliwe wariantów rozwoju wydarzeń. Ocena ta powinna dotyczyć istotnych dla powzięcia decyzji elementów, a w tym:

a/ Stopnia prawdopodobieństwa każdego wariantu, z wyraźnym określeniem, przy pomocy jakich metod stopień ten został ustalony: nie musi przy tym być on podany w postaci ścisłej matematycznie, przeciwnie, może być określony w przybliżeniu, np. jako najwyższy, średni i najniższy albo najwyższy, wysoki, średni, niski i najniższy lub tp.;

b/ Możliwości sterowania procesem rozwoju w kierunku opisanym w każdym z wariantów; przy tym nie chodzi tu o określenie stopnia tej możliwości, tylko o stwierdzenie, czy możliwości takie istnieją, jakimi metodami i jak kosztownymi trzeba by się przy tym posługiwać;<sup>x/</sup>

c/ Wysokości niezbędnych kosztów tego rozwoju w wybranym kierunku: kosztów nie tylko finansowych, ale także kadrowych, szkoleniowych, gospodarczych, transportowych, psychologicznych, propagandowych itd., itp.;

d/ Stopnia zaspokojenia nadrzędnych celów społecznych. W szczególności może tu chodzić o uzyskanie obiektywnej oceny, na ile dany wariant rozwoju sił zbrojnych, wojsk, służby lub innego systemu sił zbrojnych odpowiadać będzie wymaganiom, jakie przed nim postawi w przewidywanej przyszłości walka zbrojna i wojna; na ile zdolny będzie do działania i osiągnięcia wyznaczonych mu celów i zadań. Może się przy tym okazać, że wariant najtańszy, najlepiej odpowiadający tzw. "realnym możliwościom", a więc najoszczędniejszy, jest jednocześnie wariantem prowadzącym do pełnego marnotrawstwa, gdyż zużyte na jego realizację środki nie prowadzą do celu pozytywnego /nie dają szans na skuteczne działanie/.

e/ Wielkości i rodzaju skutków ubocznych, zarówno pozytywnych, jak i negatywnych. Dokonanie wyceny wszystkich możliwych pożądaných i niepożądaných głównych i ubocznych skutków realizacji danego wariantu rozwoju wymaga przeprowadzenie badań zwanych wartościowaniem decyzji. Każdy wariant możliwego rozwoju ujęty w prognozie powinien być poddany takiej wycenie. Powinna ona być zwięzła i czytelna - powinna ułatwiać decydentowi porównania i wybór wariantu najbardziej korzystnego<sup>xx/</sup>.

- 
- x/ Ocena możliwości sterowania rozwojem w wybranym ewentualnie kierunku potrzebna jest tylko wówczas gdy tematem prognozy jest zjawisko lub proces nie zupełnie zależny od decyzji władz i woli ludzkiej w ogóle /np. prognoza obrazu przyszłej wojny lub walki zbrojnej, względnie rozwoju środowiska lub tp./.
- xx/ Lub wybór najbardziej korzystnej koncepcji ogólnej rozwoju, bazującej na paru wariantach lub biorących za punkt wyjścia ustalenia zawarte w paru wariantach. Chodzi o to, że wybór nie musi być dokonany od zaraz - może krystalizować się i konkretyzować stopniowo, w ciągu paru kolejnych pięcioleci.

2.4.4. Istotne znaczenie ma odpowiedź na pytanie:  
w jaki sposób mogą powstawać warianty prognozy?

Wiele jest przesłanek, wiele czynników określających kierunki rozwoju przedmiotu prognozy. Różny jest ich wpływ na ten rozwój, różne znaczenie. Jeżeli przedmiotem prognozy jest instytucja takiego rodzaju, jak siły zbrojne lub system obronny państwa, lub ich wydzielony element - a zatem organizm będący dziełem świadomych i celowych zabiegów organizatorskich i wytwórczych społeczeństwa - wówczas przede wszystkim, i na równi, trzeba brać pod uwagę co najmniej dwie grupy przesłanek rozwojowych: możliwości i potrzeby.

M o ż l i w o ś c i - kryją się zarówno w przeszłości, jak i w aktualnym stanie przedmiotu prognozy; w realizowanych i oczekujących na realizację, a nieodwołalnych ustaleniach planu /i programu/ rozwoju, jak i w przewidywanych "wydolnościach" państwa i społeczeństwa /możliwych do wydzielenia zasobach gotówkowych, zdolnościach wytwórczych przemysłu i rolnictwa, transportu i komunikacji, nauki i techniki, kooperacji międzysojuszniczej, rozwoju oświaty, cywilizacji, kultury itd./.

Historia, stan aktualny, plany są wielkościami znanymi /choć mogą być one różnie oceniane i interpretowane/. To samo dotyczy byłych i aktualnych "wydolności" państwa i społeczeństwa, odprowadzającego część swych dochodów i dóbr na rzecz obronności. Jednakże ocena tej "wydolności" na przyszłość jest sprawą trudniejszą, tym bardziej, że w zależności od sytuacji państwo może przeznaczyć na obronność zarówno stosunkowo mało, jak i stosunkowo wiele. Oparcie się w tej dziedzinie wyłącznie na trendach z przeszłości jest przy 25-letniej perspektywie bardzo niebezpieczne i zawodne. Co najmniej równoważne są w tej dziedzinie przewidywania oparte na prognozach możliwego rozwoju sytuacji międzynarodowej i wewnętrznej, w których kryją się przesłanki decydujące o tym, ile państwo w przyszłości prawdopodobnie będzie mogło, i będzie uważało za słuszne, wydzielić środków oraz sił na swą obronność. Tu nieuchronnie zawsze zarysują się wyraźne podstawy kilku różnych, równie możliwych wariantów rozwoju.

Z kolei p o t r z e b y . Te wynikają z przewidywań, z prognoz co do celów i zadań, jakie mogą w przyszłości stanąć przed siłami zbrojnymi i obronnością państwa oraz co do możliwych warunków,

w jakich realizacja tych celów i zadań może przebiegać.

