

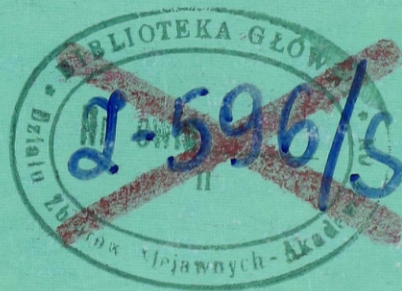
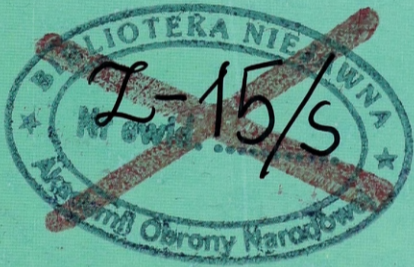


# AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

Przeklasyfikowano  
Prot. nr 426/2000...  
w dniu 21.02.2000  
num. 4002 4

**JAWNE**  
**ZASTRZEŻONE**  
Egz. Nr .....2

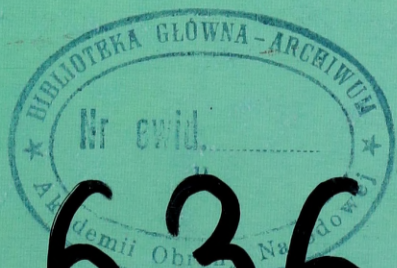
~~AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ~~  
Nr. ~~L-242~~  
Wpłynęło ~~20.02.2000~~  
Zal. Ark. ~~8~~



Płk dypl. Jerzy MAŁOLEPSZY

## ORGANIZACJA KIEROWANIA MOBILIZACYJNYM ROZWINIĘCIEM SIŁ ZBROJNYCH

Rozprawa doktorska



**JAWNE**  
**ZASTRZEŻONE**

# 63618

WARSZAWA

2000



AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ STRATEGICZNO - OBRONNY



Przeklasyfikowano

Prot. nr 126/36.12

Z dn. 12.12.12

z dnia 13.10

Am. Koles

**JAWNE**

**ZASTRZEŻONE**

Egz. Nr .... 2.

plk dypl. Jerzy MAŁOLEPSZY



**ORGANIZACJA KIEROWANIA  
MOBILIZACYJNYM ROZWINIĘCIEM  
SIŁ ZBROJNYCH**

**Rozprawa doktorska**

**Praca wykonana  
pod kierownictwem naukowym  
plk dr hab. Józefa ZUBKA**

Warszawa 2000

## SPIS TREŚCI

	Strona
<b>WSTĘP</b> .....	<b>5</b>
<b>ROZDZIAŁ 1.</b>	
<b>METODOLOGICZNE PODSTAWY BADAŃ</b> .....	<b>17</b>
1.1. Uzasadnienie wyboru tematu .....	17
1.2. Podstawowe definicje i określenia .....	19
1.3. Analiza literatury przedmiotu badań .....	29
1.4. Cele badań .....	43
1.5. Problem i pytania badawcze .....	44
1.6. Hipoteza robocza .....	47
1.7. Założenia i ograniczenia .....	49
1.8. Metody i techniki badań .....	52
1.9. Teren badań .....	59
<b>ROZDZIAŁ 2.</b>	
<b>AKTUALNA ORGANIZACJA KIEROWANIA</b>	
<b>MOBILIZACYJNYM ROZWINIĘCIEM SIŁ ZBROJNYCH ...</b>	<b>60</b>
2.1. Zasady ogólne .....	60
2.2. Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem WLOP .....	76
2.3. Wnioski .....	83

**ROZDZIAŁ 3.****ORGANIZACJA KIEROWANIA MOBILIZACYJNYM****ROZWINIĘCIEM SIŁ ZBROJNYCH WYBRANYCH****PAŃSTW NATO ..... 84**

3.1. Siły Zbrojne Republiki Francuskiej ..... 84

3.2. Siły Zbrojne Republiki Włoskiej ..... 90

3.3. Siły Zbrojne Republiki Federalnej Niemiec..... 93

3.4. Siły Zbrojne USA ..... 97

3.5. Wnioski ..... 102

**ROZDZIAŁ 4.****UWARUNKOWANIA OPERACYJNE I EKONOMICZNE****ORGANIZACJI KIEROWANIA MOBILIZACYJNYM****ROZWINIĘCIEM SIŁ ZBROJNYCH ..... 103**

4.1. Uwarunkowania operacyjne ..... 103

4.2. Uwarunkowania ekonomiczne ..... 105

4.3. Wnioski ..... 111

**ROZDZIAŁ 5.****PROPONOWANA ORGANIZACJA KIEROWANIA****MOBILIZACYJNYM ROZWINIĘCIEM SIŁ ZBROJNYCH .... 112**5.1. Proponowana organizacja kierowania mobilizacyjnym  
rozwinieniem ..... 112

5.2. Wnioski ..... 125

**ROZDZIAŁ 6.****TRYB WPROWADZANIA NOWYCH ROZWIĄZAŃ****DO SIŁ ZBROJNYCH ORAZ OCZEKIWANE EFEKTY ..... 126**

6.1. Tryb wprowadzania zmian ..... 126

6.2. Oczekiwane efekty ..... 130

6.3. Wnioski ..... 130

**ZAKOŃCZENIE ..... 132****BIBLIOGRAFIA ..... 135****ZAŁĄCZNIKI ..... 143**

## WSTĘP

Współcześnie kierowanie (dowodzenie) siłami zbrojnymi stało się zagadnieniem kompleksowym. Każda zaś kompleksowa i celowa działalność, w tym dotycząca mobilizacyjnego rozwinięcia, wymaga podzielenia zadania głównego na mniejsze zadania (częstkowe).

Siły zbrojne różnią się od każdego innego kolektywu społecznego szczególnie wysokim stopniem centralizacji kierowania jako podstawy ich działalności.

Sprawnemu kierowaniu<sup>1</sup>, w tym efektywności i sprawności kierowania, wszystkie armie poświęcają wiele uwagi widząc w operatywności organów dowodzenia olbrzymie rezerwy, które w pełni uruchomione i należycie wykorzystane mogą przyspieszyć dynamikę rozwoju sił zbrojnych, a tym samym zapewnić warunki pełnego wykonania postawionych im zadań.

Efektywność kierowania wyraża racjonalne zdolności systemu do zaspokojenia określonych potrzeb (osiągania zamierzonych celów działania, funkcjonowania zgodnie z przeznaczeniem i wymaganiami). Kryteriami efektywności są następujące grupy kryteriów:

- kryteria operacyjne,
- kryteria informacyjne,

---

<sup>1</sup> P.Sienkiewicz, Analiza Systemowa. Podstawy i zastosowanie. Warszawa 1994r., s.70.

- kryteria techniczne,
- kryteria eksploatacyjne.

Sprawność kierowania wyraża się umiejętnością analitycznego myślenia, przyjęciem stosownych metod pracy i odpowiedniej struktury organów dowodzenia oraz ich wyposażenia.

Wysoki poziom (sprawność) kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych zależy przede wszystkim od umiejętności analitycznego myślenia, a także od stosowanych metod pracy, struktury organów kierowania i ich technicznego wyposażenia, jasności wyrażania poleceń i opinii, wypowiedania myśli oraz zerwania z podejściem szablonowym do rozwiązywanych problemów.

Przez „kierowanie” - należy rozumieć działalność dowódcy i jego organu dowodzenia do osiągnięcia określonego<sup>2</sup> celu np. rozwinięcie i uzupełnienie do etatu czasu wojennego sił zbrojnych (ZT, JW).

Najważniejszym i najtrudniejszym elementem mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych (ZT, JW) jest podjęcie decyzji o jego zarządzeniu. Z uwagi na znaczenie takiej decyzji w życiu kraju i możliwe skutki, musi być ona podjęta na podstawie wiarygodnych i przekonywujących wniosków, które powinny wynikać z obiektywnej oceny zagrożenia państwa i jego sytuacji wewnętrznej.

---

<sup>2</sup> J. Orzechowski, Dowodzenie i sztaby. Warszawa 1974r., s.45.

W mobilizacyjnym rozwinięciu sił zbrojnych funkcjonuje zasada<sup>3</sup>, że główną rolę w jego przebiegu odgrywają dowódcy i podległe im zespoły.

Kierowanie jest środkiem realizacji celów, za pomocą którego abstrakcyjny model działania (mobilizacyjne rozwinięcie) jest realizowany z uwzględnieniem aktualnych warunków. Stanowi ono (kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem) jednocześnie zbiór procesów i metod stosowanych przy rozwiązywaniu problemów przygotowania i prowadzenia działań.

Przez długi okres czasu kierowanie zależało od zdolności i talentu jednego człowieka - dowódcy. Stopniowo następował rozwój wyspecjalizowanych komórek organizacyjnych zajmujących się kierowaniem, czyli realizacją tego co kierownik - dowódca postanowił wprowadzić do działalności.

Kierowanie we współczesnych armiach jest domeną dowódcy i współdziałających z nim zespołów. Decydującą rolę w systemie kierowania odgrywają ludzie, zwłaszcza dowódcy i ich sztaby, wzajemne stosunki służbowe i pozasłużbowe, wzajemny szacunek i lojalność, a także metody pracy.

Dowódca jest osobą wyznaczoną do kierowania - dowodzenia jednostką wojskową. Istotną treścią działalności dowódcy jest decydowanie o właściwym wykorzystaniu potencjału bojowego jednostki wojskowej zarówno w pracy szkoleniowej, jak też w czasie jej mobilizacyjnego rozwinięcia.

---

<sup>3</sup> J.Babula. Systemy mobilizacyjne sił zbrojnych, s.105.

Funkcję kierowania na niższych szczeblach dowódca realizuje sam, natomiast w innych przypadkach przy pomocy sztabu.

Nakazem współczesnego kierowania jest pozostawienie dowódcom szerokiej inicjatywy w ramach sprecyzowanych im zadań. Styl pracy dowódcy to stosowanie takich metod, które w oparciu o zbiór cech indywidualnych dowódcy wyróżniają go od innych i przynoszą pożądany efekt.

Rola i zadania dowódców w kierowaniu mobilizacyjnym rozwinięciem z uwagi na jego zakres, formy i sposoby jest zbieżna z podobnymi przedsięwzięciami prowadzonymi w armiach sojuszniczych, jak też w innych armiach w Europie i świecie.

Prowadzona w Polsce reorganizacja sił zbrojnych, w tym Sztabu Generalnego WP przynosi nowe problemy dotyczące kierowania procesem mobilizacyjnego rozwinięcia. Wymaga ona od dowódców i sztabów nowatorskich rozwiązań oraz perspektywicznego widzenia rozwoju sytuacji.

Praktyka dnia codziennego wskazuje na to, że problematyka kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych (ZT, JW) traktowana jest jako mało ważny element działalności na wszystkich szczeblach organizacyjnych.

Należy przyjąć, że mobilizacyjne rozwinięcie sił zbrojnych (ZT, JW) będzie odbywało się w różnych warunkach zewnętrznych i wewnętrznych.

Jak wynika z historii mobilizacyjne rozwinięcie nigdy nie odbywało się w warunkach szkolnych, to znaczy bez

mniejszych lub większych zakłóceń. Wynikały one z celowej działalności przeciwnika, następstw tego działania, względnie zjawisk niezależnych od powstałej sytuacji politycznej i militarnej.

We wszystkich przypadkach musi być uruchomione i prowadzone mobilizacyjne rozwinięcie sił zbrojnych (ZT, JW). Będzie to możliwe pod warunkiem posiadania odpowiednio przygotowanych zespołów i wyposażenia ich w niezbędne środki i dokumenty.

Najbardziej skuteczną i sprawdzoną zasadą w kierowaniu mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych (ZT, JW) jest zasada scentralizowanego podejmowania decyzji i stawiania zadań. Pozwala ona dowódcy na skupienie wysiłków organizacyjnych na najważniejsze działania w danej sytuacji. Zasada scentralizowanego kierowania nie pozbawia kolejnych szczebli dowodzenia możliwości przejawiania inicjatywy w realizacji decyzji i zapewnienia pełnego wykonania otrzymanych zadań.

Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem nie może być traktowane przez dowódców jako zadanie dodatkowe, realizowane doraźnie i z reguły przekazywane do wykonania podwładnym. W wielu przypadkach spotyka się, że dowódcy na różnych szczeblach problematykę kierowania przyjmują tylko w działalności pokojowej, gdzie przybiera ona z reguły charakter szkoleniowy (instruktażowy). Z tego też wynika wniosek o słabym przygotowaniu kadry dowódczej do realizacji zadań związanych z kierowaniem mobilizacyjnym rozwinięciem w okresie zagrożenia i konfliktu (wojny).

Wydaje się, że w dalszej działalności dowódców (sztabów, instytucji) trzeba zwrócić większą uwagę na efektywność szkolenia w połączeniu z praktyczną realizacją przedsięwzięć.

Niniejsza praca powstała na podstawie zebranych doświadczeń z praktycznej działalności, obowiązujących przepisów, instrukcji i dokumentów oraz prowadzonych badań w ramach ćwiczeń mobilizacyjnych i kontroli w jednostkach wojskowych.

Problematykę organizacji kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych reprezentuje na ogół skromna ilość publikacji. W ostatnim okresie wyjątek mogą stanowić książki: płk Babuli „Systemy mobilizacyjne sił zbrojnych” oraz płk Wojnarowskiego „Mobilizacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej”.<sup>4</sup>

Zawierają one wiele śmiałych i trafnych myśli, nacechowanych realizmem i trzeźwością spojrzenia na kierunki i tendencje rozwoju współczesnych działań wojennych oraz rolę i zasięg mobilizacyjnego rozwinięcia. Poglądy autorów wyrażone w omawianych książkach zawierają jądro prezentowanej problematyki i opierają się na gruntownej jej znajomości.

Należy podkreślić, że pozycje te stanowią cenny materiał w dziedzinie teorii mobilizacji.

Ponadto opracowując podjęty temat starałem się, w miarę możliwości, zapoznać z całokształtem materiału dotyczącego zasad

---

<sup>4</sup> J. Babula „Systemy mobilizacyjne sił zbrojnych”, BELLONA, 1994r.  
J. Wojnarowski „Mobilizacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej”,  
BELLONA, 2000r.

przygotowania i przeprowadzenia mobilizacyjnego rozwinięcia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej i innych państw zachodnich.

Prezentowana rozprawa ma charakter problemowo-analityczny. Całość pracy została zawarta w sześciu rozdziałach.

Rozdział 1 obejmuje problematykę dotyczącą metod wykorzystywanych przy opracowywaniu rozprawy. W rozdziale przedstawiono ponadto uzasadnienie tematu badawczego, określone i podane zostały niektóre definicje i określenia występujące i najczęściej spotykane w terminologii wojskowej. Przedstawiona została także analiza niezbędnej literatury przedmiotu wraz z krótkim jej opisem i wynikającymi wnioskami. Określony został cel badań, problemy i pytania badawcze, a także hipoteza badawcza. Ustalono zasadnicze założenia i ograniczenia w pracy i badaniach. Ponadto określono zostały metody i techniki zastosowane przy opracowywaniu pracy oraz teren badań.

W rozdziale 2 przedstawiona została aktualna organizacja kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych. Treść rozdziału podzielona została na dwa podrozdziały, w których przedstawione zostały zasady ogólne obowiązującego systemu kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych oraz organizacją systemu w Wojskach Lotniczych i Obrony Powietrznej.

W rozdziale 3 przedstawiona została problematyka kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem w siłach zbrojnych wybranych państw NATO. W wybranych państwach problematyką kierowania zajmują się różne instytucje i organy. Rozwiązania organizacyjne w poszczególnych państwach są różne, natomiast cel jest ten sam: **osiągnięcie przez siły zbrojne ukończenia czasu wojennego**. Do rozważań przyjęto rozwiązania funkcjonujące w siłach zbrojnych Francji, Włoch, Niemiec i USA.

Rozdział 4 określa uwarunkowania operacyjne i ekonomiczne wpływające na organizację systemu mobilizacyjnego, a w tym na organizację kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych. Działalność operacyjna we współczesnych warunkach wywiera słaby wpływ na funkcjonowanie sił zbrojnych, w tym na organizację kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych. Wszystkie działania, w tym kierowanie, uzależnione są w dużej mierze od warunków ekonomicznych.

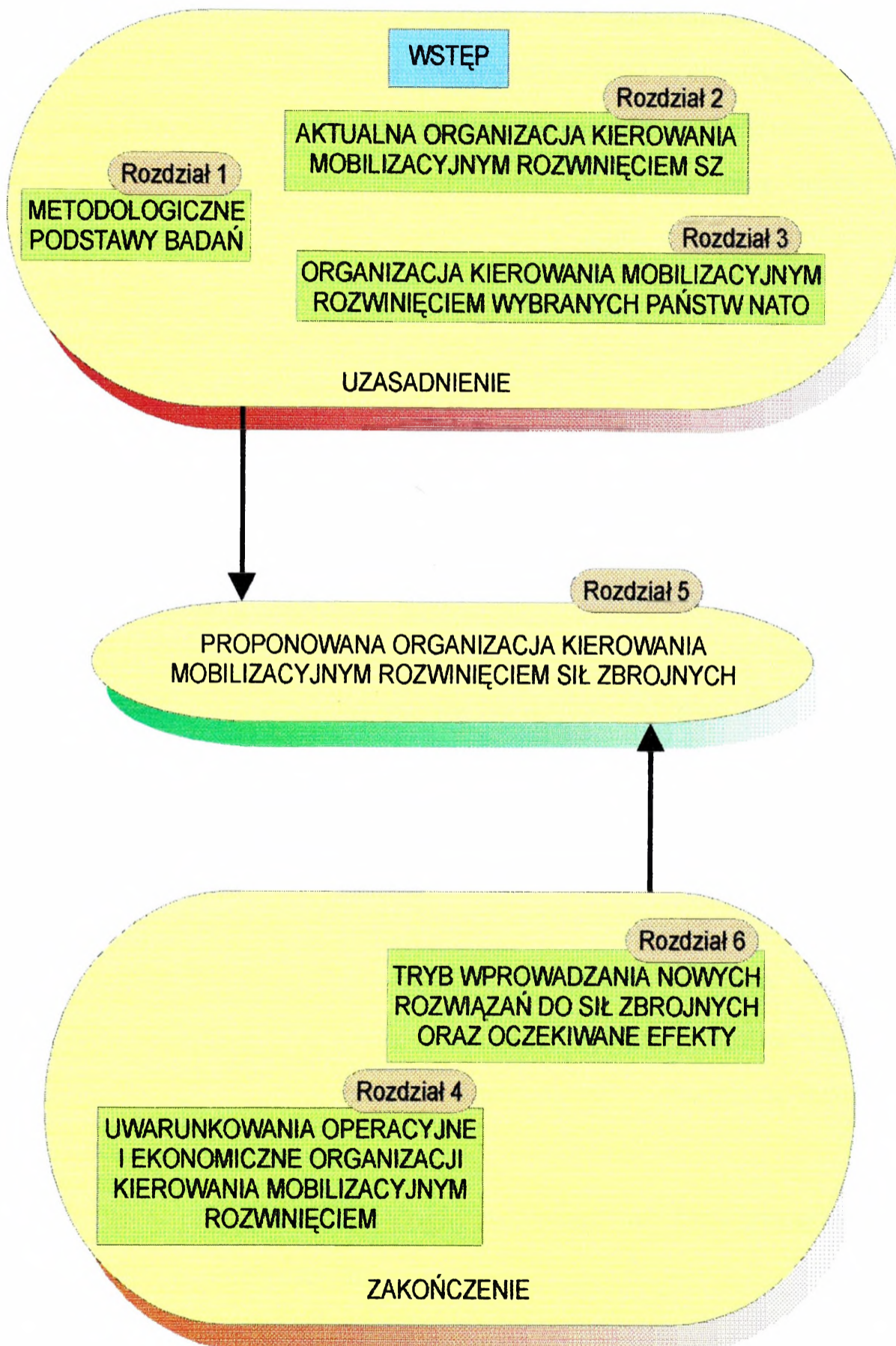
Dlatego też w rozdziale tym przedstawiono uwarunkowania operacyjne i ekonomiczne oraz ich wzajemne oddziaływanie na dziedzinę kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem.

W rozdziale 5 określone zostały rozwiązania wynikające z realizowanych zmian organizacyjnych w naszych siłach zbrojnych. Przedstawione zostały warianty rozwiązań organizacyjnych kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych (ZT, JW). Przy przedstawianiu poszczególnych wariantów rozwiązań brane było pod uwagę to, że na etapie opracowywania rozprawy nie zostały określone ostateczne struktury

organizacyjne sił zbrojnych (ZT, JW). W końcowych rozważaniach rozdziału została przyjęta uznana przez autora najefektywniejsza struktura organizacyjna organów kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych.

*Rysunek 1 „Algorytm realizacji rozprawy według hierarchii problemów”.*

Rysunek 1 Algorytm realizacji rozprawy według hierarchii problemów



Rozdział 6 określa zasady oraz tryb wdrażania przyjętych rozwiązań organizacyjnych. Założenie, że zasadnicze zmiany w strukturze organizacyjnej sił zbrojnych zostaną przeprowadzone do 2006r. pozwala na sprawdzenie proponowanych rozwiązań i ich przydatności w funkcjonowaniu sił zbrojnych. Efekty jakie będzie można uzyskać z proponowanych rozwiązań będą możliwe do sprawdzenia w trakcie ich funkcjonowania.

Zakończenie stanowi próbę zwięzłej oceny aktualnie obowiązującego systemu i proponowanych rozwiązań. Specyfika problematyki oraz jej zawężony zakres sprawia, że przedłożona praca nie pretenduje do wszechstronnego i wyczerpującego omówienia wszystkich problemów z tym związanych. Ujmuje ona jedynie wybrane, najważniejsze w mniemaniu autora zagadnienia dające ogólny obraz i ocenę oraz niektóre wnioski dotyczące omawianej problematyki. Wiele zagadnień poruszonych w pracy wymagać będzie dalszych badań, w tym między innymi: struktura organów dowodzenia, przebieg procesu decyzyjnego, miejsce organów kierowania w strukturze sił zbrojnych oraz ich wyposażenie. Wydaje się jednak, że niniejsza praca może ułatwić w pewnym stopniu dalsze prace zmierzające do doskonalenia organizacji kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych.

W pracy przyjęto terminologię stosowaną w obowiązujących dokumentach normatywnych.

Jeżeli przedłożona praca, mimo nieuniknionych niedociągnięć, zainteresuje czytelnika i spowoduje dyskusję, autor uważać będzie,

że spełniła swoją rolę. Każda bowiem wymiana myśli, poparta argumentacją, przyczyni się do głębszego poznania podjętej problematyki.

W tym miejscu chciałbym serdecznie podziękować Kierownictwu Zarządu Mobilizacji i Uzupełnień Sztabu Generalnego WP za umożliwienie podjęcia rozprawy, a także Panu płk J.Zubkowi, Panu płk prof. R.Wróblewskiemu, Panu płk rez. J.Babuli, Panu płk rez. J.Wojnarowskiemu, Panu płk T.Telepowi oraz wszystkim innym oficerom za udzielenie wszechstronnej pomocy w opracowaniu rozprawy i wyrozumiałość.

## Rozdział 1.

# METODOLOGICZNE PODSTAWY BADAŃ

### 1.1. Uzasadnienie wyboru tematu.

Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych jest jednym z najważniejszych przedsięwzięć mających na celu zapewnienie sprawnego i niezawodnego jego przeprowadzenia.

Efektem tego powinno być terminowe doprowadzenie części sił zbrojnych lub ich całości do realizacji zadań wynikających z planu operacyjnego.

Ważnymi problemami, które mają wpływ na efektywność kierowania są:

- zbieranie i analiza danych o sytuacji mobilizacyjnej;
- utrzymanie ścisłego współdziałania między jednostkami wojskowymi a terenowymi organami administracji wojskowej;
- utrzymanie ścisłego współdziałania między jednostkami wojskowymi a jednostkami gospodarki narodowej, organami administracji publicznej i organami samorządu terytorialnego.

Mimo ciągłego postępu technicznego czynnik ludzki w kierowaniu mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych (ZT, JW) odgrywa bardzo ważną rolę. Dlatego też przygotowanie

odpowiednio wyszkolonych żołnierzy oraz ich dobór na stanowiska uwzględniający ich predyspozycje psychiczne i fizyczne jest ważnym problemem, który musi być uwzględniony przez wszystkie czynniki decydujące o składzie zespołów.

Biorąc pod uwagę zmieniającą się strukturę organizacyjną sił zbrojnych oraz wzrastającą rolę mobilizacji, problem sprawnego kierowania tym procesem nabiera szczególnego znaczenia.

Mobilizacyjne rozwinięcie sił zbrojnych, kierowanie jego przebiegiem oraz przygotowanie kadry do jego realizacji zawsze stanowiło poważny problem wymagający przyjęcia pewnych rozwiązań.

Sprawnemu kierowaniu wszystkie armie poświęcają wiele uwagi widząc w operatywności organów dowodzenia olbrzymie rezerwy, które w pełni uruchomione i należycie wykorzystane mogą przyspieszyć dynamikę rozwoju sił zbrojnych, a tym samym zapewnić warunki pełnego wykonania postawionych zadań.

Wysoki poziom kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych zależy przede wszystkim od umiejętności analitycznego myślenia, stosowanych metod pracy, struktury organów kierowania i ich technicznego wyposażenia, jasności wypowiedzenia myśli i zerwania z szablonem.

System kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych jest integralną częścią systemu dowodzenia siłami zbrojnymi. Dobra organizacja systemu oraz dobre przygotowanie kadry zawodowej i żołnierzy będą decydowały o sprawnym, terminowym zrealizowaniu przedsięwzięć mobilizacyjnych.

## 1.2. Podstawowe definicje i określenia.

W literaturze przedmiotu występuje wiele sformułowań i określeń, które zastosowane zostały w niniejszej rozprawie. Podanie ich definicji ułatwi Czytelnikowi właściwe zrozumienie terminologii wojskowej i prawnej w kontekście przedstawionych problemów. Użyte w pracy określenia należy rozumieć następująco:

***Narodowy system bezpieczeństwa państwa\**** - to skoordynowany wewnętrznie zbiór elementów organizacyjnych ludzkich i materialowych wzajemnie powiązanych i działających na rzecz zachowania bezpieczeństwa państwa.

***Bezpieczeństwo narodowe\**** - zgodnie z powszechnie przyjętymi zasadami, rozumiane jest jako stan uzyskany w rezultacie odpowiednio zorganizowanej obrony i ochrony przed wszelkimi zagrożeniami militarnymi i nie militarnymi, tak zewnętrznymi jak i wewnętrznymi, przy użyciu sił i środków pochodzących z różnych dziedzin działalności państwa.

\* *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego; Akademia Obrony narodowej; wew. 4822 s.73.*

***Bezpieczeństwo narodowe\**** - to zdolność narodu do ochrony jego wartości wewnętrznych przed zagrożeniami zewnętrznymi.

\* *M.Berkowitz, P.G.Boch, American National Security ... Polityka zagraniczna państwa, s.10.*

***Bezpieczeństwo państwa\**** - to stan uzyskany w wyniku zorganizowanej ochrony i obrony przed możliwymi zagrożeniami, wyrażony stosunkiem potencjału obronnego do skali zagrożeń.

\* *B.Balcerowicz, Wybrane problemy obronności państwa; AON, Warszawa 1994r., s.5.*

***System mobilizacyjny sił zbrojnych\**** - to uporządkowany wewnętrznie układ elementów oraz zespół zasad i norm regulujących jego funkcjonowanie w czasie pokoju, kryzysu i wojny. Jego celem jest zorganizowane i terminowe przejście sił zbrojnych ze struktur organizacyjnych czasu pokoju na struktury i ukończenie czasu wojny. Na system mobilizacyjny składają się skoordynowane przedsięwzięcia planistyczne, organizacyjne i zadania realizowane przez organy wojskowe i administracyjne oraz podmioty gospodarcze na podstawie obowiązujących przepisów i w oparciu o wydzielone siły i środki służące w czasie pokoju przygotowaniu, a w okresie kryzysu i wojny przeprowadzeniu zgodnego z zakładanymi celami politycznymi i operacyjnymi mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych.

\* *Biuletyn Informacyjny Nr 1/61 Szt.Gen. Warszawa 1995r., s.8.*

***System mobilizacyjny sił zbrojnych\**** - jest to uporządkowany wewnętrznie układ elementów oraz zasad i norm regulujących jego funkcjonowanie w czasie pokoju, mobilizacji i wojny.

\* *J.Babula; Systemy mobilizacyjne sił zbrojnych, Warszawa 1995r., s.50.*

**Mobilizacja\*** - proces przejścia struktur (w tym sił zbrojnych i gospodarki państwa) z organizacji i stanów pokojowych na wojenne z równoczesnym wprowadzeniem zawczasu przygotowanych zmian w prawnym uregulowaniu zasad i sposobów ich funkcjonowania.

\* *Biuletyn Informacyjny Nr 1 (161); SG WP, Warszawa 1995r., s.6.*

**Mobilizacja\*** - zespół przedsięwzięć zapewniających przejście sił zbrojnych ze struktury organizacyjnej czasu pokojowego na struktury organizacyjne czasu wojennego, przestawienie pokojowej gospodarki na wojenną oraz dostosowanie administracji publicznej do potrzeb wojny.

\* *Problemy organizacji, gotowości bojowej i mobilizacji sił zbrojnych; AON; wew. 4822, s.6.*

**Pokojowe uzupełnienie sił zbrojnych\*** - systematyczny i ciągły proces rotacji stanów osobowych realizowany w sposób planowy, warunkowany potrzebami i możliwościami, w tym zasobowymi i ekonomicznymi sił zbrojnych, mający na celu zapewnienie stałego dopływu odpowiednich zasobów osobowych.

\* *Problemy organizacji, gotowości bojowej i mobilizacji sił zbrojnych; AON; wew. 4941/97; s. 22.*

**Administracja wojskowa\*** - element administracji państwowej (specjalnej), obejmująca organizowanie i realizację procesów nastawionych na wszechstronne zaspokojenie potrzeb sił zbrojnych w zakresie środków niezbędnych do życia i walki.

\* *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego; AON; wew. 4822; s. 6.*

**Wojewódzki Sztab Wojskowy (WSzW)\*** - jest terenowym organem wykonawczym Ministra Obrony Narodowej w sprawach operacyjno-obronnych i administracji wojskowej. Jego działalnością kieruje Szef Wojewódzkiego Sztabu Wojskowego będąc organizatorem pracy i odpowiedzialnym za realizację zadań na podstawie decyzji dowódcy okręgu wojskowego, kieruje całokształtem działalności podległego sztabu i wojskowych komend uzupełnień w zakresie zabezpieczenia mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych, uzupełnienia formacji obrony cywilnej i jednostek przewidzianych do militaryzacji oraz administrowania rezerwami osobowymi i środkami transportowymi (maszynami).

\* *Instrukcja o zabezpieczeniu mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych przez terenowe organy administracji wojskowej (WSzW, WKU); Szt. Gen. 1419/94; s. 22.*

**Administrowanie rezerwami osobowymi\*** - czynności realizowane przez terenowe organy administracji wojskowej oraz terenowe organy rządowej administracji ogólnej i organy samorządu terytorialnego obejmujące:

- przeprowadzenie rejestracji i poboru obywateli,
- określanie zdolności do służby wojskowej,
- przeznaczanie do:
  - służby wojskowej,
  - służby w jednostkach zmilitaryzowanych,
  - służby w obronie cywilnej,
- uzupełnianie sił zbrojnych,
- prowadzenie ewidencji wojskowej,
- wykonywanie innych czynności w tym zakresie.

*\* Ustawa z dnia 21 listopada 1967r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej; art. 23-25.*

**Siły zbrojne\*** - wyspecjalizowany organ państwa, przeznaczony do ochrony i obrony jego interesów przez wykorzystanie go, jako czynnika odstraszenia przed agresją lub w razie konieczności - prowadzenia walki zbrojnej aż do osiągnięcia założonego celu politycznego. Z punktu widzenia struktur organizacyjnych można je podzielić na regularne i nieregularne siły zbrojne, a z punktu widzenia charakteru prowadzonych działań - na wojska operacyjne oraz siły i środki obrony terytorialnej, zaś ze względu na środowisko w którym prowadzą działania - na wojska lądowe, obrony powietrznej i marynarkę wojenną.

*\* Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego; AON; wew.4822; s.8.*

**Siły zbrojne\*** - to wyspecjalizowany organ sojuszu przeznaczony do zagwarantowania skutecznej obrony i niedopuszczenia do wybuchu wojny oraz pełnej zdolności reagowania w sytuacjach kryzysowych wpływających na bezpieczeństwo jego członków. Siły zbrojne będące w dyspozycji NATO dzielą się na trzy grupy:

- siły reagowania składające się z Sił Natychmiastowego Reagowania i Sił Szybkiego Reagowania,
- główne siły obrony są zasadniczym elementem struktury zdolnej do odstraszenia przeciwnika i obrony Państw NATO,
- siły wzmocnienia - jednostki o różnym stopniu gotowości mogące być użyte w każdym regionie NATO.

\* *Vademecum NATO; Bellona, Warszawa 1999r., s.247-249.*

**Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej** - ogniwo systemu obronnego, którego celem działania jest niedopuszczenie do agresji, a w razie napaści agresora zapewnienie środkami militarnymi bezpieczeństwa, suwerenności i nienaruszalności granic państwa. Potencjał bojowy sił zbrojnych w czasie pokoju jest dostosowany do potrzeb operacyjno-strategicznych i możliwości ekonomicznych państwa. Stan liczebny sił zbrojnych i ich podstawowe uzbrojenie są zgodne z wielkościami ujętymi w traktacie CFE-1. Siły Zbrojne RP dzielą się na trzy rodzaje: wojska lądowe, wojska lotnicze i obrony powietrznej oraz marynarka wojenna.

\* *Problemy organizacji, gotowości bojowej i mobilizacji sił zbrojnych; AON; wew. 4941/97.*

**Polityka bezpieczeństwa państwa\*** - element polityki państwa w zakresie praktycznej działalności wykonawczej w sferze tworzenia i wykorzystywania potencjału obronnego do realizacji celów i zadań wynikających z założeń polityki i bezpieczeństwa.

\* J.Zubek; *Doktryny bezpieczeństwa*; Warszawa; 1992; s.11.

**System obrony państwa\*** - skoordynowany wewnętrznie zbiór elementów organizacyjnych, ludzkich i materialowych wzajemnie powiązanych i działających na rzecz obrony państwa.

\* *Biuletyn Informacyjny Nr 1/159; Szt. Gen.; Warszawa; 1994r.; s.7.*

**System obronny państwa\*** - zbiór wzajemnie powiązanych elementów - ludzi, organizacji, urzędzeń - działających na rzecz zachowania bezpieczeństwa i nienaruszalności terytorialnej kraju.

\* B.Balcerowicz; *Wybrane problemy obronności państwa*, AON, Warszawa 1994r., s.5.

**System obronny państwa\*** - jest to skoordynowany wewnętrznie zbiór elementów organizacyjnych, ludzkich i materialnych wzajemnie powiązanych i działających na rzecz obrony państwa.

\* S.Koziej, F.Wońkiewicz; *Podstawowe założenia obronności Rzeczypospolitej Polskiej*; DSO MON 1994r. s.16.

**System obrony RP\*** - stanowią elementy potencjału obronnego własnego i ewentualnie sojuszniczego połączone celem politycznym zapewniającym historycznie uwarunkowaną suwerenność i niepodległość narodu polskiego, jego prawa do integralności terytorialnej i nienaruszalności granic państwa.

\* *K. Nożko; Sztuka tworzenia przewagi w systemie obronnym RP; BELLONA; Warszawa, 1994, s.16.*

**Świadczenia na rzecz obrony\*** - rodzaj zobowiązań instytucji i osób określonych w ustawie o powszechnym obowiązku obrony RP. Ustawa przewiduje dwa rodzaje świadczeń: świadczenia osobiste i świadczenia rzeczowe dla potrzeb przygotowania obrony kraju w razie wprowadzenia stanu bezpośredniego zagrożenia bezpieczeństwa państwa, ogłoszenia mobilizacji i w czasie wojny oraz przekazywanie maszyn, urządzeń i środków transportowych dla potrzeb obrony państwa.

\* *Leksykon Wiedzy Wojskowej; Warszawa, 1979r., s.445.*

**Mobilizacja sił zbrojnych** - zorganizowane przejście wojsk ze stanów liczebnych i struktur organizacyjnych czasu pokojowego na stany i struktury wojenne przy wykorzystaniu rezerw osobowych, nieruchomości oraz wydzielonych z gospodarki narodowej środków transportowych (maszyn) i zapasów materiałowych.