Cele i zadania sił zbrojnych w sensie ogólnym, a także ogólne cele i zadania całego systemu obrony państwa są z zasady dość stabilne. Natomiast warunki działań i wynikające z nich możliwe cele i zadania szczegółowe - tych zmienność jest znaczna zawsze, a współcześnie szczególnie. Biorąc pod uwagę tylko zasadnicze czynniki, decydujące o właściwościach przyszłej ewentualnej wojny /takie, jak możliwe warianty rozwoju sytuacji międzynarodowej, osiągnięć nauki i techniki oraz ekonomiki, a wreszcie zmian środowiska geograficznego/, można i trzeba wnioskować o co najmniej kilku możliwych wariantach wizji wojny, do której musi się przygotowywać państwo w ogóle, a wojsko w szczególności.

Istnieją zatem różne możliwości rozwoju sytuacji, szczególnie wynikające z równie możliwych w przyszłości wariantów rozwiązań w dziedzinie rozwoju czynników stymulujących rozwój przedmiotu prognozy. Podejście mechaniczne, polegające na uwzględnieniu w prognozie wszystkich wyłaniających się na tej drodze możliwych wariantów rozwoju, nie jest wskazane. Prognoza taka byłaby zbyt zawiła, nieczytelna, niesugestywna. Żle spełniałaby funkcje materiału, który powinien pomóc decydentowi w podjęciu kompleksowych decyzji co do wyboru koncepcji i kierunków rozwoju. Nie przyjąłaby pogłębionym przemyśleniom. Ilość wariantów możliwego rozwoju przedmiotu prognozy trzeba zatem redukować, ale w taki sposób, aby prognoza z jednej strony odznaczała się możliwie dużym obiektywizmem, a z drugiej, aby mogła najlepiej spełnić rolę, którą jej przeznaczono.

2.4.5. Wymaganiem równie oczywistym, co koniecznym dla zachowania obiektywizmu prognozy jest konsekwencja wewnętrzna jej treści, jej logika. Nie może być przydatna prognoza, która co prawda uznaje za wariant wielce prawdopodobny zastosowanie w przyszłości przez potencjalnego przeciwnika na skalę masową nowego, dotąd nieznanego typu broni, rewolucjonizującego samo zjawisko walki zbrojnej czy nawet wojny w całości, ale w charakterystyce kierunków rozwoju własnych sił zbrojnych całkowicie tę ewentualność pomijająca. /I to nie tylko w opisie możliwych wariantów tego rozwoju, ale także w ocenie ich praktycznej przydatności/. A przecież nie trudno przewidzieć, że nie przygotowane do nowej sytuacji siły zbrojne okażą się mało przydatne, a może wręcz niezdolne do wykonania zadań, jakie na nie

spadną. W rezultacie przyjęcie nie uwzględniającego zmian sytuacji wariantu rozwoju sił zbrojnych może oznaczać tylko zwykłe zmarnowanie przeznaczonych na ten cel sił i środków.

To oczywiście tylko przykład, ale charakteryzuje on dobitnie znaczenie i bezwzględną potrzebę wewnętrznej konsekwencji i logiki opracowania prognostycznego.

2.4.6..Prognoza powinna być możliwie obiektywna i wyczerpująca, ale jednocześnie, jak uczy doświadczenie, praktycznie przydatne są tylko teksty zwarte, krótkie, lakoniczne. Jest w tym niewątpliwie sprzeczność: materiał wyczerpujący nieuchronnie staje się zwykle objętościowo obszerny, a przez to, praktycznie, bywa nie wykorzystywany, odkładany na półkę lub do szafy. Prognozowanie wojskowe, w tej jego części, którą się w niniejszym opracowaniu zajmujemy, ma sens tylko wówczas, gdy jest praktycznie wykorzystywane. Stąd wydaje się, że każda prognoza problemowa, specjalistyczna, a także dotyczące całej dziedziny obronności niezależnie od pełnego i obszernego opracowania całości wyników pracy, powinna obejmować ich uogólnienie w postaci streszczenia, zawierającego najważniejsze stwierdzenia, wnioski, postulaty, oceny.

2.4.7. Spośród wymogów ogólnych wobec prognozy jeden zasługuje na szczególną uwagę - obiektywizm. Zagadnienie to ma kilka aspektów; niektóre z nich były już przedmiotem naszej uwagi - na przykład wariantowość, ale także wewnętrzna logika treści, wszechstronność ocen. Rzecz w tym, że absolutną pewność siebie i swych sądów co do obrazu przyszłości demonstrują tylko wróżbici. Nauka zaleca ostrożność; jest na ogół wstrzemięźliwa i raczej krytyczna co do wykrytych przez siebie prawd. W tej sytuacji, mając przy tym na uwadze 25-letni horyzont przewidywań, wariantowanie możliwego rozwoju wydarzeń staje się jedynym rozwiązaniem zapewniającym maksimum obiektywizmu.

Wspominaliśmy też już o niebezpieczeństwie pisania prognozy o treści "zamówionej", nie koniecznie przy tym zamówionej rzeczywiście - równie często mającej powstać w związku z chęcią przypodobania się przełożonym, rzekomego odgadywania ich życzeń; po prostu będącej dzieckiem serwilistycznych wynaturzeń. Tego typu prognozy z punktu widzenia rzeczywistego ich celu i przeznaczenia są nie tylko zbędne, ale wręcz szkodliwe.

Prognoza nigdy nie może być absolutnie obiektywna, tak jak nieosiągalna jest prawda absolutna. Nasza wiedza o otaczającej rzeczywistości nie jest pełna, a w odniesieniu do niektórych przejawów tej rzeczywistości jest wręcz fragmentaryczna. Nie ma jednak innej, pewniejszej przesłanki i podstawy prognozowania, jak wiedza o przedmiocie prognozy, środowisku, uwarunkowaniach. Obiektywizm prognoz jest zatem w prostej linii zależny od stanu i rozwoju wiedzy o przedmiocie prognozy.

Wiedza naukowa o przedmiocie prognozy i jego uwarunkowaniach jest pierwszym i zasadniczym gwarantem obiektywizmu prognoz. Stąd istotny wniosek dla prognozujących i organizatorów prac prognostycznych - pierwszą przesłanką dobrej, wydajnej pracy prognostycznej jest, jeśli nie prowadzenie badań naukowych nad przedmiotem prognozy, to przynajmniej intensywne poznawanie wyników tych badań, realizowanych przez innych oraz - rzecz jasna - wydajne popieranie rozwoju nauk, w ramach których te badania się prowadzi.