\* *Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP; Szt. Gen. 6/1999.*

**Zadania mobilizacyjne\*** - ustalony w planie mobilizacyjnym zespół przedsięwzięć do wykonania w określonym terminie przez jednostkę mobilizującą, dotyczący sformowania od nowa powierzonych jednostek wojskowych, bądź przeformowania, uzupełnienia lub rozformowania siebie.

\* *Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP; Szt.Gen. 6/1999.*

**Gotowość mobilizacyjna\*** - jest to planistyczna i organizacyjna zdolność jednostki wojskowej do uruchomienia i przeprowadzenia procesu mobilizacyjnego rozwinięcia, zmiany struktury organizacyjnej, miejsca dyslokacji, zadań mobilizacyjnych, odpowiedzialnego za mobilizacyjne rozwinięcie itp.

\* *Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP; Szt. Gen. 6/1999; Warszawa 1999r., s.116.*

**Gotowość mobilizacyjna\*** - kategoria charakteryzująca stopień przygotowania sił zbrojnych (wojsk, jednostek wojskowych) do terminowego i zorganizowanego, zgodnego z obowiązującymi zasadami i planami, mobilizacyjnego przejścia ze struktury organizacyjno-funkcjonalnej i stanów liczebnych czasu pokojowego na strukturę i stany wojenne.

\* *Biuletyn Informacyjny Nr 1 (161) SG WP.*

**Jednostka wojskowa\*** - samodzielna jednostka organizacyjna sił zbrojnych posiadająca odrębny etat, posługująca się pieczęcią urzędową z godłem Państwa i nazwą (numerem) jednostki.

\* *Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP; Szt. Gen. 6/1999.*

**Potrzeby mobilizacyjne jednostki wojskowej\*** - to brakująca w stosunku do należności określonych etatem czasu wojennego i tabelą należności liczba żołnierzy, środków transportowych, maszyn, urządzeń i środków materiałowych niezbędnych do uzupełnienia jednostki w czasie mobilizacyjnego rozwijania.

\* *Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP; Szt. Gen. 6/1999.*

**Elementy bazy mobilizacyjnej** - są to zorganizowane zespoły specjalistów, z odpowiednią dokumentacją, sprzętem i wyposażeniem, przeznaczone do zapewnienia zorganizowanego, sprawnego i harmonijnego przejścia jednostek wojskowych (instytucji) ze struktur organizacyjnych i stanów ilościowych czasu pokojowego na wojenne.

\* *Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP; Szt. Gen. 6/1999.*

**Zespół Kierowania Mobilizacyjnym Rozwinięciem Jednostki Wojskowej (ZKMR)\*** - to wydzielona zawczasu i przeszkolona grupa żołnierzy (oficerów, chorążych, podoficerów), realizująca zadania związane z mobilizacyjnym

rozwinięciem jednostki wojskowej, przeznaczona do udzielania pomocy (dowódcy, szefowi) w kierowaniu tym procesem.

*\* Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP; Szt. Gen. 6/1999.*

### **1.3. Analiza literatury przedmiotu.**

Problematyka kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych znalazła miejsce w szeregu opracowaniach naukowych, zarówno w dokumentach normatywnych jak i publikacjach zawartych w czasopismach wojskowych.

Ogólnie literaturę przedmiotu jaka została wykorzystana do celów badawczych można podzielić na:

- opracowania naukowe i publikacje,
- dokumenty normatywne i pomocnicze,
- materiały archiwalne.

Istotną z naukowego punktu widzenia grupę literatury przedmiotu stanowią opracowania naukowe i publikacje.

Do opracowań naukowych, które posłużyły autorowi szczególnie w opracowaniu rozdziałów dotyczących aktualnej problematyki kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem oraz problematyki kierowania tym procesem w wybranych państwach NATO, a także przy opracowaniu pozostałych rozdziałów pracy były wykorzystywane następujące pozycje:

1. Rozprawa doktorska W. Łężnego „*Kształtowanie się polskiego modelu mobilizacji Sił Zbrojnych w latach 1920-1970*”, ujmująca w rozległym przedziale czasowym problematykę realizacji zadań mobilizacyjnych. Dysertacja przedstawia genezę systemu mobilizacyjnego sięgającą okresu kształtowania się państwowości pozaborowej, poprzez jego rozwój w II Rzeczypospolitej, którego pozytywnym następstwem było sprawne przeprowadzenie mobilizacji w 1939 roku. Praca zawiera także kolejny przedział czasowy od zakończenia II wojny światowej do 1970 roku, który stanowi o stworzeniu stabilnej formuły systemu mobilizacyjnego adekwatnego do roli Polski w świecie.

#### Wnioski:

Problematyka mobilizacyjna jest zjawiskiem historycznym, ściśle powiązaniem z powstaniem i rozwojem sił zbrojnych.

W zależności od rozwoju społeczno-ekonomicznego kształtowała się struktura organizacyjna sił zbrojnych oraz zasady ich mobilizacyjnego rozwinięcia.

Kształtowanie się systemu mobilizacyjnego jest uzależnione od:

- konkretnych warunków ekonomiczno-gospodarczych;
- położenia geograficznego;
- układu politycznego;
- charakteru przewidywanych działań wojennych.

Współczesna mobilizacja nie jest aktem jednorazowym, który można ująć w określone ramy, lecz kontynuacją przedsięwzięć zapoczątkowanych i realizowanych już w czasie pokoju.

2. Rozprawa doktorska E. Piwowarskiego „*System mobilizacyjny Sił Zbrojnych Polski w latach 1921-1939*”, podejmująca w ujęciu historycznym tematykę funkcjonowania systemowych rozwiązań mobilizacyjnych w II Rzeczypospolitej.

Rozprawa w szerszym zakresie niż poprzednia przedstawia tworzenie się i rolę polskiego systemu mobilizacyjnego po odzyskaniu niepodległości.

Wnioski:

W krótkim okresie (ok. 20 lat) ogromnym wysiłkiem stworzono od podstaw stosunkowo nowoczesne siły zbrojne.

Położenie geopolityczne Polski decydowało w dużej mierze o zakresie prac związanych z mobilizacją sił zbrojnych i zasadami operacyjnego rozwinięcia.

Tworzone plany mobilizacyjne uwzględniały realne możliwości ekonomiczne.

3. Rozprawa habilitacyjna J. Smolińskiego „*Polonia obu Ameryk w wojskowo-mobilizacyjnych planach rządu RP na uchodźstwie (1939 - 1945)*”, podejmująca problematykę udziału „Polonusów” w tworzeniu Polskich Sił Zbrojnych na Zachodzie i udziału w bitwach II wojny światowej.

Wnioski:

Sprawa wojska w środowisku polskim wywoływała namiętności, spory i powodowała dyskusje oderwane od ziemi.

Istotnym problemem było stworzenie uzupełnień dla kadr w Anglii.

Brak zrozumienia wśród Polonii dla sprawy polskiej przedstawionej przez gen. Sikorskiego w czasie wizyty w Ameryce.

Nikłe zainteresowanie służbą w siłach zbrojnych przez „polonusów” (722 ochotników ze Stanów Zjednoczonych i Kanady do służby w wojsku polskim).

4. Rozprawa doktorska Z. Skotnickiego „*Terytorialny organ dowodzenia (Regionalny Sztab Wojskowy) w obronie obszaru kraju*”, która prezentuje głównie operacyjny charakter RSzW (WSzW) w kontekście tworzenia silnego systemu obrony terytorialnej. W zakresie zadań mobilizacyjnych celem RSzW jest zapewnienie organizacyjnej sprawności podległych organów administracji wojskowej, do terminowego mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych oraz do ich pokojowego i wojennego uzupełnienia.

W rozprawie przedstawione zostały wyniki badań dotyczące eksperymentalnego kilkuletniego funkcjonowania RSzW (WSzW).

Wnioski:

W pracy poświęcono głównie uwagę sprawom operacyjnym.

Przejęciowa struktura RSzW nie pozwoliła do końca sprawdzić jej przydatność w kierowaniu mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych.

5. Praca badawcza opracowana pod kierownictwem gen. A. Ekierta „*Studium o systemach mobilizacyjnych sił zbrojnych europejskich państw NATO i innych wybranych państw Europy w aspekcie wykorzystania niektórych rozwiązań w systemie mobilizacyjnym SZ RP*”. Przedstawia wycinkowo niektóre elementy systemów mobilizacyjnych wybranych państw europejskich. Autorzy zaprezentowali pewne elementy systemów mobilizacyjnych sił zbrojnych zarówno państw zachodnich (Niemiec, Francji, Włoch), jak i innych, przedstawiając wnioski z funkcjonowania tych systemów oraz propozycje doskonalenia systemu mobilizacyjnego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej.
6. Praca studyjna opracowana pod kierownictwem płk J. Małolepszego „*Przejście sił zbrojnych ze struktury organizacyjnej czasu „W” na strukturę organizacyjną czasu „P” (Demobilizacja)*”. Praca ta poświęcona jest problemowi związanemu z przechodzeniem sił zbrojnych z okresu wojny na pokojowe funkcjonowanie.

Wnioski:

Proces ten jest bardzo złożony i wymaga dobrego przygotowania pod względem prawnym i organizacyjnym. Demobilizacja SZ przeprowadzona w pełnym zakresie będzie powodować poważne trudności organizacyjne i gospodarcze.

Demobilizacja może przyjąć formę częściowej rozłożonej w czasie, co zapewnia stopniowe przechodzenie na pokojową strukturę i zmniejszy obciążenie gospodarki państwa.

7. Praca studyjna opracowana przez płk J Małolepszego „*Rola i zadania dowódców w procesie przygotowania i przeprowadzenia mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek*” - przedstawia problematykę działalności dowódców na różnych szczeblach w zakresie mobilizacyjnego rozwinięcia. Wskazuje na to, że mobilizacyjne rozwinięcie jest procesem złożonym wymagającym zarówno dobrego przygotowania, jak też sprawnego i skutecznego kierowania.

Wnioski:

Mobilizacyjne rozwinięcie nie może być traktowane przez dowódców jako zadanie dodatkowe i realizowane przypadkowo.

Dobre teoretyczne przygotowanie dowódców i sztabów wpływa na sprawne kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem.

8. Praca naukowo-badawcza opracowana w Zarządzie Mobilizacji i Uzupelnień SG WP „*Organizacja powoływania i wcielenia żołnierzy rezerwy do różnego typu jednostek wojskowych w procesie mobilizacji SZ RP, w świetle zasad obowiązujących w tym przedmiocie w wojskach NATO*”. Funkcjonujące siły zbrojne dysponują określonymi strukturami, które służą wdrażaniu woli dowódcy. Oprócz struktur stanowiących szkielet sił zbrojnych występują reguły, wzory postępowania i tradycje u których podstaw tkwi narodowa specyfika, osobliwości kulturowe i dziedzictwo historyczne.

Wnioski:

Budując system mobilizacyjny należy kierować się racjonalnością faktycznych potrzeb.

Głęboka analiza rozwoju możliwych wariantów sytuacji polityczno-militarnej wpływa na podjęcie właściwych decyzji przy budowaniu systemu mobilizacyjnego.

9. Praca badawcza opracowana pod kierownictwem płk J.Babuli „*Planowanie mobilizacyjne jako element planowania operacyjnego w SZ RP*”; w pracy przedstawiona została rola planowania mobilizacyjnego w planowaniu operacyjnym oraz wzajemne powiązania systemowe.

Wnioski:

Konieczność ścisłej współpracy organów planistycznych.

Planowanie mobilizacyjne wymaga angażowania organów administracji państwowej i organów samorządu terytorialnego oraz zasobów gospodarki narodowej.

Realizacja przedsięwzięć mobilizacyjnych musi być wspomagana przez obywateli, instytucje i podmioty gospodarcze.

Spośród publikacji książkowych pożyteczne okazały się publikacje:

1. „*Obronność państwa średniego*” - autorstwa B. Balcerowicza, serwująca nowatorskie spojrzenie na kwestie systemu obronnego RP - państwa średniej wielkości. Celem tego opracowania było określenie niezbędnych teoretycznych podstaw strategii obronnej państwa w kontekście rozwiązywania jego potrzeb praktycznych. Lektura tej pracy dostarcza definicji państwa średniej wielkości, dzięki której łatwiejsze jest zastosowanie w badaniach metody porównania i analogii.

Naczelnym problemem dla większości państw średnich pozostaje kwestia możliwości i celowości czynnego przeciwstawienia się mocarstwu lub państwu dysponującemu zdecydowaną przewagą.

Problem ten można ująć w trzech zasadniczych pytaniach:

Czy średnie państwo jest w stanie skutecznie przeciwstawić się zastraszaniu militarnemu lub

agresji zbrojnej wielokroć przeważającego przeciwnika ?

Czy celowe jest podjęcie czynnego oporu zbrojnego ?

Co można osiągnąć przez przeciwstawienie się agresji ?

W budowie obronności państwa naczelnym zadaniem jest kształtowanie właściwego stanu ducha narodu i jego woli obrony niezależnej państwowości, własnej kultury oraz określonego systemu wartości.

Istotnym czynnikiem określającym potrzebną liczebność sił zbrojnych jest posiadanie odpowiedniej co do powierzchni państwa liczby żołnierzy przygotowanych do prowadzenia oprócz działań regularnych, również działań nieregularnych.

Zgodnie z rozważaniami autora Polska posiada zdolność do zmobilizowania na wypadek zagrożenia i wojny wojsk operacyjnych i terytorialnych o łącznej liczebności co najmniej  $1,5 \div 2$  mln żołnierzy w połączeniu z obronnym przygotowaniem terytorium. Byłaby to liczba równa  $1/25 - 1/16$  ogółu ludności Polski.

2. „*Systemy mobilizacyjne sił zbrojnych*” - autorstwa J. Babuli, która jest pierwszą jawną publikacją charakteryzującą podstawowe elementy polskiego systemu mobilizacyjnego, porównując niektóre z nich z podobnymi w wybranych państwach zachodnich. Autor omawia podstawowe problemy mobilizacji, realizowane na zasadniczych szczeblach dowodzenia, przedstawia dotychczasową ewolucję systemów

mobilizacyjnych, refleksję o ich stanie obecnym i wskazania kierunków rozwoju. Nie jest to opracowanie odnoszące się wyłącznie do organizacji funkcjonowania jednego konkretnego systemu mobilizacyjnego. Serwując uogólnione wnioski dotyczące wielu systemów Autor przyjął kryterium w warunkach nowych rozwiązań. Przedstawione w publikacji problemy, a zwłaszcza dotyczące mobilizacyjnego rozwinięcia JW, kierowania mobilizacją, a także roli prawa w działalności mobilizacyjnej zostały wykorzystane do opracowania rozprawy.

3. „*Mobilizacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*” - autorstwa J. Wojnarowskiego, jest pierwszą publikacją zajmującą się w sposób skondensowany bardzo ważnym tematem jakim w życiu i funkcjonowaniu sił zbrojnych i kraju jest mobilizacja. Autor w swej książce zajmuje się rozważaniami dotyczącymi systemu organizacji i mobilizacji sił zbrojnych oraz czynnikami, które determinowały jego powstanie, a także przedstawia ewolucję form organizacyjnych sił zbrojnych na przestrzeni historii.

Przedstawiane w publikacji problemy mobilizacyjne były rozwiązywane w naszym kraju stosownie do zaistniałych warunków polityczno-militarnych.

Publikacja ta w formie uogólnionej przedstawia problemy mobilizacyjne i jednocześnie stanowi materiał skłaniający do zainteresowania się tą problematyką szerszego kręgu osób odpowiedzialnych.

Ponadto na uwagę zasługują publikacje zamieszczone w fachowych periodykach wojskowych takich jak: „Myśl Wojskowa”, „Zeszyty Naukowe Akademii Obrony Narodowej”, „Biuletyn Informacyjny” bądź „Wojskowy Przegląd Zagraniczny”.

Zawarte w nich artykuły<sup>5</sup> podejmują szczegółowe, niekiedy specyficzne aspekty problematyki mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych (ZT, JW) oraz kierowania jego przebiegiem. Autorzy tych publikacji są pracownikami naukowymi, a także zajmują lub zajmowali ważne stanowiska służbowe w strukturze organizacyjnej sił zbrojnych.

Do literatury problemu - dokumentów normatywnych i pomocniczych należą następujące akty prawne, instrukcje, materiały i wytyczne:

1. Ustawa z dnia 21 listopada 1967r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej” (Dz.U. Nr 4 z 1992r., poz. 16). Ustawa jest podstawowym aktem prawnym regulującym obowiązki obywateli w zakresie spełniania powszechnego obowiązku obrony RP.

---

<sup>5</sup> 1) M.Robełek, Armia w drodze do NATO; MW 1/1998r.

2) J.Onyszkiewicz, Polityka bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej; MW 4/1999.

3) R.Szeremietiew, Narodowe podstawy wiarygodności członkostwa Polski w NATO, MW 4/1999.

4) J.Babula, Rola prawa w działalności mobilizacyjnej, MW 1/1995.

5) J.Kaczmarek, Światowy i europejski system bezpieczeństwa, MW 4/1995.

6) J.Flis, Rola i miejsce Sztabu Generalnego WP w przededniu wstąpienia SZ RP do struktur wojskowych NATO; MW 1999r.

2. „Ustawa o obowiązku wojskowym i innych powinnościach obronnych” (projekt). Projekt ustawy ma zastąpić wielokrotnie nowelizowaną ustawę z dnia 21 listopada 1967r. Konieczność opracowania nowego aktu prawnego podyktowana została potrzebą nowego spojrzenia na sferę obronności oraz dostosowania obecnych uregulowań z tego zakresu do zachodzących w kraju przeobrażeń społeczno-politycznych i ekonomicznych. Przedstawiony projekt obejmuje obowiązki i uprawnienia obywateli, na których ciąży spełniania powinności obronnych oraz zadania w sprawach obronności Rzeczypospolitej Polskiej realizowane przez instytucje, organy i przedsiębiorców. Projekt nie obejmuje jednak spraw zastrzeżonych do kompetencji organów odpowiadających za obronność w skali całego państwa oraz unormowań dotyczących militaryzacji i obrony cywilnej.

Projekt ustawy uściśla unormowania dotyczące:

- możliwości odbywania zasadniczej służby wojskowej w kilku okresach (główne w okresach zimowych), co stanowi wyjście naprzeciw potrzebom m.in. rolników prowadzących indywidualne gospodarstwa rolne,
- odstąpienia od obowiązku zawiadamiania z urzędu przez wojskowe komendy uzupełnień żołnierzy rezerwy o planowanym powołaniu ich na ćwiczenia wojskowe w danym roku kalendarzowym, wykonywanego nie później niż 3 miesiące przed dniem powołania,

- służby wojskowej w razie ogłoszenia mobilizacji i w czasie wojny, nazwanej w projekcie służbą wojenną,
- szczególnych uprawnień żołnierzy i ich rodzin,
- powoływania kobiet do zasadniczej służby wojskowej,
- dostosowania przepisów ustawy w zakresie nakładania obowiązków na obywateli do wymogów określonych w „Kodeksie Postępowania Administracyjnego”.

### 3. Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP; Szt. Gen. 6/1999r.

Wymieniona instrukcja określa:

- zasady planowania, organizacji i przeprowadzenia mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych;
- zakres prac z tym związanych i realizowanych na wszystkich szczeblach dowodzenia;
- układ i treść dokumentów planistycznych i pomocniczych.

Wprowadzona instrukcja została dostosowana do zmian wynikających z nowych uwarunkowań prawnych, nowego podziału administracyjnego kraju, a także zmian wynikających z wstąpienia Polski do Paktu Północnoatlantyckiego. Ponadto główną jej zaletą jest to, że problematyka mobilizacyjna została zawarta w jednej instrukcji zamiast w trzech dotychczas obowiązujących.

4. „Biuletyny Informacyjne SG WP”<sup>6</sup> - publikują oficjalne poglądy teoretyczne, zasady sztuki operacyjnej i taktyki oraz wnioski i doświadczenia z różnego rodzaju prowadzonych treningów i ćwiczeń. Materiały i prezentowane w nich rozwiązania były wykorzystywane przy opracowywaniu wytycznych wydawanych przez szefów pionów funkcjonalnych, a także przy opracowywaniu następnych przedsięwzięć szkoleniowych.
5. „Wytyczne dowódców (szefów) szczebla SG WP, RSZ (OW) w zakresie funkcjonowania systemu mobilizacyjnego”.

Określają zasady doskonalenia funkcjonującego systemu mobilizacyjnego lub jego poszczególnych elementów np. kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem oraz zawierają zadania, które należy w tym celu wykonać na poszczególnych szczeblach dowodzenia (kierowania).

6. „Materiały ze szkoleń oraz odpraw specjalistycznych”.

Związane są z podsumowaniem rocznej działalności, omówieniem osiągnięć i błędów występujących w realizacji przedsięwzięć mobilizacyjno - uzupełnieniowych. Zawierają także kierunki ich usunięcia oraz doskonalenia. Dotyczą one także przyjmowanych rozwiązań w działalności sił zbrojnych (ZT, JW).

---

<sup>6</sup> Biuletyn Informacyjny Nr 1 (136), Warszawa 1981r.  
Biuletyn Informacyjny Nr 2 (140), Warszawa 1982r.  
Biuletyn Informacyjny Nr 1 (159), Warszawa 1994r.  
Biuletyn Informacyjny Nr 1 (161), Warszawa 1995r.

7. Dokumenty pomocnicze opracowane przez Zarząd Mobilizacji i Uzupełnień SG WP, w tym:

- Metodyka planowania, organizacji i prowadzenia ćwiczeń mobilizacyjnych - 1995r. (nowelizacja 2000r.);
- Tymczasowe wytyczne w sprawie organizacji, wykorzystania i zabezpieczenia ponadetatowego stanu osobowego, pozostałego po mobilizacyjnym rozwinięciu sił zbrojnych - 1997r.;
- Poradnik doskonalenia problematyki mobilizacyjno-uzupełnieniowej w podstawowych formach szkolenia dowództw i sztabów - 1996r.

Ostatnią grupę literatury przedmiotu stanowią materiały archiwalne, na które składają się sprawozdania, meldunki, notatki służbowe, a których zawartość pozwoliła poznać wiele niepublikowanych faktów. Ich analiza doprowadziła do sformułowania wniosków istotnych dla procesu organizacji kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych.

#### **1.4. Cele badań.**

W kontekście rozważań zawartych w uzasadnieniu wyboru tematu głównym celem rozprawy jest „Zbadanie możliwości zwiększenia efektywności kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych oraz wskazanie sposobów na podniesienie skuteczności i dostosowanie go do nowych

realiów ich funkcjonowania, zwłaszcza w ramach gospodarki rynkowej i włączenia w struktury organizacyjne NATO”. Sformułowanie powyższego podstawowego celu badań składania do przyjęcia następujących celów pośrednich (szczegółowych):

1. Zbadanie obowiązującego systemu kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych.
2. Określenie wymagań stawianych przed systemem kierowania procesem mobilizacyjnego rozwinięcia.
3. Określenie prawidłowości mających decydujące znaczenie dla efektywności procesu kierowania.
4. Zbadanie możliwości i cech wspólnych pomiędzy kierowaniem procesem mobilizacyjnego rozwinięcia a dowodzeniem.
5. Opracowanie koncepcji kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych z uwzględnieniem elementów wynikających z usytuowania sił zbrojnych w strukturach NATO.

### **1.5. Problem i pytania badawcze.**

Niezbędnym warunkiem rozpoczęcia procesu badań naukowych jest sformułowanie i sprecyzowanie problemu badawczego, którego następstwem będzie przyjęcie określonego tematu i wytyczenie obszaru badań. Słowo „problem” pochodzi z języka greckiego (*problema*) i oznacza m.in. „przeszkodę”

lub „trudność”, to pytanie o rozwiązanie określonej kwestii. Jednak nie każde pytanie, jakie sobie stawiamy, może być problemem badawczym. J. Pieter widzi problem badawczy jako „swoiste pytanie, określające jakość i rozmiar pewnej niewiedzy (pewnego braku w dotychczasowej wiedzy) oraz cel i granicę pracy naukowej”.<sup>7</sup> Ustalanie problemu polega więc na określeniu i objaśnieniu pewnego, obiektywnego stanu niewiedzy na gruncie wiedzy dotychczasowej - poprzez jej krytykę?

Aby problem badawczy spełniał kryteria metodologicznej poprawności powinien charakteryzować się następującymi cechami:

- 1) być dostatecznie precyzyjnie sformułowany od strony logicznej i językowej - czyli jasny, wyrazisty, jednoznacznie rozumiany;
- 2) posiadać związek z dotychczasowym dorobkiem wiedzy, której kontynuację stanowi lub wybiega śmiało poza jej granice;
- 3) być możliwym do rozwiązania zgodnie ze stawianymi współcześnie wymaganiami metodologii badań naukowych;
- 4) posiadać walor użytkowy przydatny na gruncie praktyki.

W aspekcie powyższych dywagacji problem badawczy niniejszej rozprawy sprowadza się do udzielenia odpowiedzi na następujące pytanie:

---

<sup>7</sup> J. Pieter „Ogólna metodologia pracy naukowej”, Wrocław-Warszawa, 1967r., s.67.

Jakie powinny być główne kierunki zmian w systemie kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych w kontekście zachodzących przemian politycznych, ekonomicznych i wojskowych ?

Sformułowanie głównego, ogólnego problemu badawczego wymaga postawienia dodatkowych pytań, jako problemów szczegółowych. Pozwolą one na uporządkowane sprecyzowanie układu rozprawy i prowadzenia badań.

A oto one:

1. Jak wygląda obecnie funkcjonujący system kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych ?
2. W jaki sposób jest on organizowany i jak przygotowany pod względem kadrowym ?
3. Jakie wymagania stawiane są przed systemem kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych ?
4. W jakim kierunku powinny zmierzać zmiany w systemie kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem ?
5. Jak powinna wyglądać organizacja kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem uwzględniając zmiany wynikające z wstąpienia do NATO ?

## 1.6. Hipoteza robocza.

Efektywne przeprowadzenie badań naukowych wymaga, oprócz sprecyzowania problemów badawczych, także wysunięcia hipotezy roboczej. Hipoteza naukowa jest naukowym przypuszczeniem co do istnienia lub nieobecności danej rzeczy czy zjawiska w określonym miejscu lub czasie oraz co do związku zależności danych zjawisk od innych lub związku pojęć bądź wielkości matematycznych o ustalonym znaczeniu.<sup>8</sup>

Hipoteza robocza stanowi stwierdzenie, co do którego istnieje pewne prawdopodobieństwo, że jest właściwym rozwiązaniem sformułowanych uprzednio problemów badawczych, a więc zawsze występuje jako założenie badań, nigdy zaś końcowy ich rezultat lub płynący z nich wniosek. Tak więc hipotezy robocze są oczekiwanymi przez badacza wynikami planowanych badań.<sup>9</sup>

Według M. Łobockiego - hipotezą roboczą „sensu stricto” jest tylko takie twierdzenie (przypuszczenie), które spełnia następujące warunki:

- 1) hipoteza robocza musi dać się zweryfikować;
- 2) hipoteza robocza wyraża związek w zasadzie tylko pomiędzy dającymi się zbadać faktami, zdarzeniami, ludźmi;

---

<sup>8</sup> J. Pieter, Zarys metodologii pracy naukowej. Warszawa 1975r., s.36.

<sup>9</sup> M. Łobocki, Metody badań pedagogicznych. Warszawa 1984r., s.74.

- 3) hipoteza robocza jest przypuszczeniem wysoce prawdopodobnym, mającym swe uzasadnienie w dotychczasowym dorobku naukowym;
- 4) hipoteza robocza jest wnioskiem z dotychczasowych obserwacji i doświadczeń badacza;
- 5) hipoteza robocza jest twierdzeniem wyrażonym jednoznacznie i w sposób możliwie uszczegółowiony.<sup>10</sup>

Właściwe sformułowanie hipotezy roboczej, jako niezbędnego tworu myślowego w procesie badań naukowych następuje na drodze konfrontacji hipotezy wstępnej z dotychczasową wiedzą dotyczącą problemu naukowego. Wymaga to zgromadzenia, uporządkowania, wszechstronnego i głębokiego przestudiowania wiedzy oraz jej krytycznej oceny z punktu widzenia przydatności do ustalenia wartości hipotezy wstępnej. Powstaje pytanie: czy hipoteza wstępna nadaje się na prawdopodobne rozwiązanie problemu w konfrontacji z dotychczasową wiedzą? Podstawową metodą badań na tym etapie jest analiza, określana często mianem analizy i krytyki literatury przedmiotu (źródeł).<sup>11</sup>

Uwzględniając cel rozprawy, sformułowane problemy badawcze, analizę literatury przedmiotu oraz dotychczasowe doświadczenia doktoranta i obserwację z zakresu mobilizacji przedstawiono następującą hipotezę roboczą:

---

<sup>10</sup> M. Łobocki, *Metody badań pedagogicznych*. Warszawa 1984r., s.76.

<sup>11</sup> J. Pieter, *Ogólna metodologia pracy naukowej*, op.cit. s.80.

„Obowiązujące rozwiązania dotyczące kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych nie w pełni odpowiadają realiom wynikającym ze zmiany struktury organizacyjnej sił zbrojnych, a także zmian dokonywanych w strukturach organizacyjnych państwa”.

Istnieje potrzeba zbadania powyższych realiów i procesów. Na podstawie dotychczasowych doświadczeń i badań będzie możliwe zaprojektowanie nowych rozwiązań w zakresie kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem.

### **1.7. Założenia i ograniczenia.**

Do zakresu szczegółowych czynności wysunięcia problemu naukowego należy ustalenie zasadniczych założeń i ograniczeń pracy (badań).

Każdy problem naukowy opiera się na pewnych założeniach, a więc na tym, co w danej sprawie już wiadomo, lecz czego się w danej pracy nie uzasadnia i co uzasadnienia lub sprawdzenia nie wymaga, czego się w poważnej części wcale nie wyłuszcza, oraz na tym, co się o niej mniema. Nagromadzona dotychczasowa wiedza z określonej dziedziny, nie w jej całości, ale w postaci pewnych zasadniczych twierdzeń ważnych dla właściwego rozumienia i ujmowania danego problemu naukowego muszą być przyjęte jako jego założenia. Niektóre założenia mogą być hipotetyczne i odznaczać się większym lub mniejszym prawdopodobieństwem, zawsze więc w założeniach kryje się

ryzyko błędu, ale bez nich problem naukowy „zawisłby w powietrzu”.

Wiedza z zakresu kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych w Polsce zawarta jest w postaci aktów normatywno - prawnych takich jak: ustawy, rozporządzenia, zarządzenia, rozkazy i wytyczne oraz w literaturze fachowej (dyrektywy, instrukcje, biuletyny informacyjne, podręczniki, kompendia), rozprawach doktorskich dotyczących niektórych aspektów podejmowanego tematu, artykułach w periodykach specjalistycznych, a także w dokumentach archiwalnych.

Istotnym źródłem wiedzy empirycznej służącej formułowaniu hipotetycznych (rozwiązań, założeń i ograniczeń) jest wieloletni okres pracy autora w Zarządzie Mobilizacji i Uzuppełnień SG WP.

Ogólnie niełatwo jest orzec, jakie założenia są istotne dla pracy naukowej, na pewno jednak do ich zakresu należą twierdzenia stanowiące czy to definicję, czy to złożone omówienie specjalistycznych pojęć, występujących w formule problemu i w zagadnieniach pochodnych.<sup>12</sup>

Dlatego też autor dokonał w podrozdziale 2 objaśnienia podstawowych pojęć, aby uniknąć nieporozumień z czytelnikiem.

Istotne dla zakresu badań są założenia ograniczające, sprzyjające uściśleniu problemu naukowego np. ograniczenia przestrzenne, czasowe, czy też dotyczące zawężenia niektórych zagadnień.

---

<sup>12</sup> J. Pieter, Ogólna metodologia pracy naukowej, op.cit. s.81.

Ze względu na ograniczony dostęp do materiałów dotyczących problematyki mobilizacyjnej w państwach zachodnich zawężony został zakres charakterystyki do wybranych krajów, wchodzących w skład sojuszu północnoatlantyckiego.

Do tych państw zaliczone zostały Francja, Włochy, Niemcy, i USA.

W rozdziale dotyczącym między innymi rysu historycznego autor skupił się przede wszystkim na cezurze czasowej obejmującej okres przed II wojną światową i po drugiej wojnie światowej.

Podstawowe założenia i ograniczenia w zakresie stosowanych metod badawczych w procesie rozwiązywania problemu przedstawiają się następująco:

- 1) wykorzystane zostały metody podejścia, empiryczne, teoretyczne i heurystyczne;
- 2) w całokształcie badań zastosowano podejście systemowe, analizę i syntezę oraz obserwację naukową. Na etapie rozpoznawania i formułowania problemu wykorzystywana była obserwacja czynna, uczestnicząca, natomiast podczas realizacji badań autor miał możliwość skorzystania jedynie z obserwacji biernej, zewnętrznej;
- 3) do opracowania rozdziału 2 dominującą metodą było podejście historyczne;
- 4) charakterystyczne metody badawcze służące do opracowania rozdziału 3 i 4 to porównanie i analogia;

- 5) założono, aby w rozdziale 5 i 6 wykorzystać m.in. metodę heurystyczną w postaci ocen praktyków (ekspertów) oraz z grupy metod empirycznych - badania sądów (opinii) uzupełnione miejscami badań ich wyników.

### 1.8. Metody i techniki badań.

Istotnym zjawiskiem permanentnie towarzyszącym procesowi badań naukowych jest stosowanie określonych metod podczas kreowania i rozwiązywania problemu naukowego.

Słowo „metoda”, wywodzące się z języka greckiego (*meta* - wzdłuż, *hodos* - droga), przy wieloznaczności tego pojęcia oznacza badanie lub sposób badania. To sposób postępowania świadomie i konsekwentnie stosowany z możliwością powtórzenia go we wszystkich przypadkach danego typu; zespół czynności i środków zastosowanych w określony sposób dla osiągnięcia określonego celu; sposób wykonywania danego zadania praktycznego lub rozwiązania teoretycznego.<sup>13</sup> Jeśli mówimy o metodach badań naukowych mamy na uwadze mniej lub bardziej złożony sposób działania poznawczego, wypracowany wysiłkiem całych pokoleń ludzi nauki w celu rozwiązywania bądź (jednorazowego) rozwiązania pewnego kręgu problemów naukowych.<sup>14</sup> Tak więc metody rozumiane w sensie naukowym są pewnym ogólnym systemem reguł, dotyczących organizowania

<sup>13</sup> Słownik wyrazów obcych, PWN, Warszawa, 1980, s.471.

<sup>14</sup> J.Pieter, Ogólna metodologia pracy naukowej, op.cit., s.98.

określonej działalności badawczej, tj. szeregu operacji poznawczych i praktycznych, kolejności ich zastosowania, jak również specjalnych środków i działań, skierowanych z góry na założony cel badawczy.<sup>15</sup>

Aby właściwie sprecyzować, ustawić, a następnie dokonać próby rozwiązania problemu badawczego przedstawionego w niniejszej dysertacji, autor posłużył się takimi metodami badawczymi jak:

- 1) podejście systemowe,
- 2) podejście historyczne,
- 3) zbieranie (badanie) sądów i opinii praktyków (ekspertów),
- 4) porównanie i analogia systemów własnych i obcych,
- 5) metody statystyczne,
- 6) obserwacja naukowa,
- 7) analiza i synteza.

Stosowanie powyższych metod pozwoliło autorowi stworzyć założenia wyjściowe rozprawy, zapewnić mu właściwą orientację i ukierunkowanie jego działalności twórczej, wprowadzić naukowy rygor do działalności poznawczej, zapewnić możliwość wykorzystania odpowiednich sposobów i właściwej kolejności rozwiązywania takich kwestii jak:

- 1) pozyskiwanie i uporządkowanie gromadzonego materiału badawczego,

---

<sup>15</sup> M.Łobocki, *Metodyka badań pedagogicznych*, op. cit., s.115.

- 2) opracowanie uzyskanej informacji w postaci naukowej,
- 3) przetworzenie tych informacji w twierdzenia, hipotezy i stworzenie podstaw do sformułowania odpowiednio uzasadnionych teorii naukowych.