2.4.8. Następnym z kolei gwarantem wysokiego obiektywizmu prognoz jest bezwzględne stosowanie w procesie prognozowania naukowych metod postępowania badawczego i sprawdzonych metod pracy twórczej. W związku z tym istotnym warunkiem właściwej pracy prognostycznej jest udział prognostów w pracach nad doskonaleniem i wzbogacaniem tych metod.

Trzeba w tym miejscu podkreślić, że traktowanie zadań prognostycznych na zasadzie jednego z wielu tematów opracowań tzw. naukowo-badawczych, dla których realizacji wydziela się jednocześnie zespół autorski i kilka tygodni lub miesięcy czasu oraz niezbędne materiały i fundusze, nie daje żadnych szans na uzyskanie przydatnych praktycznie prognoz. Prace prognostyczne, nawet w warunkach pięcioletniego cyklu ich trwania, muszą być prowadzone stale, obejmować zazębiające się z sobą kolejne etapy: przedprognostyczny, zwany analitycznym; badawczy, będący etapem właściwego prognozowania, oraz programowy i organizacyjny, obejmujące prace w zasadzie już poprognostyczne, związane z przekształceniem prognoz w programy i plany oraz z przygotowaniem organizacyjnym ich realizacji, a więc - z podejmowaniem kompleksowych decyzji.

Z powyższego wynika wniosek - o ścisłym związku, wręcz zależności, możliwości prognozowania od postępu w dziedzinie wiedzy naukowej o przedmiocie prognoz i o metodach prac naukowych, badaw-

czych i twórczych, a także o nieodzownej potrzebie specjalizowania zespołów prognostycznych, przynajmniej w tych wszystkich instytucjach, które "Instrukcja..." zobowiązuje do udziału w pracach nad prognozowaniem obronnym. Zespoły te powinny się składać z ludzi odpowiednio dobranych pod względem wykształcenia, cech charakteru i zdolności oraz nie powinny podlegać nadmiernie częstym zmianom.

### 3. GENERALNE WNIOSKI I WSTĘPNE PROPOZYCJE ROZWIĄZAŃ

Wnioski i propozycje niniejsze wynikają z analizy spostrzeżeń zebranych i scharakteryzowanych w poprzednich rozdziałach. Można je, generalizując, ująć w dwie grupy zagadnień:

- a/ problemy kadrowe, naukowo-szkoleniowe i wychowawcze,
- b/ problemy organizacyjne i inne.

Przedtem jednak - kilka słów natury ogólnej i wstępnej.

#### 3.1. Mysli wyłożone poniżej nie mają rangi odkrywczych.

Przeciwnie, są powszechnie znane, rozumiane, doceniane, ale niestety najczęściej tylko w teorii. Stąd potrzeba ich powtórzenia.

Najogólniej rzecz biorąc, wymaganiem podstawowym, jakie musimy postawić przed prognozami - powtórzmy to raz jeszcze - jest ich **p r z y d a t n o ś ć p r a k t y c z n a**. Potrzebne są przede wszystkim, i na początek takie prognozy, które są w stanie pomóc decydom w podejmowaniu dogłębnie przemyślanych, racjonalnych, kompleksowych decyzji dotyczących rozwoju sił zbrojnych i całego systemu obrony państwa; decyzji odpowiadających możliwościom i potrzebom nie tylko, i nie głównie, chwili obecnej, ale przede wszystkim, tym wymaganiom, jakie postawi przed nami lub ściślej - jakie może przed nami postawić - **p r z y e z ł o ś ć**.

Ze względu na doniosłość decyzji podejmowanych w interesującej nas dziedzinie; wielkość, rozległość, i różnorodność ich długofalowych skutków społecznych wykraczających dziś z reguły daleko poza sferę obronności - wszelkie nakłady pracy na ich przygotowanie należy uznać za uzasadnione. Dotyczy to również nakładów pracy na przygotowanie wyczerpujących, obiektywnych, rzetelnych prognoz, zawierających też pełne, wartościujące oceny różnych możliwych wariantów rozwoju, tym bardziej, że prace nad programami i doskonaleniem metod ich sporządzania są tak ściśle uzależnione od postępu w dziedzinie metodyki pracy dowódczo-sztabowej i naukowo-badawczej, twórczej i wynalazczej.

I jeszcze dwie wstępne uwagi ogólne:

Pierwsza, iż przedmiotem naszego zainteresowania w tym rozdziale będą wyłącznie prace prognostyczne i prognozy ujęte w "Instrukcji..." i prowadzące do przygotowania ogólnej "Prognozy rozwoju Sił Zbrojnych PRL" oraz "Prognozy rozwoju obronności PRL". Wymagania sformułowane poniżej dotyczą zatem tylko prognoz specjalistycznych i prognoz poszczególnych dziedzin obronności - mogą natomiast /ale nie muszą/ nie odpowiadać innym formom działalności prognostycznej; druga zaś narzucona przez "Instrukcję..." cykliczność prognozowania /co pięć lat, z jednoczesnym wydłużeniem w sposób kroczący horyzontu czasowego prognozy o kolejnych 5 lat/ jest wymuszona aktualnym i przewidywanym na najbliższą przyszłość - co najmniej kilkunastu lat - stanem naszych zdolności w dziedzinie wykonawstwa prac prognostycznych. Jest to zatem rozwiązanie tymczasowe. Za doskonałe, a więc przyszłościowe, trzeba uznać rozwiązanie umożliwiające prognozowanie permanentne, bazujące na pełnym wykorzystaniu osiągnięć elektroniki oraz wszystkich zdobyczy metodyki pracy naukowo-badawczej i twórczej. Tylko bowiem prognozowanie permanentne pozwala na nieomal natychmiastowe określenie skutków i wpływu każdego istotnego wydarzenia na rozwój przedmiotu prognozy; na bieżące aktualizowanie prognoz. Oto dlatego ten system prognozowania staje się ostatnio w świecie coraz powszechniejszy. Stopniowo powinniśmy zatem zmierzać w kierunku prognozowania permanentnego.