Poczesne miejsce wśród gamy metod stosowanych do rozwiązania niniejszego problemu badawczego znalazły metody - sposoby podejścia, które głównie określają kierunek myślenia badacza o przedmiocie badań, nie przesadzając jednoznacznie o metodach szczegółowych, jakie zostaną w ramach tego kierunku użyte stosownie do celu i zakresu badań.<sup>16</sup>

Stosując podejście systemowe - autor traktuje mobilizację jako istotny element narodowego systemu bezpieczeństwa państwa, czyli systemu wyższego rzędu, a jednocześnie jako system, który podlega badaniu w aspekcie ustalenia jego podsystemów i elementów, istotnych związków między częściami składowymi, przeanalizowania struktury i organizacji, zbudowania schematu funkcjonowania oraz uzasadnienia celowości zachowania się tego systemu w różnych warunkach. To wieloaspektowe badanie systemu pozwoliło na sprecyzowanie hipotezy o konieczności stworzenia nowej formuły kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych, adekwatnej do nowych uwarunkowań ekonomiczno-militarnych Polski.

---

<sup>16</sup> E. Wiśniewski. *Metodyka wojskowych badań naukowych*, Zeszyt 1, Warszawa, 1988, s.63.

Druga z metod stosowanych, jako sposób podejścia, to historyczne podejście badawcze, charakterystyczne dla drugiego rozdziału rozprawy, ujmujące przedmiot badań w procesie jego powstawania, rozwoju, zanikania lub ewolucji niektórych jego elementów w pewnym ciągu czasoprzestrzennym. Autor, zgodnie z przyjętymi założeniami i ograniczeniami, skupił się na opisie naukowym badanego zjawiska w konkretnych cezurach czasowych, dokonując systematyzacji i uogólnień oraz przedstawienia zależności przyczynowo-skutkowych badanego procesu oraz ewoluowania systemu mobilizacyjnego w Polsce.

Znaczącą rolę w konstruowaniu koncepcji kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych miało zastosowanie przez autora metody zbierania (badań) sądów i opinii praktyków (ekspertów). W metodzie tej wykorzystano kilka technik badawczych, jako bliżej skonkretyzowanych sposobów realizowania zamierzonych badań.<sup>17</sup>

Pierwszą z nich jest wywiad, jako metoda gromadzenia danych w oparciu o bezpośredni kontakt słowny z udzielającymi ważnych informacji, odnośnie interesujących badacza problemów. Technika ta może być stosowana w formie wywiadu skategoryzowanego i nieskategoryzowanego (ze względu na sposób przygotowania), jawnego lub ukrytego (ze względu na jawność lub brak jawności w jego przeprowadzeniu), indywidualnego lub zbiorowego (ze względu na liczbę osób biorących w nim udział).<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> M.Łobocki, Metody badań pedagogicznych; op.cit., s.123.

<sup>18</sup> Z.Skórny, Współczesne metody badań psychologicznych, Wrocław, 1966, s.123.

Realizowany przez autora wywiad miał charakter skategoryzowany i nieskategoryzowany: jawny, indywidualny i zbiorowy. Osobami udzielającymi informacji byli żołnierze zawodowi i pracownicy wojska zajmujący się problematyką mobilizacyjną oraz wybrani pracownicy układu pozamilitarnego.

Istotną w ramach metody zbierania sądów okazała się ankieta. Według J.Pietera ankietą jest zbiór pytań, stawianych pisemnie, celem uzyskania odpowiedzi mających służyć do rozwiązania jakiegoś problemu naukowego lub praktycznego - bądź przynajmniej do jego częściowego „oświetlenia”.<sup>19</sup>

Podstawowym narzędziem stanowiącym część składową ankiety był kwestionariusz - arkusz z wydrukowanymi odpowiednio skategoryzowanymi pytaniami, wymagającymi wyboru spośród gotowych odpowiedzi. Zastosowana formuła kwestionariusza poszerzała zakres odpowiedzi o postawienie pytań otwartych, pozwalających ankietowanym na uzasadnienie bądź rozszerzenie odpowiedzi.

Wiele cennych wniosków i spostrzeżeń dostarczyło autorowi wykorzystanie metod ocen praktyków (ekspertów), takich jak: doświadczeni oficerowie Zarządu Mobilizacji i Uzuppełnień Sztabu Generalnego WP, okręgów wojskowych, pracownicy naukowcy AON, kierownicza kadra WSzW i WKU oraz wybranych jednostek wojskowych.

---

<sup>19</sup> J.Pieter, *Ogólna metodologia pracy naukowej*, op.cit., s.146.

Porównanie oraz analogia - to dwie spośród metod teoretycznych, jakie zostały wykorzystane do badań, których naukowy opis znalazł odzwierciedlenie w 3 rozdziale niniejszej rozprawy.

Autor starał się wykryć zasadnicze cechy podobieństwa i odmienności w badanym procesie kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych poprzez odniesienie go do wybranych zachodnich systemów.

Poprzez analogię ilustrującą bądź podobieństwo niektórych cech charakterystycznych dla funkcjonowania polskich i zachodnich systemów mobilizacyjnych autor poszukiwał najbardziej optymalnego rozwiązania w celu stworzenia jak najlepszej struktury organizacyjnej i funkcjonalnej systemu.

Analizując i porównując wybrane dane, zawarte w dokumentach, autor starał się ustalić fakty, uchwycić ich natężenie i zróżnicowanie, aby później móc je tłumaczyć i oceniać zarówno w aspekcie ilościowym, jak i jakościowym.

*Załącznik 1. Arkusz pytań sprawdzających - test.*

Permanently wykorzystywaną metodą charakterystyczną dla całokształtu procesu badawczego jest obserwacja naukowa. To osobliwy sposób postrzegania, gromadzenia i interpretowania poznawanych danych, w naturalnym ich przebiegu i pozostających w bezpośrednim zasięgu widzenia i słyszenia obserwatora.

Metoda obserwacji towarzyszyła autorowi podczas rozpoznawania i formułowania problemu (obserwacja czynna, uczestnicząca) oraz realizacji procesu badawczego (przede wszystkim obserwacja bierna, zewnętrzna).

Oprócz scharakteryzowanych powyżej metod, przedstawionych bez wyraźnego podziału na empiryczne i teoretyczne, jako że trudno jednoznacznie oddzielić empiryczny etap badań od teoretycznego przetworzenia myślowego zgromadzonego materiału, autor w różnym stopniu wykorzystywał analizę i syntezę (szczególnie podczas precyzowania problemu naukowego i wysuwania hipotezy), indukcję oraz abstrakcję.

Ta szeroka i różnorodna gama stosowanych metod i technik pozwoliła na właściwe zebranie, opracowanie i przetworzenie materiałów, a uzyskane wyniki poprawnie usystematyzować.

### 1.9. Teren badań.

Podstawowe badania zmierzające do rozwiązania problemu badawczego autor przeprowadził na bazie:

1. Zarządu Mobilizacji i Uzuppełnień Sztabu Generalnego WP.
2. Sztabu Śląskiego i Pomorskiego Okręgu Wojskowego.
3. Wojewódzkich Sztabów Wojskowych.
4. Czterech jednostek wojskowych.

Wymienione jednostki organizacyjne sił zbrojnych spełniają kluczową rolę w planowaniu i realizacji zadań związanych z uruchomieniem i kierowaniem mobilizacyjnym rozwinięciem.

## **Rozdział 2.**

### **AKTUALNA ORGANIZACJA KIEROWANIA MOBILIZACYJNYM ROZWINIĘCIEM SIŁ ZBROJNYCH**

#### **2.1. Zasady ogólne.**

Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych (ZT, oddziałów) polega na organizacyjnym przygotowaniu warunków zapewniających sprawną i niezawodną realizację zaplanowanych w czasie pokoju przedsięwzięć i w efekcie terminowe doprowadzenie podległych jednostek do pełnej gotowości bojowej.

W zakres kierowania wchodzi również przedsięwzięcia związane z:

- zbieraniem i analizą danych o sytuacji mobilizacyjnej;
- podejmowaniem i wprowadzeniem w życie decyzji wynikających z zaistniałej sytuacji,
- utrzymaniem ścisłego współdziałania między jednostkami organizacyjnymi sił zbrojnych.

System kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych funkcjonuje na zasadzie pełnej centralizacji procesów decyzyjnych. Pozostawia się w nim jednak dużą samodzielność

niższym szczeblom dowodzenia. Samodzielność ta dotyczy realizacji niektórych przedsięwzięć - cząstkowych.

W kierowaniu mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych (ZT, jednostki) szczególnie cennymi są:

- zdecydowanie,
- operatywność,
- elastyczność,
- ciągłość,
- skrytość.

Zdecydowanie powinno przejawiać się w uporczywym wprowadzaniu w życie podjętych decyzji i przedsięwzięć przewidzianych w planie mobilizacyjnym.

Operatywność musi się wyrażać i wyraża się w umiejętności dowódców i sztabów w szybkim podejmowaniu i realizacji decyzji w zakresie zabezpieczenia procesu mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych.

Elastyczność kierowania to możliwość natychmiastowego reagowania na zachodzące w procesie zmiany i możliwość wprowadzania niezbędnych korekt do wcześniej opracowanych planów.

Przez zorganizowanie niezawodnej łączności ze wszystkimi ogniwami biorącymi udział w mobilizacyjnym rozwinięciu wybranych rodzajów sił zbrojnych, jednostek wojskowych

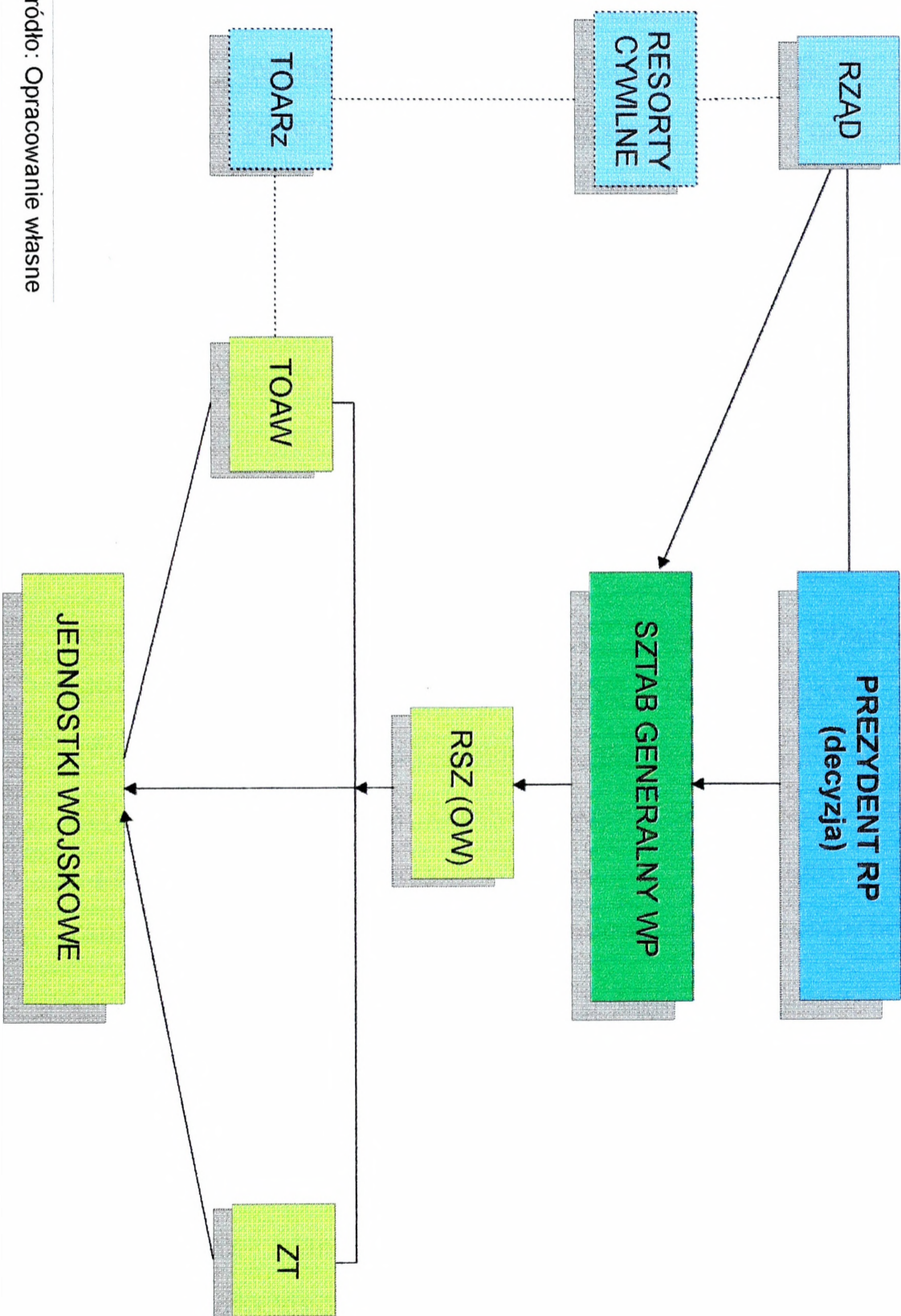
lub całości sił zbrojnych osiąga się ciągłość kierowania procesem mobilizacyjnego rozwinięcia.

Skrytość to możliwość przeprowadzenia mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych (ZT, JW) poprzez stopniowe i kolejne uruchamianie procesu mobilizacyjnego z zastosowaniem elementów maskujących jego cel i rozmach.

Jak wcześniej powiedziano system kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem tworzy się na zasadzie pełnej centralizacji procesów decyzyjnych z zachowaną dużej samodzielności niższych szczebli dowodzenia. Konieczność scentralizowanego kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem, wynika w dużej mierze z tego, że w przypadku powstania zakłóceń w jego realizacji trzeba będzie wprowadzać korekty do planów dotyczące, między innymi, ewentualnego przeniesienia mobilizacji z miejsca stałej dyslokacji (MSD) do zapasowego (doraźnego) rejonu mobilizacji (ZRM). Decyzje w tej sprawie podejmowane są przez organy kierowania szczebla centralnego (operacyjnego).

***Rysunek 2. „Instytucje biorące udział w kierowaniu mobilizacyjnym rozwinięciem SZ RP”.***

Rysunek 2 Instytucje biorące udział w kierowaniu mobilizacyjnym rozwinięciem SZ RP



Źródło: Opracowanie własne

Trwałość i samodzielność procesów kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem osiąga się przez odpowiednie szkolenie kadr wszystkich szczebli organizacyjnych, podwyższenie wymagań i odpowiedzialności dowódców wszystkich szczebli kierowania (dowodzenia). Za realizację zadań oraz nadanie uprawnień do decydowania o wykorzystaniu posiadanych zasobów rezerw osobowych do sprawnego uzupełnienia strat powstałych w czasie mobilizacji odpowiedzialny jest Sztab Generalny WP.

Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem musi być tak organizowane, aby nie zakłócić sprawnego dowodzenia i planowania działań.

W całokształcie przedsięwzięć dotyczących osiągnięcia gotowości bojowej, w tym w realizacji przedsięwzięć mobilizacyjnych, szczególnie ważną rolę odgrywa system powiadamiania jednostek organizacyjnych sił zbrojnych. Jest to etap od którego zależy zapoczątkowanie czynności związanych z powołaniem żołnierzy rezerwy i pobraniem środków transportowych (maszyn) na uzupełnienie potrzeb mobilizacyjnych.

System powiadamiania jednostek organizacyjnych sił zbrojnych powinien zapewnić możliwość szybkiego i niezakłóconego przekazania zadań - sygnałów do wszystkich lub wybranych wykonawców. Osiągnięte jest to przez szczegółowe opracowanie planów powiadamiania, szerokie wykorzystanie zautomatyzowanych urządzeń łączności, przekazywanie zarządzeń w formie zawczasu przygotowywanych sygnałów, a także szkolenie kadry w praktycznym przekazywaniu sygnałów.

Sygnal - zadanie zgodnie z obowiązującymi zasadami przekazywany jest od sztabu pośredniego. Do realizacji przekazywania sygnałów stosuje się:

- urządzenia automatyczne,
- urządzenia półautomatyczne,
- sygnalizatory dźwiękowe, świetlne itp.

Organizację powiadamiania ujmuje się w planie, który jest częścią składową planów osiągnięcia wyższych stanów gotowości bojowej (planów działania).

Do wymienionego planu z reguły załączone zostają:

- instrukcja oficera dyżurnego z harmonogramem czynności,
- schemat łączności,
- zeszyt przyjmowania i przekazywania sygnałów itp.

Ma to na celu doskonalenie służb dyżurnych oraz zespołów kierowania, a także osób biorących udział w zabezpieczeniu procesu mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych.

Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych (jednostek wojskowych) organizuje się na podstawie decyzji dowódców. Operatywność kierowania podnosi się przez właściwą organizację odpowiedzialnych zespołów (ZKM, ZKMRJ). Do ich zasadniczych obowiązków realizowanych w okresie mobilizacyjnego rozwinięcia należy przede wszystkim:

- zbieranie i opracowywanie informacji - meldunków o przebiegu mobilizacyjnego rozwinięcia;
- utrzymywanie stałego kontaktu z wojskowymi komendami uzupełnień;
- przekazywanie rozkazów i zarządzeń (sygnałów) dotyczących realizacji przedsięwzięć mobilizacyjnych;
- prowadzenie kontroli realizacji przedsięwzięć mobilizacyjnych.

Skład osobowy Zespołu kierowania mobilizacją zależy od wielkości realizowanych zadań mobilizacyjnych. Pracą zespołów kierują z reguły szefowie (dowódcy) instytucji, jednostek wojskowych. Chociaż, jak wynika z wieloletnich doświadczeń, kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem powierzane jest wytypowanym oficerom (szefom sztabów, zastępcom itp.). Jakość kierowania w takich przypadkach zależy od przygotowania specjalistycznego wyznaczonych osób oraz od ich predyspozycji kierowniczych i operatywności.

Zapewnienie ciągłości kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem stanowi bardzo ważny element całokształtu działalności mobilizacyjnej. Dlatego też dla wytypowanych zespołów powinno się przygotować odpowiednio wcześniej wyposażone stanowiska. Stanowiska te muszą zapewnić niezakłóconą łączność z podwładnymi i przełożonymi, a także muszą posiadać niezbędną dokumentację.

W kierowaniu mobilizacyjnym rozwinięciem SZ (ZT, jednostki wojskowe) bierze się pod uwagę fakt, czy jednostka organizacyjna realizuje zadania związane z uzupełnieniem siebie do etatu czasu wojennego czy też realizuje dodatkowe zadania związane z mobilizacyjnym rozwinięciem powierzonych jednostek.