### 3.2. Problemy kadrowe, naukowe, szkoleniowe i wychowawcze.

Rozwiązanie problemów kadrowych, naukowych, szkoleniowych i wychowawczych wyłącznie z myślą o działalności prognostycznej, i to zawężonej do systemu budowania prognozy rozwoju sił zbrojnych ustalonego w "Instrukcji...", nie miałoby sensu. Byłoby to wręcz zaprzeczeniem silnie postulowanej w niniejszej pracy potrzeby kompleksowego widzenia i traktowania działalności dowódczo-sztabowej, naukowej i prognostycznej. Prognozowanie nie jest działalnością samą dla siebie ani też odznaczającą się wyraźną odrębnością. Rozwiązania trzeba zatem szukać w spełnieniu postulatów, zmierzających do doskonalenia i unowocześniania jednocześnie wszystkich dziedzin działalności dowództw, sztabów, uczelni i instytutów. Postulaty te generalnie odnoszą się będą raczej wyłącznie do kadr oficerskich, a nie - jak to zwykle bywa - do roczników

najmłodszych stopni i stanowisk najniższych w hierarchii wojskowej. Dotyczą one przede wszystkim tej części kadry, która decyduje o ogólnym poziomie dowodzenia, zarządzania, działalności naukowej i badawczej, a w tym także prognostycznej w siłach zbrojnych.

Na skutek niedostatków wiedzy i umiejętności natrafiamy na znaczne trudności, gdy zachodzi konieczność samodzielnego studiowania materiałów z zakresu nauk innych niż ściśle wojskowe. Sprawa nam to na ogół sporo kłopotów, z którymi borykając się samotnie ponosimy często porażki, nie pozostające bez śladu na naszej osobowości, psychice, nastrojach. Musimy przecież studiować materiały, których treści nie rozumiemy do końca lub też jesteśmy w stanie je pojąć tylko przy nadmiernie wielkim wysiłku. Praca taka - i z tego doskonale na ogół zdajemy sobie sprawę - jest mało wydajna. Często nie orientujemy się do końca czego się od nas żąda, tym bardziej, że od teorii i zastosowań cywilnych daleko na ogół do zastosowań wojskowych. Prowadzi to w konsekwencji albo do nadmiernych uproszczeń, wulgaryzacji problemów, albo do frustracji, stresów, zniechęcenia; odczucia, że w ten sposób pomniejsza się naszą wartość, a pośrednio nawet godność. Stąd opór, dążność do szczególnego podnoszenia reprezentowanych przez siebie wartości, których przecież również nie brak i które wcale nie są małe; stąd wreszcie niekiedy, szczególnie u osób aktywnych i energicznych, dążność do podważania praktycznego sensu i w ogóle społecznej przydatności innych rozwiązań niż tradycyjne, znane i - jak się wydaje - dobrze opanowane. Takiemu stanowi rzeczy trzeba oczywiście zaradzić. Rozwój i postęp we wszystkich dziedzinach nauki, techniki, działalności ludzkiej jest dzisiaj tak szybki, że dłuższe pozostawianie niezmiennego od lat stanu rzeczy w interesującej nas dziedzinie staje się wręcz niebezpieczne. Może wkrótce dojść do sytuacji, w której opóźnienia w tym względzie, wobec przodujących armii świata, staną się nie do odrobienia.

Wydaje się, że nie ma innego skutecznego rozwiązania jak usunięcie przyczyn obecnego zacofania. A to - zdaniem naszym - oznacza co najmniej:

3.2.1. Konieczność podjęcia kroków mogących zapewnić wyraźny postęp w dziedzinie systematycznego uzupełniania ogólnego wykształcenia wszystkich oficerów. Oczywiście wszystkich braków i luk w wiedzy ogólnej uzupełnić się nie da; byłoby to zamierzenie nierealne.

Otwarcie kursów typu średniego i uniwersyteckiego z pełnym programem nie może być brane pod uwagę. Zamierzenia trzeba sprowadzić do ram realnych, w których zdaniem naszym mieszczą się:

3.2.1.1. Wprowadzenie odpowiednich korekt do programów nauczania przede wszystkim szkół i kursów dowódczo-sztabowych.

3.2.1.2. Otwarcie specjalnych, krótkoterminowych kursów /kilku-kilkunastodniowych/ dla oficerów, przede wszystkim dowódców, szefów, pracowników wyższych sztabów, a później pozostałych, tych, którzy kończyli szkoły i kursy przed proponowaną wyżej reformą programów. Program tych krótkoterminowych kursów powinien obejmować cykl wykładów i informacji /pokazów itd./ o aktualnym stanie, perspektywach rozwojowych i obecnych oraz przyszłych możliwościach różnych nauk, doświadczeniach i osiągnięciach innych dziedzin życia i ludzkiej działalności w świecie, szczególnie zaś tych, które dotyczą doskonalenia metod pracy dowódczo-sztabowej, organizatorskiej, naukowo-badawczej i twórczej.

Kursy takie można by zorganizować jednocześnie w szeregu najważniejszych garnizonów w oparciu o istniejące tam placówki naukowe.

3.2.1.3. Opracowanie /na przykład cyklicznie co 5 lat/ serii popularno naukowych materiałów, zawierających zwięźle informacje o stanie, perspektywach rozwoju i stopniu przydatności różnych nauk w rozwiązywaniu problemów wojennych /wojskowych/ i udostępnianie tych materiałów kadrze oficerskiej. Wykłady, informacje, opracowanie broszur powinny być zlecane uczonym gwarantującym wysoki ich poziom merytoryczny i dostępność językową.

3.2.1.4. Podjęcie intensywnej penetracji rynków wydawniczych i zdecydowane realizowanie zakupu i tłumaczenia ukazujących się na tych rynkach materiałów z interesującego nas zakresu, bez zwłoki i bez "oszczędności" oraz zahamowań; podobnie jak to robią towarzysze radzieccy. Wydawnictwo MON powinno zdecydowanie przestawić się na masowe dostarczenie kadrze oficerskiej wszystkiego tego, co w dziedzinie najnowszych metod pracy naukowej, badawczej, twórczej, dowódczo-sztabowej oraz w dziedzinie informacji o osiągnięciach nauki i techniki przydatnych wojsku i obronności, ukazuje się na świecie. Środki na to muszą się znaleźć, nie można oszczędzać w dziedzinie wyścigu do nowoczesności.