W przypadku realizacji dodatkowych zadań mobilizacyjnych odpowiedzialność za terminową ich realizację spada na dowódcę jednostki mobilizującej oraz jego zespół kierowania. W przypadku wcześniejszego opuszczenia miejsca stałej dyslokacji przez jednostkę mobilizującą, zadanie dalszego kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem jednostki nowo formowanej realizuje jej dowódca.

W funkcjonującym systemie mobilizacyjnym przyjmuje się, że zasadniczym miejscem mobilizacji jest miejsce stałej dyslokacji (MSD). W przypadku powstania zakłóceń jednostki wojskowe zobowiązane są do przygotowania nieplanowanego miejsca (rejonu) realizacji zadań mobilizacyjnych.

System kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych zapewnia między innymi:

- sprawne uruchomienie mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych (ZT, JW);
- rozwijanie sił zbrojnych (ZT, JW) zgodnie z przyjętymi wariantami;

- uzupełnienie potrzeb mobilizacyjnych (żołnierzami rezerwy, środkami transportowymi (maszynami), taborem pływającym, statkami powietrznymi);
- skuteczne przeciwdziałanie występującym zakłóceniom.

W kierowaniu mobilizacyjnym rozwinięciem jednostki wojskowej możemy wyróżnić trzy etapy działalności:

- planowanie mobilizacyjnego rozwinięcia;
- utrzymanie stałej gotowości mobilizacyjnej;
- mobilizacyjne rozwinięcie.

Wysoki poziom kierowania i jego sprawność zależy od:

- umiejętności analitycznego myślenia dowódców i sztabów;
- technicznego wyposażenia zespołów;
- znajomości przez biorących udział w kierowaniu problematyki dotyczącej mobilizacyjnego rozwinięcia.

Dlatego też doskonalenie teorii i praktyki jest jednym z najważniejszych problemów, który jest systematycznie realizowany w naszych siłach zbrojnych.

Tak jak w każdej innej działalności niezbędne są dokumenty, tak też w kierowaniu mobilizacyjnym rozwinięciem odgrywają one bardzo poważną rolę. Na podstawie zamiaru, a później podjętej decyzji przez dowódcę (szefa) opracowuje się plan mobilizacyjnego rozwinięcia. Opracowany plan składa się z szeregu dokumentów określających szczegółowo:

- organizację i sposób powiadamiania;
- kierowanie;
- uzupełnianie stanem osobowym;
- uzupełnianie środkami transportowymi (maszynami) pobieranymi z gospodarki narodowej;
- organizację logistycznego zabezpieczenia mobilizacji.

Przedsięwzięcia dotyczące kierowania i osiągania wyższych stanów gotowości bojowej ujmują się w planach osiągania wyższych stanów gotowości bojowej (planach działania) i planach zabezpieczenia osiągania wyższych stanów gotowości przez jednostki garnizonu.

Zespoły kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych oraz zespoły kierowania zabezpieczeniem mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek garnizonu są organami wykonawczymi dowódców.

W funkcjonującym systemie przyjmuje się, że na szczeblu garnizonu nie tworzy się dodatkowego zespołu kierowania zabezpieczeniem mobilizacyjnym, a obowiązki i zadania garnizonowe realizuje zespół kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem jednostki wojskowej, którego szefem jest dowódca garnizonu.

W każdej działalności, a zwłaszcza w działalności związanej z kierowaniem mobilizacyjnym rozwinięciem, bardzo ważną rolę odgrywają czynności dotyczące oceny aktualnej sytuacji

mobilizacyjnej. Dane z tej oceny przesyłane są w formie meldunków. Meldunki te zapewniają kierującym możliwość:

- stałego śledzenia przebiegu mobilizacyjnego rozwijania ZT (jednostek wojskowych) na wszystkich szczeblach dowodzenia;
- podejmowanie decyzji stosownych do wielkości zakłóceń występujących w mobilizacyjnym rozwinięciu;
- synchronizacji przedsięwzięć mobilizacyjnych z przedsięwzięciami realizowanymi w ramach osiągnięcia pełnej gotowości bojowej;
- stałego rozeznania w stanie wykorzystania zasobów rezerw osobowych i środków transportowych (maszyn) pobieranych z gospodarki narodowej;
- zbieranie doświadczeń i wniosków w zakresie praktycznego funkcjonowania systemu mobilizacyjnego sił zbrojnych.

Przesyłanie meldunków realizowane jest od momentu zarządzenia mobilizacyjnego rozwinięcia, a kończy się z chwilą jego zakończenia.

Meldunki mobilizacyjne opracowywane są przez Zespół Kierowania Mobilizacją (ZKM), Zespół Kierowania Mobilizacyjnym Rozwinięciem Jednostki Wojskowej (ZKMRJ), Zespół Kierowania Zabezpieczeniem Mobilizacyjnego Rozwinięcia (ZKZMRJ).

Zakres i treść oraz częstotliwość składania meldunków mobilizacyjnych zależy od:

- 1) szczebla organizacyjnego na którym meldunek jest przygotowywany;
- 2) zakresu zadań mobilizacyjnych nakazanych do wykonania;
- 3) stanów gotowości bojowej, w którym są składane.

W funkcjonującym systemie składania meldunków realizowane są (przesyłane) dwa rodzaje meldunków mobilizacyjnych:

- 1) okresowe - opracowywane według ustalonych wzorów i składane zgodnie z harmonogramem składania meldunków mobilizacyjnych - Załącznik 2 Harmonogram składania meldunków mobilizacyjnych.\*

*\* Instrukcja o mobilizacyjnym rozwinięciu SZ RP, Szt.Gen.  
1415/94.*

- 2) doraźne - przekazywane po wykonaniu ważniejszych przedsięwzięć mobilizacyjnych lub w razie wystąpienia zakłóceń. Zgodnie z ustaleniami układ tego meldunku jest dostosowany do zaistniałej sytuacji lub zakresu i rodzaju informacji jakie powinny być przekazane.

Załącznik 3 „Ogólny układ treści meldunku mobilizacyjnego” \*

\* *Instrukcja o mobilizacyjnym rozwinięciu SZ RP, Szt.Gen. 1415/94.*

Najważniejszym i najpełniejszym źródłem informacji o przebiegu mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych (JW, RSZ) stanowią meldunki okresowe. Dlatego też dokładność przedstawionych w nim informacji decyduje o szybkości i zakresie realizacji zadań przez poszczególne szczeble dowodzenia (kierowania).

Meldunki mobilizacyjne składane są przez poszczególne szczeble dowodzenia (kierowania). Do czasu dokonania zmian w strukturach organizacyjnych oraz wprowadzenia nowej dyrektywy o gotowości bojowej i mobilizacyjnej, instrukcji gotowości bojowej i mobilizacyjnej oraz instrukcji mobilizacyjnej, meldunki składane były w następujący sposób:<sup>20</sup>

- do sztabów ZT
  - dowódcy jednostek mobilizujących wchodzących w skład ZT, za siebie i jednostki mobilizowane:
- do sztabu korpusu (WLOP)
  - dowódcy jednostek mobilizujących wchodzących w skład korpusu, za siebie i jednostki mobilizowane,
  - dowódcy garnizonów podległych dowódcy korpusu;

---

<sup>20</sup> Instrukcja o mobilizacyjnym rozwinięciu SZ RP.

- do WSzW
  - komendanci WKU;
- do dowódców garnizonów wyznaczonych przez dowódcę OW
  - dowódcy jednostek mobilizujących (nie wchodzących w skład ZT) i instytucji podporządkowanych dowódcy OW za siebie i jednostki mobilizowane;
- do sztabu OW (RSZ)
  - dowódcy korpusów (dotyczy WLOP),
  - dowódcy ZT, za ZT i jednostki mobilizowane,
  - szefowie WSzW za siebie i podległe WKU,
  - dowódcy garnizonów za jednostki i instytucje stacjonujące w garnizonie, nie wchodzące w skład ZT;
- do Sztabu Generalnego WP (Zarząd Mobilizacji i Uzupełnień)
  - sztaby OW,
  - sztab WLOP,
  - sztab MW,
  - dowództwo garnizonu Warszawa,
  - instytucje centralne resortu ON.

W zależności od sytuacji w jakiej znajdują się siły zbrojne, odpowiedzialność za zbieranie, opracowanie i przesłanie meldunku mobilizacyjnego ponoszą:

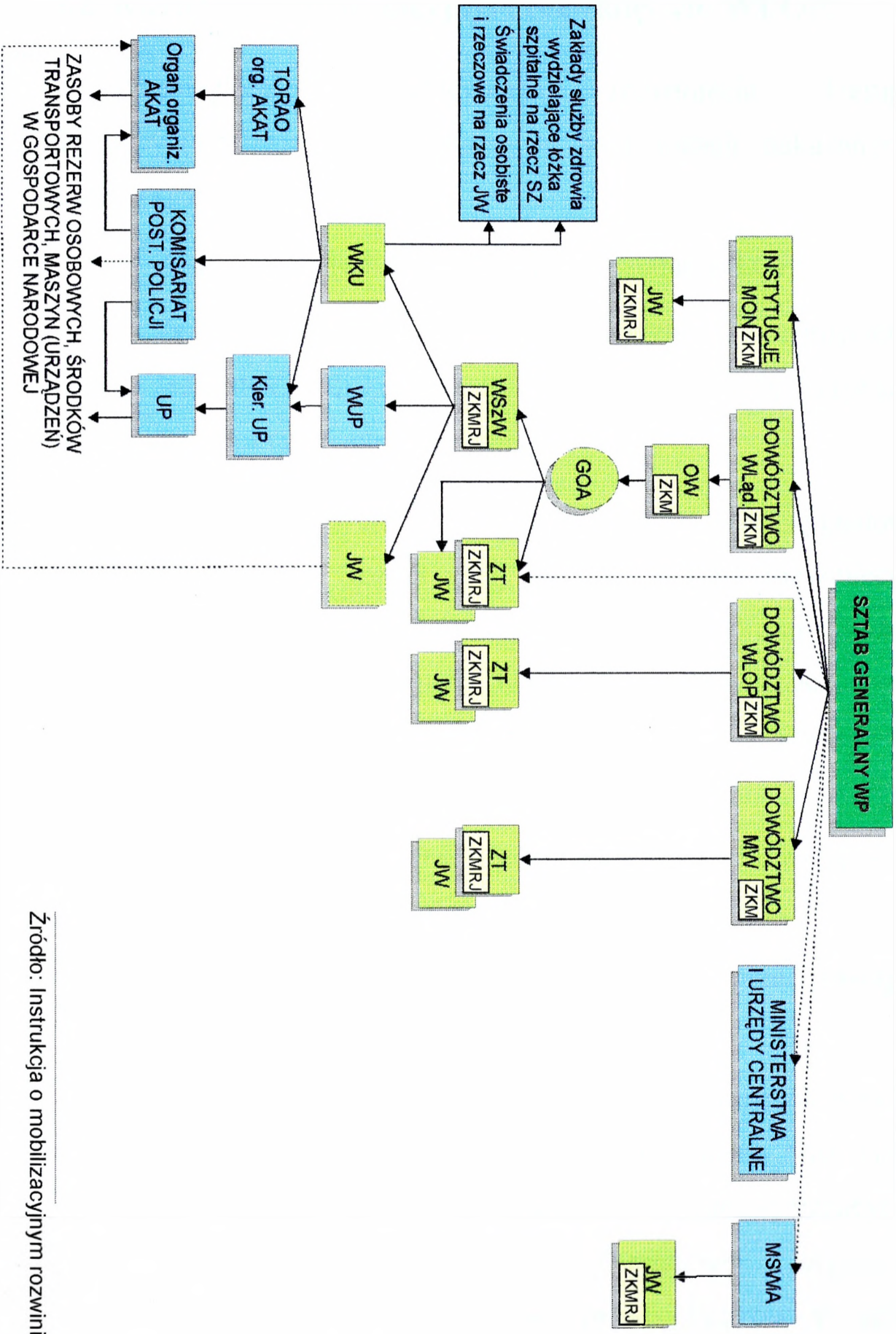
- 1) grupy operacyjne wchodzące w skład WSyD (Wojennego Systemu Dowodzenia) w przypadku ich rozwinięcia;
- 2) Zespoły Kierowania Mobilizacją (ZKM) od szczebla OW (RSZ) do SG WP oraz Zespoły Kierowania Mobilizacyjnym Rozwinięciem (ZKMRJ) od szczebla JW

Do przekazywania wyżej wymienionych meldunków wykorzystuje się dostępne środki łączności, w tym telefaxy, utajnione linie telefoniczne, a ponadto w wyjątkowych przypadkach wykorzystuje się łączników i łączność nieutajnioną. Z tym, że stosując łączność nieutajnioną meldunki przesyła się wykorzystując do tego celu tabele sygnałowe lub umówione sygnały.

***Rysunek 3. „Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem***

***Sił Zbrojnych RP (obecnie)”***

Rysunek 3 Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem Sił Zbrojnych RP (obowiązujące)



Źródło: Instrukcja o mobilizacyjnym rozwinięciu SZ RP

## 2.2. Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem WLOP.

Przebiegiem mobilizacyjnego rozwinięcia kierują dowódcy (szefowie). Do pomocy im w realizacji nakazanych zadań organizuje się:

- Zespół Kierowania Mobilizacją - w sztabie WLOP;
- Zespoły Kierowania Mobilizacyjnym Rozwinięciem Jednostek Wojskowych (ZKMRJ) na szczeblu korpusu, związku taktycznego, oddziału.

Zgodnie z obowiązującym systemem przekazywania sygnałów (zadań) zarządzenie (rozpoczęcie) mobilizacyjnego rozwinięcia następuje po otrzymaniu sygnału (zadania) z Dyżurnej Służby Operacyjnej (DSO) Sił Zbrojnych lub przez oficera wyznaczonego przez Szefa Sztabu Generalnego WP z odpowiednim upoważnieniem.

W zakresie kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem dowództwo (sztab) WLOP realizuje zadania związane z:

- uruchomieniem mobilizacji oraz przedsięwzięć zabezpieczających;
- koordynowaniem działalności wszystkich biorących w tym udział komórek sztabu, pionów funkcjonalnych oraz osób funkcyjnych współdziałających (współuczestniczących instytucji), organów administracji rządowej i organów samorządu terytorialnego oraz przedsiębiorców w celu zapewnienia sprawnego powołania (pobrania), dostarczenia

- i przyjęcia w ustalonym czasie i miejscu rezerw osobowych i środków transportowych (maszyn);
- bieżące analizowanie sytuacji i reagowanie na przebieg mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych oraz dokonania niezbędnych korekt;
  - nadzór nad realizacją przedsięwzięć mobilizacyjnych w podległych JW (sztabach) oraz udzielanie im niezbędnej pomocy;
  - współdziałanie ze sztabami okręgów wojskowych oraz Dowództwem Wojsk Lądowych i Marynarki Wojennej w realizacji zadań wynikających z mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych.

Za przygotowanie i przeprowadzenie mobilizacyjnego rozwinięcia (kierowanie jego przebiegiem) ponoszą odpowiedzialność dowódcy jednostek wojskowych.

Do ich zadań w tym względzie należy między innymi:

- uruchomienie mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych oraz przedsięwzięć zabezpieczających ten proces;
- przekazywanie zadań (sygnałów) określonym wykonawcom;
- sprawowanie nadzoru nad realizacją przedsięwzięć mobilizacyjnych, wprowadzenie niezbędnych korekt oraz udzielanie pomocy podległym dowódcom;

- analizowanie sytuacji, reagowanie na zakłócenia występujące w procesie mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych.

Natomiast dowódcy jednostek mobilizowanych (nowoformowanych) wydzielani do nich na załączki, po przybyciu do jednostki mobilizującej włączają się w proces kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem. Po przekazaniu im dowodzenia (kierowania) przez dowódcę jednostki mobilizującej bezpośrednio kierują mobilizacyjnym rozwinięciem swojej jednostki wojskowej.

Zespoły kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem realizują zadania związane z:

- kierowaniem przebiegiem mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych;
- opracowywaniem zadań (sygnałów) i przekazywaniem ich wykonawcom;
- zbieraniem (przekazywaniem) informacji i meldunków o przebiegu mobilizacyjnego rozwinięcia;
- opracowywaniem i przekazywaniem meldunków okresowych i doraźnych.

Przyjęto, że na szczeblu garnizonu nie tworzy się dodatkowego zespołu kierowania, a obowiązki i zadania garnizonowe realizuje ZKMRJ, którego szefem jest dowódca garnizonu.

Skład i szczegółowe zadania ZKMRJ określają dowódcy jednostek mobilizujących. Dotyczy to również zabezpieczenia dla zespołu odpowiednich pomieszczeń, wyposażenia i zabezpieczenia środków łączności.

Warunkiem sprawnego kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem jednostek wojskowych WLOP jest opracowana i utrzymana w stałej aktualności niezbędna dokumentacja oraz systematyczne szkolenie kadry biorącej w nim udział.

Kierowanie przebiegiem mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych dokonuje się w oparciu o plany osiągnięcia wyższych stanów gotowości bojowej i plany zabezpieczenia osiągnięcia wyższych stanów gotowości bojowej przez jednostki garnizonu. Do podstawowych dokumentów, którymi dysponują ZKMRJ (ZKZMRJ) należą:

- koncepcja mobilizacyjnego rozwinięcia JW;
- instrukcja ZKMRJ (ZKZMRJ) w układzie:
  - ogólne zadania zespołu,
  - skład zespołu,
  - obowiązki poszczególnych osób funkcyjnych;
- harmonogram czynności realizowanych przez zespół w procesie mobilizacyjnego rozwinięcia;
- terminarz składania meldunków;

- zestawienie przebiegu uzupełnienia potrzeb mobilizacyjnych żołnierzami rezerwy i środkami transportowymi;
- dziennik realizacji zadań mobilizacyjnych;
- tabele sygnałowe;
- blankiety do przyjmowania i opracowywania meldunków.

Zasady przesyłania meldunków, ich treść, czasokres składania, nie różnią się od zasad przedstawionych w zasadach ogólnych rozdziału.

Realizacja zadań związanych z mobilizacyjnym rozwinięciem jednostek wojskowych powinna uwzględniać sytuacje, jakie mogą wystąpić w jednostkach wojskowych i na terenie kraju w warunkach różnorodnych zakłóceń, jak również możliwości i sposoby przeciwdziałania ich ujemnym skutkom na przebieg mobilizacji.

Szczególnie wrażliwymi obiektami na różnorodnego typu zakłócenia będą stanowiska dowodzenia (kierowania) wszystkich szczebli dowodzenia, a także węzły łączności. Z uwagi na ich ważność w systemie kierowania, ich uszkodzenie może w poważnym stopniu zakłócić funkcjonowanie systemu kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem jednostek wojskowych (SZ).

Ciągłość funkcjonowania organów kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sztabu WLOP zapewnia się poprzez utrzymywanie dwóch zespołów kierowania. Na dowódcach jednostek mobilizujących spoczywa odpowiedzialność

za przygotowanie warunków do realizacji zadań związanych z przeciwdziałaniem skutkom zakłóceń.

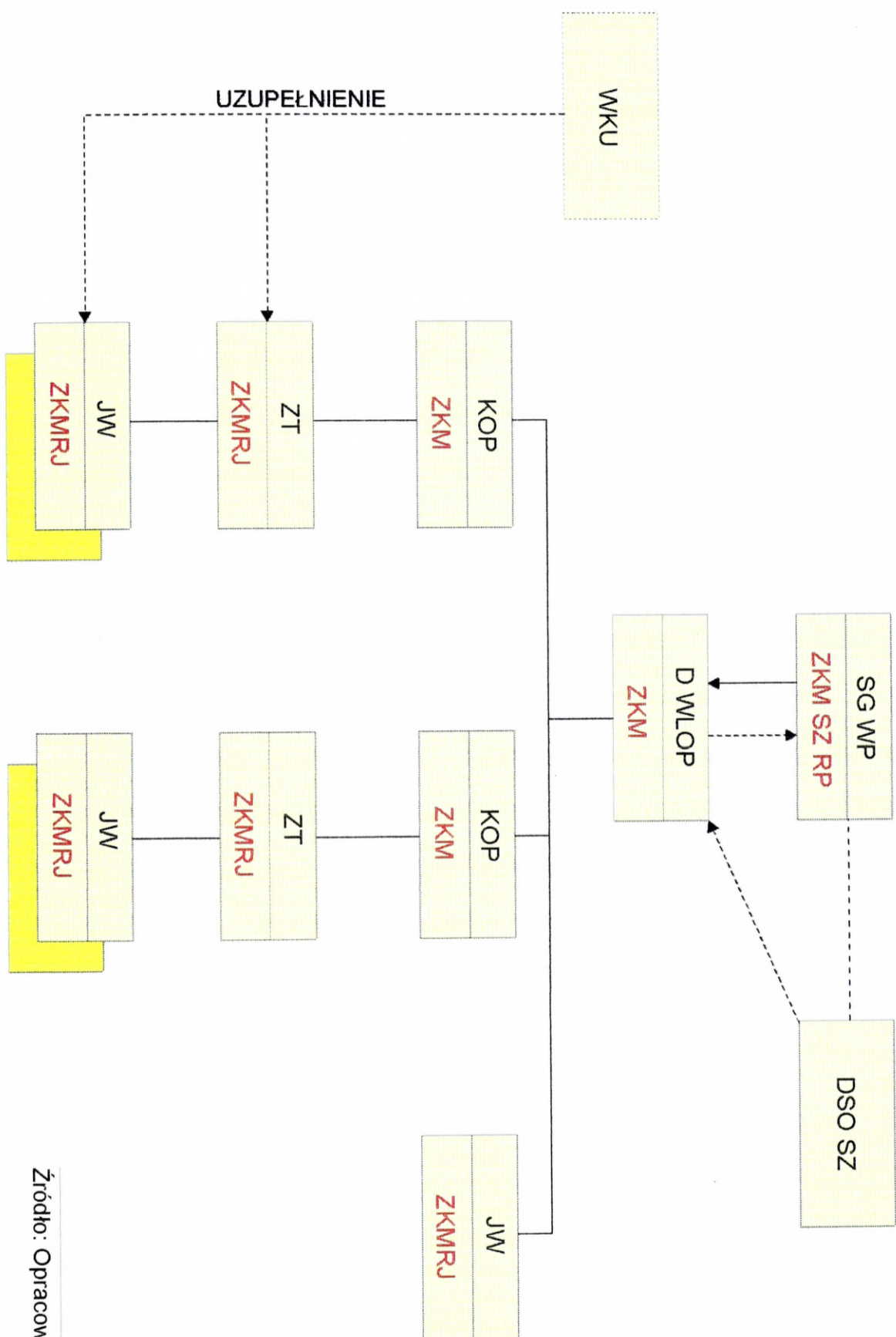
Założono, że w warunkach zakłóceń sygnały, zadania i meldunki będą przekazywane:

- drogą radiową przy wykorzystaniu zapasowego systemu alarmowania w relacji:
  - Sztab Generalny - Dowództwo WLOP;
  - Dowództwo WLOP (CSD) - dowództwa korpusów, związków taktycznych, oddziałów;
- poprzez łączników przy wykorzystaniu ruchomych środków łączności, w tym samolotów w relacji Dowództwo WLOP - pozostałe jednostki wojskowe.

***Rysunek 4 „Organizacja kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem WLOP”.***

Rysunek przedstawia podstawową strukturę organizacyjną instytucji WLOP oraz rozmieszczenie organów kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem. Ponadto pokazana została podległość poszczególnych organów dowodzenia i kierowania, a także organy współpracujące (DSO SZ, WKU) w realizacji mobilizacyjnego rozwinięcia.

Rysunek 4 ORGANIZACJA KIEROWANIA MOBILIZACYJNYM ROZWINIĘCIEM WLOP



Źródło: Opracowanie własne

### 2.3. Wnioski.

Przedstawiony system kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem kształtował się przez szereg lat i dostosowywany był do zmieniających się założeń systemu mobilizacyjnego sił zbrojnych.

Z uwagi na zasadniczy cel rozprawy w niniejszym rozdziale przedstawione zostały rozważania dotyczące funkcjonującego systemu kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych. Dane te świadczą o dużym wysiłku wszystkich organów (jednostek) skierowanym na sprawne funkcjonowanie i doskonalenie organizacji kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych (ZT, JW). Współcześnie wspólną cechą dla wszystkich armii Europy jest ich szeroko zakrojona reorganizacja, której podstawowym założeniem jest zmniejszenie stanów osobowych i sprzętu czasu pokoju. Oznacza to wzrost roli i zadań przedstawianego systemu, przede wszystkim w zakresie racjonalnego wykorzystania sił i środków przeznaczonych do jego organizacji.

## Rozdział 3.

### ORGANIZACJA KIEROWANIA MOBILIZACYJNYM ROZWINIĘCIEM SIŁ ZBROJNYCH WYBRANYCH PAŃSTW NATO

W poszczególnych państwach NATO problemem kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych (jednostek wojskowych) zajmują się różne instytucje. Rozwiązania organizacyjne przyjęte w poszczególnych państwach są różne. Szczegółowo problematyka ta przedstawia się następująco:

#### 3.1. Siły Zbrojne Republiki Francuskiej.<sup>21</sup>

Sztab Sił Zbrojnych jest najważniejszym wojskowym organem planowania i kierowania przygotowaniem mobilizacyjnym sił zbrojnych. Na jego czele stoi Szef Sztabu Sił Zbrojnych, który odpowiada za opracowanie odpowiednich planów, zgodnie z postanowieniami Rady Ministrów i dyrektywami ministra obrony narodowej.

Podstawowym organem roboczym szefów rodzajów sił zbrojnych w sprawach planowania, organizowania i kierowania przygotowaniem sił i środków wchodzących w skład

---

<sup>21</sup> Sprawozdanie z pobytu w SZ Francji.

poszczególnych rodzajów rezerw jest Inspekcja do spraw Rezerw i Mobilizacji. Jej pracą kieruje inspektor, ściśle współpracujący z dowódcami okręgów oraz z inspektorami generalnymi, którzy z ramienia ministra obrony kontrolują między innymi:

- stan wyszkolenia;
- poziom przygotowania mobilizacyjnego poszczególnych rodzajów sił zbrojnych.

Inspektorzy generalni sił zbrojnych mogą, za zgodą szefa sztabu danego rodzaju sił zbrojnych, zlecać inspektorom do spraw rezerw i mobilizacji przeprowadzenie niezbędnych inspekcji w ramach posiadanych przez nich kompetencji.

Siły Zbrojne Francji dzielą się na:

- Siły Lądowe;
- Siły Powietrzne;
- Siły Morskie.

W skład Sił Lądowych, ale jako oddzielny pion wchodzi organy służby narodowej, których zadaniem jest zabezpieczenie potrzeb mobilizacyjnych jednostek wojskowych.

W Siłach Lądowych podstawowymi organami w sprawach mobilizacyjnych są:

- Dyrekcja do spraw Służby Narodowej;
- Biuro Służby Narodowej Wojskowego Okręgu Obrony;
- Obwodowe Biuro Służby Narodowej;

- Pełnomocnicy Wojskowi Departamentów;
- Inspektor ds. Rezerw i Mobilizacji Sił Lądowych.

Dyrekcja ds. Służby Narodowej jest podstawowym organem planowania i kierowania służbą narodową. Kierowana jest przez oficera podporządkowanego szefowi Sztabu Sił Lądowych, ale realizuje również zadania stawiane przez sztaby innych rodzajów sił zbrojnych oraz szefa Sztabu Sił Zbrojnych.

Służbie tej podporządkowane są:

- Biura Służby Narodowej Okręgów Wojskowych;
- Biura Służby Narodowej Obwodów Wojskowych;
- Ośrodki Selekcyjne;
- Dwa Biura Specjalne Służby Narodowej;
- Archiwum Wojskowe.

Biuro Służby Narodowej Okręgu Wojskowego jest podstawowym organem przygotowującym i przeprowadzającym mobilizację mężczyzn podlegających służbie wojskowej. Rejestruje ono stan oficerów i podoficerów rezerwy oraz dokonuje przydziału rezerwistów do rozwijanych mobilizacyjnie jednostek i związków taktycznych na obszarze odpowiedzialności okręgu wojskowego (zgodnie z dyrektywą dowódcy okręgu wojskowego).

Obwodowe Biura Służby Narodowej uzupełniają pododdziały i oddziały sił regularnych potrzebną liczbą rezerwistów.

Pełnomocnik wojskowy departamentu kontroluje szkolenie bojowe i mobilizacyjne oddziałów i pododdziałów, a także

ośrodków mobilizacyjnych znajdujących się na obszarze departamentu. Zapewnia współdziałanie dowództwa obwodu wojskowego z przedstawicielami polityczno-administracyjnymi departamentu i jest doradcą ds. wojskowych prefekta departamentu. Współpraca pełnomocnika wojskowego i prefekta departamentu jest realizowana przez sztab mieszany.

W siłach powietrznych podstawowymi organami kierującymi mobilizacją są:

- okręgi lotnicze;
- ośrodki mobilizacyjne;
- bazy lotnicze.

Działalność wyżej wymienionych organów ograniczona jest zasadniczo do mobilizacji oddziałów tyłowych i wsparcia. Za rozwinięcie mobilizacyjne bojowych i szkolnych pododdziałów i oddziałów lotnictwa w większości przypadków odpowiadają ich dowódcy. Wyjątek stanowią niektóre mobilizacyjne pododdziały lotnictwa pomocniczego, przeznaczone do wypełniania zadań łącznikowych, rozpoznawczych itp.

W zależności od sytuacji okręg lotniczy wykonuje zadania mobilizacyjne poprzez biuro służby narodowej okręgu wojskowego, ośrodki mobilizacyjne i bazy lotnicze.

W siłach morskich podstawowymi organami kierującymi i przeprowadzającymi mobilizację pododdziałów, oddziałów i jednostek tyłowych, zabezpieczenia oraz szkolnych są: okręgi morskie, ośrodki mobilizacyjne i bazy morskie.

Okręg morski jest podstawowym organem:

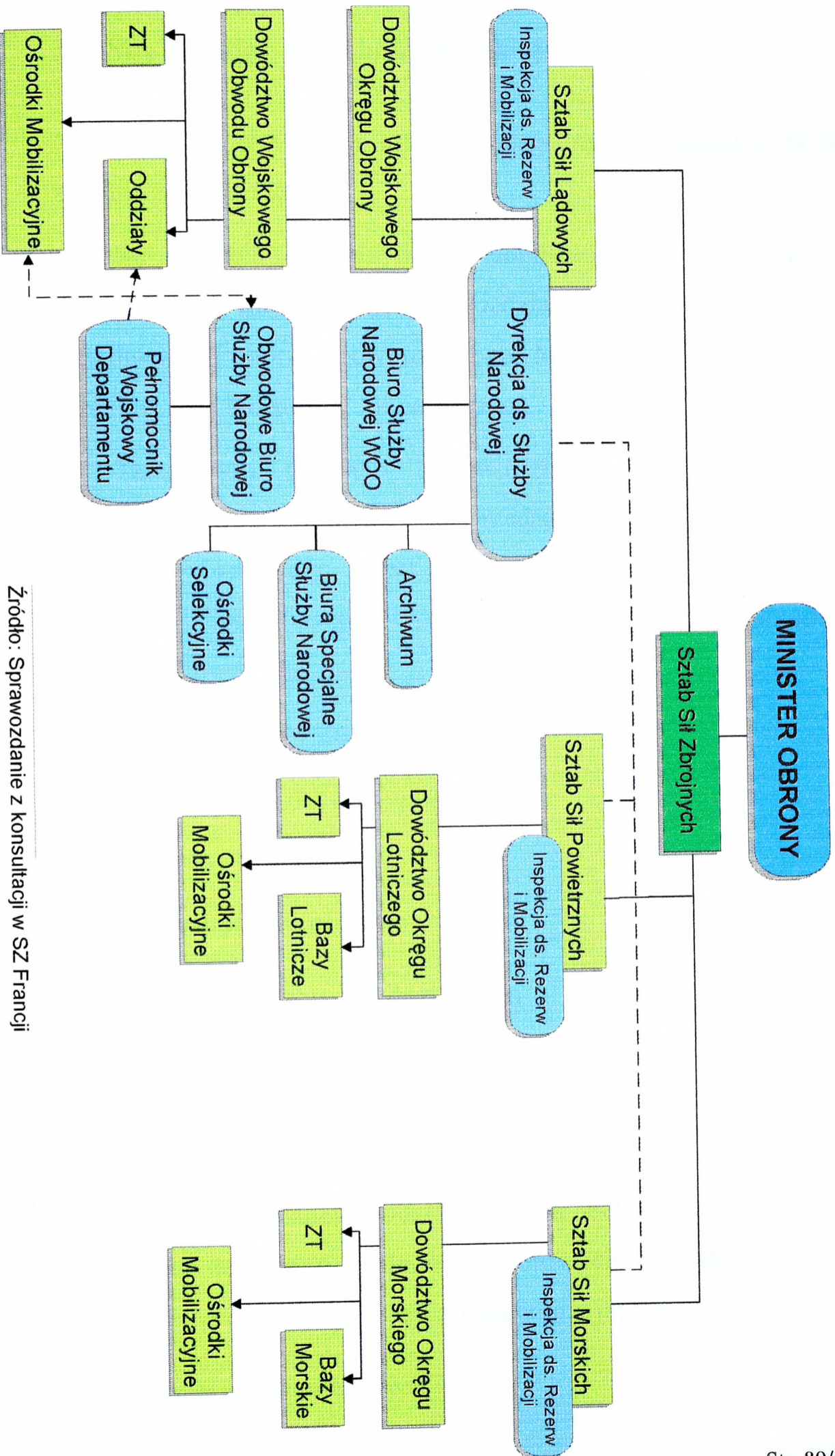
- planowania;
- organizowania;
- kierowania przedsięwzięciami mobilizacyjnymi na danym terytorium.

Dyrektywy dowódcy okręgu morskiego w zakresie mobilizacji są obowiązujące i muszą być realizowane przez służby wyznaczone do zabezpieczenia potrzeb pododdziałów, oddziałów i związków taktycznych sił morskich.

***Rysunek 5 „Organizacja kierowania przedsięwzięciami mobilizacyjnymi w Siłach Zbrojnych Republiki Francuskiej”***

Na rysunku przedstawiono strukturę organizacyjną (w tym dowództw i sztabów) instytucji zajmujących się w SZ Francji realizacją przedsięwzięć mobilizacyjnych związanych z kierowaniem mobilizacyjnym rozwinięciem.

Rysunek 5 Organizacja kierowania przedsięwzięciami mobilizacyjnymi w Siłach Zbrojnych FRANCJI



Źródło: Sprawozdanie z konsultacji w SZ Francji

### 3.2. Siły Zbrojne Republiki Włoskiej.<sup>22</sup>

Armia włoska oparta jest na powszechnym obowiązku obrony zgodnie z konstytucją.

Na szczeblu centralnym za mobilizację, pobór, rekrutację obowiązkową i militaryzację odpowiedzialny jest Zarząd ds. Służby Zasadniczej, Poboru Obowiązkowego, Militaryzacji i Mobilizacji Cywilnej oraz Korpusów Pomocniczych.

Terenowym organem odpowiedzialnym za uzupełnienie stanów osobowych (kierowanie przedsięwzięciami) na szczeblu okręgu wojskowego jest Zarząd Służby Zasadniczej, Rekrutacji i Mobilizacji. Wyżej wymienionemu Zarządowi podporządkowane są:

- Biura Służby Zasadniczej;
- Rady Służby Zasadniczej;
- Grupy Selekcyjne;
- Dystrykty Wojskowe.

Biuro Służby Zasadniczej jest odpowiedzialne za przygotowanie dokumentów związanych z rejestracją poborowych, na mocy Rady Służby Zasadniczej.

Rada Służby Zasadniczej, działając w porozumieniu z właściwą dla danego obszaru Grupą Selekcyjną, podejmuje kolegialnie decyzję o zdolności poborowych do odbycia służby wojskowej, o ich wcieleniu lub zwolnieniu z jej odbycia.

---

<sup>22</sup> Sprawozdanie z pobytu w SZ Włoch.

Grupa Selekcyjna ma w swym składzie komórkę medyczną i komórkę selekcyjną. Grupa ta na podstawie prowadzonych badań specjalistycznych oraz analiz i wywiadów osobowych, decyduje o predyspozycjach poborowych i wcieleniu ich do określonego rodzaju wojsk i służb.