3.2.2. Usunięcie przyczyn zła - to również uznanie za konieczne podjęcie w Siłach Zbrojnych lub wyraźnego zintensyfikowania

poważnych prac naukowo-badawczych w dziedzinie metodologii, a głównie metodyki badań naukowych i pracy twórczej oraz metodyki pracy dowódczo-sztabowej w ogóle /w tym również w zakresie takich dyscyplin, jak: inżynieria systemowa, inwektyka, teoria podejmowania decyzji itp./. Prace te powinny jednak zmierzać nie, jak na ogół dotychczas, do wydania jeszcze jednego podręcznika, którego treść zupełnie nie jest realizowana w życiu codziennym dowództw, sztabów, uczelni, ale przeciwnie - do praktycznego wykorzystania najnowszych osiągnięć wszystkich nauk zajmujących się badaniem i usprawnianiem pracy ludzkiej.

W tym celu należy:

3.2.2.1. Po pierwsze - nadać pracom naukowym z omawianej dziedziny rangę najwyższą, tak aby:

a/ były to prace prowadzone s y s t e m a t y c z n i e ,  
d ł u g o f a l o w o i n a m o ż l i w i e s z e r o k i m  
f r o n c i e ;

b/ rozległość i intensywność tych prac wynikała przede wszystkim z i c h r z e c z y w i s t e j w a g i , a n i e aktualnie istniejących "luzów" personalnych i czasowych. W szczególności trzeba zaprzestać angażowania ludzi zdolnych do w i s t o c i e zupełnie drugorzędnej i mało znaczącej działalności, związanej z tzw. potrzebami dnia codziennego, "ratowaniem" zagrożonych zadań różnych resortów, odrabianiem braków będących wynikiem czyichś zaniedbań, niewiedzy, nieumiejętności lub wręcz lenistwa;

c/ s a m o w o l n e z a n i e c h a n i e , o d k ł a d a n i e , s p ł y c a n i e l u b p o d p o r z ą d k o w y w a n i e wykonawstwa tych prac potrzebami bieżącym i celem doraźnym było niemożliwe;

d/ aby nie było możliwe w toku tych prac l e k c e w a ż e - n i e r z e c z y w i s t y c h w y m o g ó w m e t o d o l o g i i i m e t o d y k i w o j s k o w y c h b a d a ń naukowych;

e/ aby wydzielone środki finansowe i materiałowe, a także częstotliwość i rozmach ćwiczeń eksperymentalnych s p r z y j a - ły o s i ą g n i ę c i u p o z y t y w n y c h w y n i k ó w , a nie tylko formalnemu zarejestrowaniu, faktów ich wydzielenia i przeprowadzenia określonych prac;

f/ aby zapewnione było zaangażowanie ludzi najzdolniejszych do prac naukowo-badawczych w interesującej nas dziedzinie, jako że dziedzina ta staje się jedną z decydujących dla przyszłego stanu i rozwoju Sił Zbrojnych i obronności państwa, a przy tym jest spośród pozostałych decydujących dziedzin najmniej kosztowna i praktycznie w całości dostępna.

3.2.2.2. Po drugie - radykałne przecięcie wszystkich biurokratycznych ustaleń, organizacyjnych rozwiązań i nawyków w dziedzinie sterowania nauką, skutecznie od dawna stawiających pod znakiem zapytania sens i wartość działalności naukowej i badawczej; prowadzących do tak zwanego i niestety tak dziś znanego "działania pozornego", a jednocześnie do wielkiej deprawacji wszystkich uczestników tego działania. Problem powyższy wymaga niewątpliwie odrębnej pogłębionej analizy i syntezy, ale już dziś można wymienić przynajmniej niektóre z listy tych negatywnych ustaleń, rozwiązań i nawyków, a mianowicie:

a/ nadmiernie częste podejmowanie prac, które z góry skazane są na niedokończenie i - już w fazie wstępnych założeń oraz hipotez - odkładanie ich na półkę w archiwum, z jednoczesnym uznaniem w sensie formalnym za zakończone;

b/ wynagradzanie autorów prac w zależności od: tytułów i stopni naukowych; deklarowanych, na ogół fikcyjnie, pozasłużbowych godzin pracy; objętości dostarczonego tekstu. Trzeba zacząć wreszcie zwyczajnie kupować prace rzeczywiście wartościowe i przydatne państwu /Siłom Zbrojnym/, odrzucając prace nieprzydatne; trzeba problem honorariów za pracę naukową tak ustawić, aby nie narażać skarbu państwa na straty, a z drugiej strony, aby pobudzać autorów do rzeczywistych osiągnięć i ułatwiać ich selekcję. W tej chwili honoraria za pracę naukową są na ogół niskie i zróżnicowane zupełnie bez związku z rzeczywistą wartością pracy, pozbawione waloru motywacyjnego; preferowane są prace rozwlekłe i terminy możliwie odległe; zdobywanie stopni i tytułów naukowych staje się często celem samym w sobie, a rzeczywiste korzyści, jakie może przynosić działalność naukowa, stają się sprawą najmniej ważną.

3.2.3. W dziedzinie usuwania przyczyn zła istniejącego dziś w interesującej nas dziedzinie istotne znaczenie ma problem wybrania, szczegółowego opracowania i co najważniejsze, pełnego przestrzegania określonej koncepcji kadrowej w dziedzinie nauk

ściśle wojskowych /takich jak: ogólna teoria walki zbrojnej; strategia; sztuka operacyjna; taktyka; teorie poszczególnych rodzajów sił zbrojnych i wojsk; teoria dowodzenia i służba sztabów; teoria organizacji sił zbrojnych; teoria obrony cywilnej itd./.

Wydaje się, że aktualnie - ale tylko teoretycznie - można tu wyróżnić dwa podstawowe poglądy, czy też wręcz szkoły.

P i e r w s z e z n i c h , i to raczej powszechniejsza, prowadzi do uznania, że nauki wojskowe i zawód wojskowego są naukami i zawodem szczególnego rodzaju. Ich odmienność w porównaniu z innymi /obok wielu właściwości i cech wspólnych/ polega głównie na tym, że w istocie rzeczy k a ż d y dowódca i oficer sztabu je /lub przynajmniej być powinien, albo może być/ przede wszystkim wychowawcą, nauczycielem, pracownikiem naukowo-badawczym, twórcą, a dopiero w drugiej kolejności - administratorem. Oczywiście nie wszystkie stanowiska zawodowych wojskowych w jednakim stopniu wymagają spełnienia tego postulatu. Jednakże niektóre z nich, a mianowicie dowódcze i par excellence sztabowe - wymagania takie - zdaniem wyznawców omawianej szkoły - stawiają. Co więcej - bez spełnienia tych wymagań nie może być nawet mowy o postępie w dziedzinie sztuki wojennej, a nawet o poprawnym dowodzeniu.

Zakres i ciężar gatunkowy oraz intensywność działalności naukowej, badawczej, twórczej powinna na ogół rosnąć wraz ze szczeblem dowodzenia, w odróżnieniu od dydaktyczno-wychowawczej, która, być może, powinna być równie intensywna lub nawet intensywniejsza na szczeblach niższych.

Jeżeli w rzeczywistości pogląd ten, czy też szkoła jest fikcją, a wymienione założenia i wskazania nie są realizowane, to nie dlatego, że jest to szkoła zła, błędna. Rzeczywistą przyczyną jest jej i jej zaleceń lekceważenie.

Zatem, przechodząc do problemu kadr, przygotowanie i rozwój kadr w dziedzinie metodologii i metodyki badań naukowych oraz pracy twórczej; rozwój uzdolnień naukowo-badawczych i twórczych; właściwy, uwzględniający szczególne zdolności i przygotowanie, dobór tych kadr - nie mogą ograniczać się do stanowisk w wojskowym szkolnictwie dowódczo-sztabowym oraz w instytucjach naukowo-badawczych, uprawiających wojskowe dyscypliny naukowe. Przeciwnie - powinny /muszą/ odnosić się do kadr dowódczo-sztabowych w ogóle. Przy takim postawieniu sprawy awans dowódczo-sztabowy, bez wykazania się

zdolnościami i umiejętnościami w dziedzinie pracy naukowo-badawczej i twórczej, powinien być niemożliwy co najmniej podobnie, jak w dziedzinie dydaktyczno-wychowawczej i administracyjnej.

Tak oczywiście nie jest - wystarczy zwrócić uwagę na fakt, że w żadnej szkole o profilu dowódczo-sztabowym /poza kursami doktoranckimi i pedagogizacji/ nie jest metodyka wojskowych badań naukowych i pracy twórczej /ani inne pokrewne dyscypliny/ wykładana, nawet w zarysie.

A oto tendencja lub szkoła druga. Powstała one na gruncie oceny istniejącego stanu rzeczy i wynikającego stąd wniosku o praktycznej nieprzydatności szkoły poprzedniej. Więcej - o jej szkodliwości wynikającej z faktu, że pozornie wydaje się ona być racjonalna, taka, która powinna sprzyjać rozwojowi Sił Zbrojnych, gdy w rzeczywistości jest wręcz przeciwnie, gorzej - bo maskuje istotne mankamenty praktyki.

Trzeba temu wreszcie - twierdzą zwolennicy szkoły drugiej - zacząć przeciwdziałać. W tym celu należy uznać, że nauki wojskowe są w istocie takimi samymi naukami jak pozostałe. Różnią się od innych i wzajemnie od siebie przedmiotem badań, punktem widzenia, w pewnych szczegółach metodami i technikami badawczymi, treścią twierdzeń, teorii, hipotez, ale ich ogólne właściwości, wyróżniające naukę spośród różnych innych form działalności człowieka, są takie same jak właściwości innych nauk. Stąd potrzeba stosowania w naukach wojskowych takich samych rozwiązań kadrowych jak te, które są stosowane w nauce polskiej w ogóle. A zatem potrzebni są zawodowi uczeni i w zasadzie tylko zawodowi, jako ci, którym przede wszystkim lub nawet wyłącznie zapewnia się warunki do prowadzenia prac badawczych i innych prac naukowych; których specjalnie się do tego zawodu dobiera, kształci, przygotowuje.

W rzeczywistości jednak i ta szkoła nie jest konsekwentnie rozwijana. Właściwie tylko wprowadzenie w naukach wojskowych stopni i tytułów naukowych jest rezultatem uznania jej słuszności. I w ogóle: czy są w naszej praktyce, w naukach wojskowych, zawodowi uczeni? Przecież na ogół służba w wyższym szkolnictwie dowódczo-sztabowym /a innych instytucji naukowo-badawczych uprawiających nauki wojskowe jak dotąd nie ma/ stanowi co najwyżej epizod, uznawany za nienajszczęśliwszy, w życiu zawodowym oficera. Również .

warunki do prowadzenia prac naukowych nie są w naszym szkolnictwie lepsze niż w innych instytucjach wojskowych - przeciwnie nawet: pod względem dostępności zaplecza naukowego, ćwiczebnych eksperymentów poligonowych, możliwości materialnych, dostępności informacji są one raczej gorsze.

Stopnie i tytuły naukowe, zamiast stać się zewnętrznym wyrazem istotnych osiągnięć naukowych i dodatkową formą satysfakcji dla ludzi poświęcających się nauce, stają się często jedynie formalnym wskaźnikiem, mającym rzekomo obrazować stan rozwoju danej nauki, skrupulatnie rozliczanym przez organa administracyjne nauki polekiej.

W praktyce zatem żadna z omawianych wyżej szkół nie jest w czystej postaci i w pełni rozwiązana. Raczej można mówić o istnieniu w tej dziedzinie swobodnego, i to bardzo dowolnego, różnorodnie stosowanego kompromisu, prowadzącego przede wszystkim do negatywnych następstw kadrowych. Mamy w rezultacie na przykład: oficerów posiadających różne stopnie i tytuły naukowe, którzy poza pracami doktorskimi w zasadzie nie "splamili się" pracą naukowo-badawczą; oficerów ze stopniami i tytułami naukowymi, zajmujących stanowiska czysto administracyjne; oficerów bez przygotowania i uzdolnień w dziedzinie działalności naukowej i badawczej oraz twórczej zajmujących stanowiska, na których uzdolnienia takie i odpowiednie przygotowanie co najmniej wydaje się być niezbędne itd.

Uporządkowanie problemu kadrowego powinno zatem przede wszystkim dotyczyć wyboru i szczegółowego dopracowania podstawowej koncepcji /szkoły/, rozwinięcia jej w obowiazujący zbiór zasad i wprowadzenia ich w życie w sposób raczej bezwzględny.

Warto przy okazji zwrócić uwagę na tę okoliczność, że druga z omówionych wyżej tendencji i koncepcji stanowi /lub może stanowić/ określony etap rozwojowy na drodze do osiągnięcia w przyszłości stanu postulowanego w koncepcji pierwszej, jako zgodnego z ogólnie obserwowanymi tendencjami w rozwoju nauki i jej związków z techniką, sztuką, praktyką w ogóle. Wyodrębnienie środowiska zawodowych uczonych, nadanie teoriom i hipotezom naukowym w interesującej nas dziedzinie należnej im rangi, zaniechanie ich absolutnego podporządkowywania poglądom i decyzjom dowódców i szefów oraz zrezygnowanie z traktowania tych decyzji jako najwyższej formy

wiedzy naukowej - wydaje się być ważnym krokiem w kierunku uzdrowienia sytuacji w naukach wojskowych. Ale, rzecz jasna, nie może to oznaczać rezygnacji z działalności mającej na celu unowocześnianie działalności dowódczo-sztabowej w ogóle. Przeciwnie - powinno temu sprzyjać. Gruntowna ocena sytuacji i wymagań pod adresem polityki kadrowej w odniesieniu do problemu wyrażonej intensyfikacji procesu doskonalenia i upowszechniania nowoczesnych metod pracy dowódczo-sztabowej, szczególnie zaś naukowo-badawczej i twórczej, a także opracowanie programu działania w tej dziedzinie wymaga odrębnego potraktowania. Jednakże trzeba tu podkreślić fundamentalne znaczenie problemu kadr, bez właściwego rozwiązania którego nie można liczyć na powodzenie całego przedsięwzięcia. Ustalenia takiego programu powinny stać się bezwzględnie obowiązującymi.

3.3. Konieczne wydało się też pewne posunięcia w dziedzinie nie organizacyjnej, a mianowicie: wprowadzenie w życie nowych, bardziej nowoczesnych metod pracy dowódczo-sztabowej, naukowo-badawczej i twórczej musi pociągnąć za sobą stopniowe zmiany organizacyjne w dowództwach, sztabach, instytucjach, których struktura i obsada personalna nie może przecież nie odpowiadać systemowi pracy. Będą to zmiany podobnego typu, jak te, które już są wprowadzone stopniowo i stale, stosownie do zmieniających się potrzeb. Nie na tego jednak rodzaju zmiany strukturalne chcemy tu zwrócić uwagę. Mamy przede wszystkim na uwadze celowość utworzenia lub rozbudowy komórek zapewniających /lub choćby sprzyjających/ realizacji proponowanego procesu przemian. Sposób rozwiązania zależy od tego, która z koncepcji kadrowych /szkół odnoszących się do kadr w naukach wojskowych/ zostanie ostatecznie przyjęta.

3.3.1. Jeśli zwycięży - choćby przejściowo - koncepcja druga - zawodowych uczonych - wówczas trzeba będzie raczej odciążyć od realizacji zadań naukowych i badawczych, a w tym też prognostycznych oficerów - administratorów, powołując jednocześnie odpowiednio rozbudowane instytucje naukowo-badawcze, w rodzaju biur studiów lub wręcz instytutów naukowych, zarówno centralnych, jak i poszczególnych dowództw, szefostw, sztabów, a nawet zarządów i departamentów.

3.3.2. Jeśli natomiast przyjęta zostanie koncepcja pierwsza /działalność naukowa, obowiązkiem każdego dowódcy i oficera sztabu/, wówczas celowe będzie powołanie do życia raczej przy istniejących już uczelniach, instytucjach, katedrach, a także odnośnych lub

pokrewnych komórkach /np. informatyki lub naukowej informacji wojskowej/ różnych dużych dowództw, szefostw, sztabów, zakładów odpowiedzialnych za rozwój metodyki pracy dowódczo-sztabowej w ogóle oraz pracy naukowo-badawczej i twórczej. Przynajmniej w okresie początkowym powinny to być zakłady silne i dobrze obsadzone. Ich poczynania powinien koordynować Zespół Naukowy Sztabu Generalnego WP, z tym, że powinny to być komórki wysoce samodzielne, podejmujące prace najpilniejsze z punktu widzenia swego profilu i kierunków zainteresowań oraz potrzeb instytucji macierzystej.

3.3.2. W dziedzinie czystej działalności prognostycznej natomiast wydaje się wskazane:

a/ odejście od koncepcji doraźnego i na krótko powoływania zespołów autorskich, tylko na okres wykonywania - i to w trybie pilnym - zadania prognostycznego; nie jest to bowiem rozwiązanie racjonalne, jako że zadania wykonywane są kosztem dużego marnotrawienia pracy ludzkiej, na stosunkowo niskim poziomie nie przynoszącym spodziewanych efektów;

b/ istnieje zatem potrzeba powołania we wszystkich instytucjach opracowujących prognozy specjalistyczne nielicznych, ale stałych zespołów prognostów /lub choćby pojedynczych osób/ zawodowo zajmujących się problematyką prognozowania /metodyką i jej doskonaleniem oraz upowszechnieniem wiedzy o niej, przygotowywaniem organizacyjnym i informacyjnym prac prognostycznych, wreszcie samym opracowywaniem prognoz/. Do pracy tej należałoby zaangażować specjalistów od prognozowania "z cywila", powołując ich do służby wojskowej lub zatrudniając jako pracowników cywilnych wojska. Można też odpowiednio dobrać prognostów spośród oficerów aktualnie pracujących w instytucjach prognozujących /mając na uwadze przede wszystkim absolwentów WAT, głównie cybernetyków i informatyków/. Sprawa ta jest o tyle ważna, że konieczne przecież w nadchodzących latach przejście na prognozowanie permanentne wymagać będzie wielkiej pracy nad przygotowaniem szeregu modeli przedmiotów prognozy i symulacji na nich.

Progności, pracujący etatowo w stałych zespołach /zawodowo zajmujący się problemami prognozowania/, muszą zostać niezależnie od sposobu ich rekrutacji, przeszkoleni, a ich umiejętności powinny być stale doskonalone. Szkolenie może dotyczyć procedury, metod i technik prognozowania, jak też problematyki czysto wojskowej, w zależności od tego kogo w praktyce powoła się do tej pracy. W tym

celu może się okazać niezbędne zorganizowanie odpowiednich kursów /np. w naszych uczelniach akademickich/ oraz systematycznie prowadzonych /np. raz do roku/ seminariów lub podobnego typu krótkotrwałych, jedno-dwudniowych specjalistycznych zajęć - w miarę praktycznych możliwości.

Przygotowanie takiego seminarium, o ile nie ma być zajęciem czysto teoretycznym w złym znaczeniu tego słowa, wymaga w naszych warunkach akademickich sporego nakładu pracy i musi być zdecydowane z odpowiednim wyprzedzeniem oraz właściwie pod każdym względem zabezpieczone.

e/ Zespoły lub stali, zawodowi progności w czasie opracowywania prognozy /głównie w pierwszym i drugim roku każdej pięcioletki/ powinni być odpowiednio wzmocniani różnymi specjalistami, stosownie do ustalonego zakresu prognozy; również niezbędne prognozy problemowe, stosownie do zatwierdzonego przez dowódcę /szefa/ instytucji programu /opracowanego przez stały zespół prognozy/ powinny być opracowywane przez doraźnie powoływane /w różnych komórkach organizacyjnych i jednostkach podległych danej instytucji/ zespoły autorskie lub autorów. Autorzy ci powinni być konsultowani lub w inny sposób wspomagani pod względem fachowym przez specjalistów - prognostów instytucji macierzystej lub nadrzędnej.

Rzecz jasna, stałe zespoły prognostyczne lub progności powinni raczej wchodzić w skład komórek, o których mowa w p.3.3.1.

d/ Również w innych instytucjach - tych które co prawda prognoz specjalistycznych nie opracowują, ale które opracowują lub powinny opracowywać prognozy na własny użytek, a także prognozy problemowe zlecone im z góry - powinno się dążyć do specjalizowania jednej lub kilku osób w dziedzinie prognozowania, niezależnie od wykonywania przez nie innych, codziennych zadań służbowych. Trzeba tylko o nich pamiętać i starać się o to, aby nie wprowadzać w składzie danego zespołu ciągłych zmian, a także przemyśleć formy szczególnej dla nich zachęty i rekompensaty za dodatkowe, wcale niełatwe obciążenie.

3.4. Jest jeszcze kilka problemów wartych rozwiązania w sposób sprzyjający doskonaleniu, unowocześnianiu naszej pracy.

3.4.1. Jako pierwszy należałoby tu wymienić problem "podjęcia ofensywy" na rzecz rzetelnego prognozowania we wszystkich instytucjach pozawojskowych odpowiedzialnych za rozwój różnych elementów

systemu obrony państwa, a także za stan i rozwój czynników poziom obronności warunkujących.

Wiadomo powszechnie, że mimo ustaleń międzyresortowych tylko MSZ raz opracowało dla celów prognozowania obronnego swe przewidywania co do kierunków możliwego rozwoju sytuacji międzynarodowej i zagrożenia państwa - zresztą w sposób daleki od oczekiwań, raczej nie budzący zaufania.

Brak tych prognoz jest istotną przeszkodą w naszej pracy, bowiem zmusza do doraźnego zapełniania luk w materiale informacyjnym. Stanowi też nieprzekraczalną przeszkodę dla opracowania wiarygodnych prognoz rozwoju systemu obrony PRL.

3.4.2. Kolejnym problem - to doskonalenie procedury i metod planowania oraz programowania rozwoju sił zbrojnych i obronności państwa, a także gromadzenia i wykorzystywania danych do sporządzania tych planów i programów /w tym także podejmowania decyzji częściowych - niekompleksowych, ale wiążących dla treści planów i programów/.

Otóż w tej ogólnej procedurze budowania planów i programów, i to w układzie międzysojuszniczym, trzeba znaleźć trwałe oraz stałe miejsce dla prognoz. Bez tego prognozy będą zawsze mniej lub bardziej "piątym kołem u wozu", a jedyną satysfakcją prognozistów będzie moralne prawo do stwierdzenia w przyszłości: "a nie mówiłem?".

3.4.3. Istotne jest także zadanie podjęcia prób "umiędzynarodowienia" prac prognostycznych na skalę sojuszniczą, a przynajmniej doprowadzenia do zorganizowania współpracy w tej dziedzinie. Nie chodzi przy tym o to, aby przeniknąć tajemnice produkcyjne sojuszników, bowiem te w działalności prognostycznej - wbrew pozorom i rozpowszechnionym opiniom - nie są, jak to już stwierdziliśmy, istotną przeszkodą, jako że rozwój nauki i techniki na ogół w całym świecie przebiega w sposób zbliżony, a szczególnie techniczne i technologiczne wobec ogólności prognoz obronnych nie mają decydującego znaczenia. Chodzi więc raczej o wzajemne zapoznanie się z poglądami sojuszników na problemy wojny i walki zbrojnej, systemy obronne państw i sił zbrojnych w przyszłości; o wymianę tych poglądów oraz o rozważny podział zadań, kierunków prac studyjnych i naukowo-badawczych, a także o ich racjonalne wykorzystanie.

3.4.4. I wreszcie problem "ofensywy propagandowej" na rzecz nowocześnieści, zsynchronizowanej z działalnością naukową, dydaktyczną i wychowawczą, i im podporządkowanej. Synchronizacja ta jest sprawą arcyważną; jako że nic tak nie działa wbrew zamierzeniom jak propaganda nie odpowiadająca realnej rzeczywistości. Nie chodzi tu przy tym wyłącznie o parę artykułów w prasie, parę broszur, plakatów czy ulotek. Trzeba uruchomić wszystkie możliwości, całą wiedzę propagandową i psychologiczną, najlepszych propagandyistów, aby razem z działalnością naukową i dydaktyczną podjąć skutecznie trud przekonywania o tym, że jesteśmy skazani na nowoczesność, i że nowoczesność popłaca nawet wówczas, jeśli wymaga zwiększonego wysiłku, że dalsze poprzestawanie na osiągniętym grozi nieobliczalnymi konsekwencjami.

Oto uogólniony zestaw spostrzeżeń, charakteryzujących typowe dla naszej działalności prognostycznej i dla naszych prognoz błędy i braki oraz ich podstawowe źródła.

Wydrukowano w 100 egz.

Egz. nr 1-100 Bibl.Nauk.DZS.

Wyk. płk Madejski

Druk K.L.

Druk ASG WP nr pf 444 pf 1894/WW