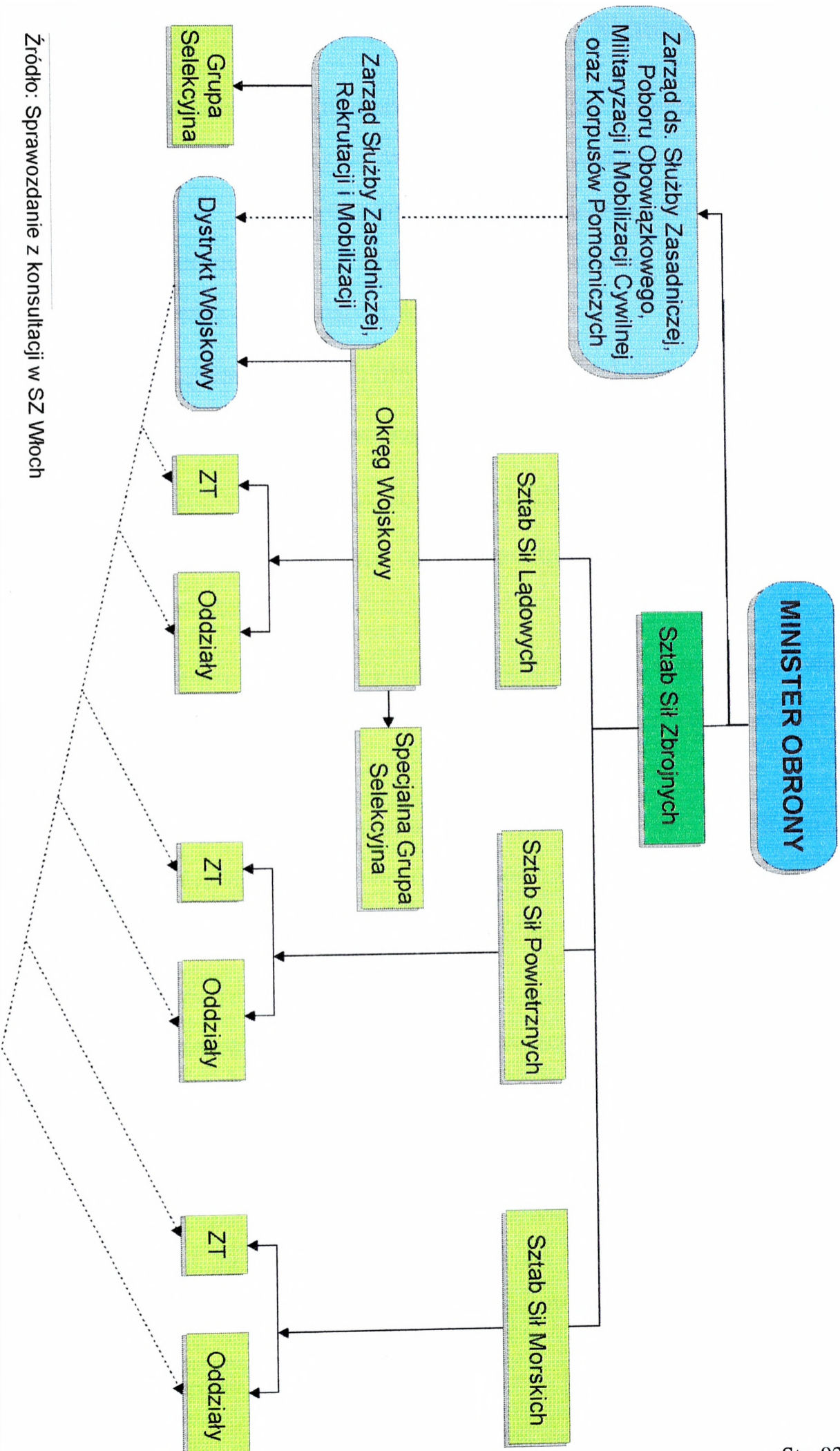
Specjalna Grupa Selekcyjna o składzie podobnym jak grupa selekcyjna, zajmuje się naborem kandydatów do szkół oficerskich, kandydatów na oficerów kontraktowych i innymi, szczególnymi formami rekrutacji. W każdym okręgu wojskowym (z wyjątkiem Sardynii) istnieje jedna Specjalna Grupa Selekcyjna.

Dystrykt Wojskowy jest głównym organem wykonawczym sił zbrojnych w zakresie rekrutacji i mobilizacji. Jego kompetencje mają charakter prawno-administracyjny, zarówno w stosunku do poborowych jak i rezerwistów. W dystrykcie jest przechowywana cała dokumentacja dotycząca naboru do służby zasadniczej oraz rejestracji i przydziałów służbowych dla rezerwistów, ich szkolenia, awansowania i mobilizacji.

***Rysunek 6 „Organizacja kierowania przedsięwzięciami mobilizacyjnymi w Siłach Zbrojnych Republiki Włoskiej”***

Na rysunku przedstawiono strukturę instytucji (sztabów, JW) biorących udział w realizacji przedsięwzięć mobilizacyjnych związanych z kierowaniem mobilizacyjnym rozwinięciem.

Rysunek 6 Organizacja kierowania przedsięwzięciami mobilizacyjnymi w Siłach Zbrojnych WŁOCH



### 3.3. Siły Zbrojne Republiki Federalnej Niemiec.<sup>23</sup>

Mobilizacja w Bundeswehrze jest ściśle powiązana z polityką państwa. Punktem wyjściowym przy rozważaniach o obronności jest zawsze zabezpieczenie nienaruszalności terytorium RFN przez ingerencję z zewnątrz. Stanowisko takie określa najważniejsze cele państwa, które dotyczą:

- zagwarantowania obywatelom swobód demokratycznych;
- zapewnienia praworządności;
- zapewniania praw obywatelskich;
- przyczyniania się do utrzymania wolności i swobód na świecie.

Z chwilą konieczności prowadzenia działań obronnych władza rozkazodawcza i dowódcza spoczywa w rękach Kanclerza Federalnego.

Zgodnie z obowiązującymi zasadami w Bundeswehrze zapewniono możliwość prowadzenia selektywnej lub stopniowej mobilizacji. Jednocześnie zapewnione zostały warunki do jej przerwania, a także jej powtórzenia.

Bundeswehra jest oparta na powszechnym obowiązku obrony. Obok żołnierzy zasadniczej służby wojskowej w skład sił zbrojnych wchodzi żołnierze zawodowi oraz żołnierze kontraktowi.

Według ustawy zasadniczej oraz ustawy o obowiązku służby wojskowej za pobór i uzupełnienie sił zbrojnych odpowiedzialne są cywilne organy administracji wojskowej.

---

<sup>23</sup> Sprawozdanie z pobytu w SZ Niemiec.

W Federalnym Ministerstwie Obrony sprawami poboru i uzupełnienia sił zbrojnych zajmuje się odpowiedni pion funkcjonalny podlegający bezpośrednio ministrowi.

Składa się z:

- Federalnego Wojskowego Urzędu Administracji;
- Okręgowych Wojskowych Urzędów Administracji;
- Rejonowych Komend Uzupełnień.

W Republice Federalnej Niemiec żołnierze rezerwy są na przydziałach mobilizacyjnych dobrowolnie.

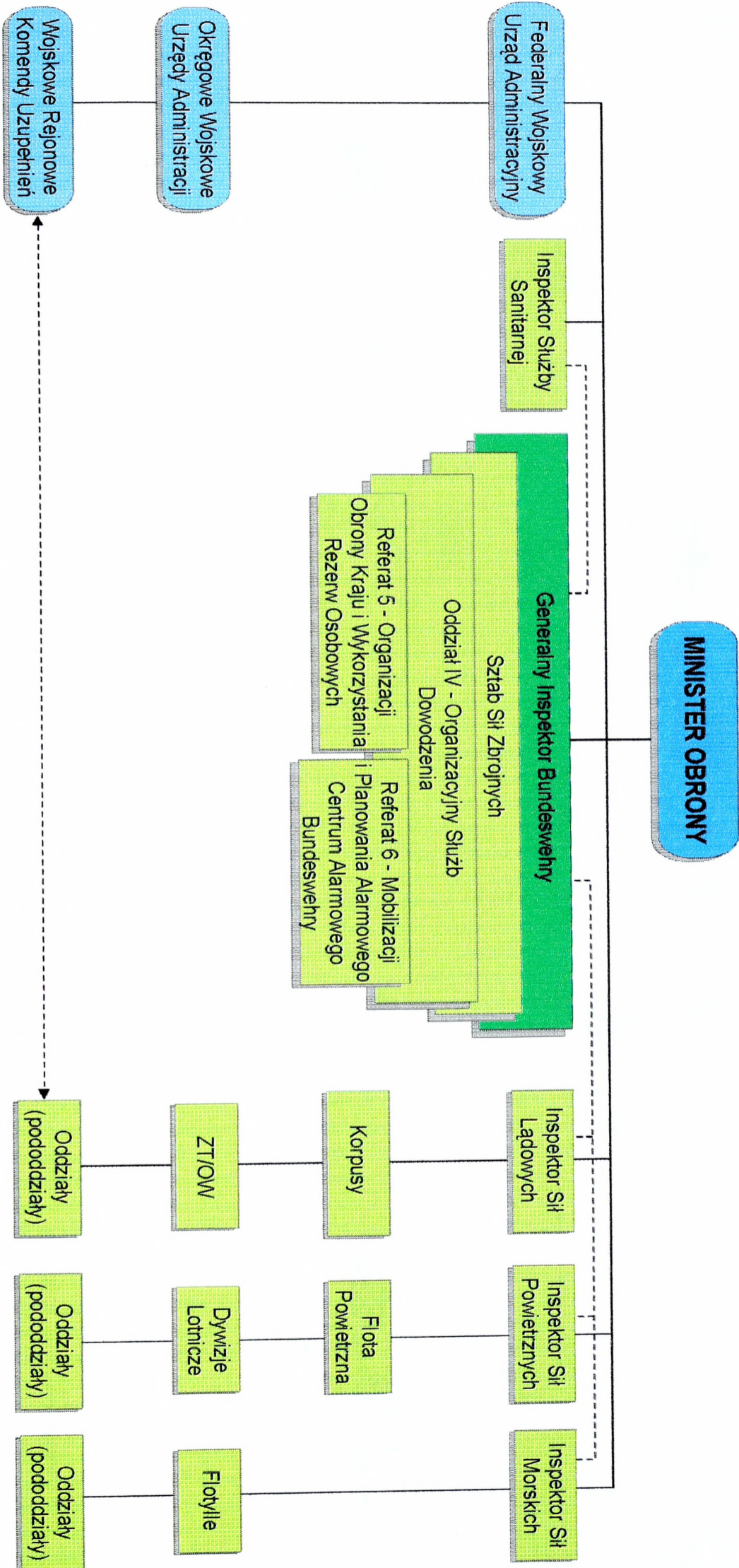
Podstawowym szczeblem organizacyjnym na którym uzupełnia się stan osobowy z rezerwy jest batalion. Określa się w nim potrzeby mobilizacyjne i składa się zapotrzebowanie do Rejonowej Komendy Uzupełnień. Dalsze postępowanie jest podobne jak w polskich siłach zbrojnych.

***Rysunek 7. „Organizacja kierowania przedsięwzięciami mobilizacyjnymi w Siłach Zbrojnych Republiki Federalnej Niemiec”.***

***Rysunek 8. „Istota mobilizacyjnego rozwinięcia batalionu Bundeswehry.***

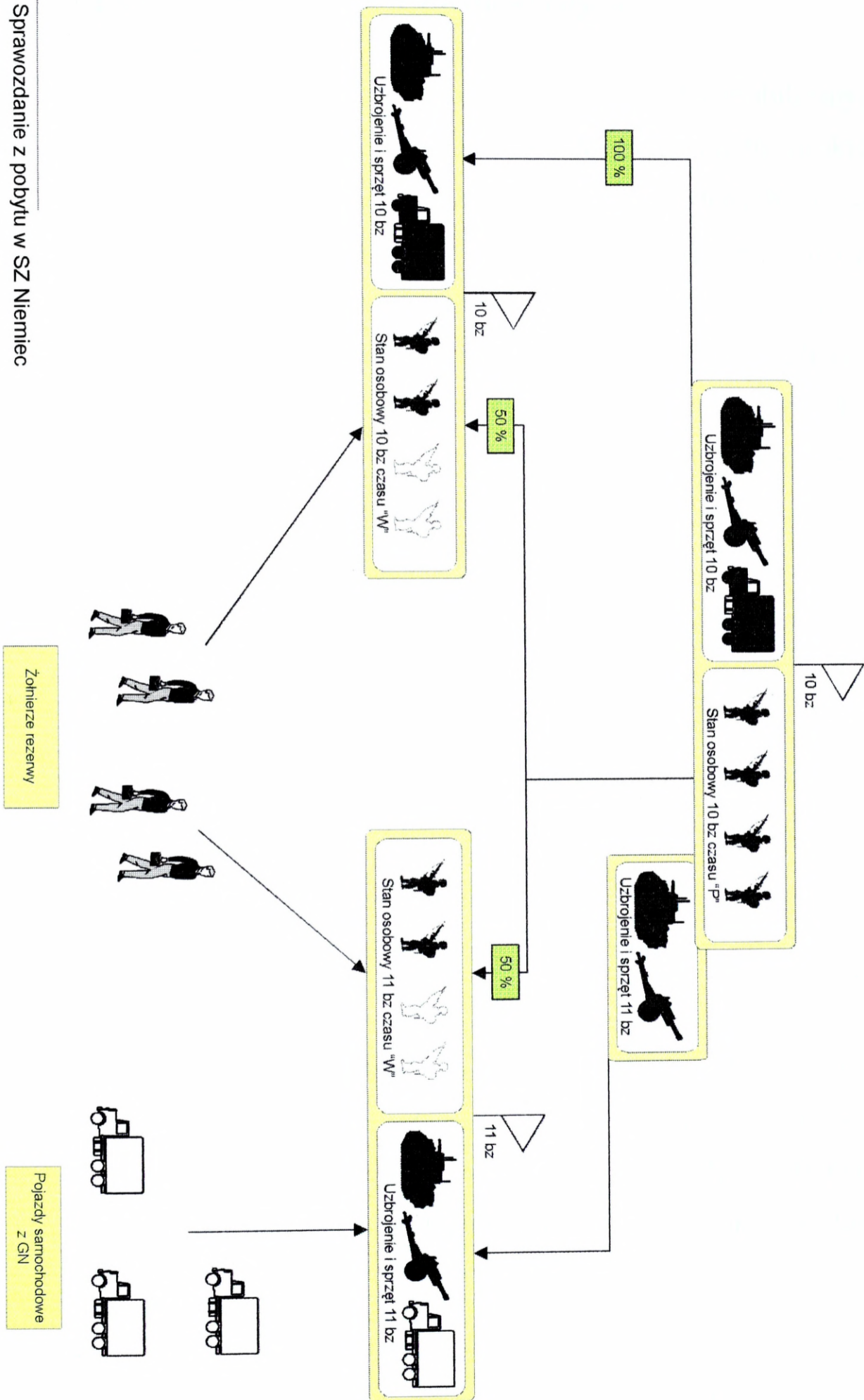
Na rysunku 7 przedstawiona została struktura organów zajmujących się realizacją przedsięwzięć mobilizacyjnych w SZ RFN, natomiast rys. 8 przedstawia istotę mobilizacji w batalionie zmechanizowanym, który jest podstawowym szczeblem organizacyjnym sił zbrojnych, na którym uzupełnia się stan osobowy z rezerwy.

Rysunek 7 Organizacja kierowania przedsięwzięciami mobilizacyjnymi w Siłach Zbrojnych NIEMIEC



Źródło: Sprawozdanie z konsultacji w SZ Niemiec

Rysunek 8 ISTOTA MOBILIZACYJNEGO ROZWINIĘCIA BATALIONU ARMII RFN



Źródło: Sprawozdanie z pobytu w SZ Niemiec

### 3.4. Siły Zbrojne Stanów Zjednoczonych.<sup>24</sup>

Przygotowanie rezerw osobowych na potrzeby mobilizacyjne w armii USA ma duże znaczenie. Odzwierciedlają to struktury dowodzenia (kierowania). Każdy rodzaj sił zbrojnych posiada swoje Dowództwo Rezerw, które zajmuje się problematyką planowania, organizacji i kierowania. Specyficznym organem występującym w Siłach Zbrojnych USA jest Rada Polityczna Sił Rezerwowych. Rada reprezentuje wszystkie elementy składowe sił rezerwowych USA. Żołnierze rezerwy w armii USA są ochotnikami. Siły zbrojne podzielone są na:

- jednostki armii czynnej (armia zawodowa);
- jednostki armii rezerwowej (51,5 %);
- jednostki gwardii narodowej.

Armią Rezerwową dowodzi Komenda Główna Rezerwy, która podlega Głównej Kwaterze Armii Stanów Zjednoczonych. Komendzie Głównej Armii Rezerwowej podlegają:

- Komendy Rezerw poszczególnych rodzajów sił zbrojnych (ARCOM);
- Komendy Rezerw (GOGOM) odpowiedzialne za rozwinięcie jednostek armii rezerwowej (dywizji, brygad, samodzielnych oddziałów). Komendy te całkowicie odpowiadają za przygotowanie i wyszkolenie, a także uzupełnienie.

---

<sup>24</sup> Sprawozdanie z pobytu w SZ USA.

W armii Stanów Zjednoczonych funkcjonują:

- **system mobilizacji selektywnej.** Decyzję o jego uruchomieniu podejmuje Kongres lub Prezydent. Dotyczy powołania (rozwinęcia) wyselekcjonowanych jednostek rezerwy do wzmocnienia armii czynnej, w celu ochrony życia obywateli, mienia państwowego lub zapobieżenia przerwania funkcjonowania aparatu państwowego;
- **system mobilizacji zarządzanej przez Prezydenta** (tzw. zagrożenie interesów państwa). Dotyczy powołania do czynnej służby na okres pięćdziesięciu dni określonych oddziałów rezerwy w ilości do 200 tysięcy żołnierzy. Po uzyskaniu akceptacji Kongresu - Prezydent może przedłużyć okres ich powołania do dwóch lat;
- **system mobilizacji częściowej.** Jest to zwiększenie czynnych sił zbrojnych w wyniku decyzji Kongresu i Prezydenta, aby sprostać wymaganiom wynikającym ze specyficznych zagrożeń państwa lub odrębnych planów wojennych. Pozwala on na zmobilizowanie do 1 miliona żołnierzy rezerwy we wszystkich rodzajach sił zbrojnych na okres dwóch lat;
- **system mobilizacji pełnej i całkowitej.** Jest to zwiększenie czynnych sił zbrojnych w wyniku decyzji Kongresu i Prezydenta wszystkimi jednostkami

armii rezerwowej. Natomiast w mobilizacji całkowitej dokonuje się nowych formowań oraz przestawia gospodarkę na potrzeby wojenne.

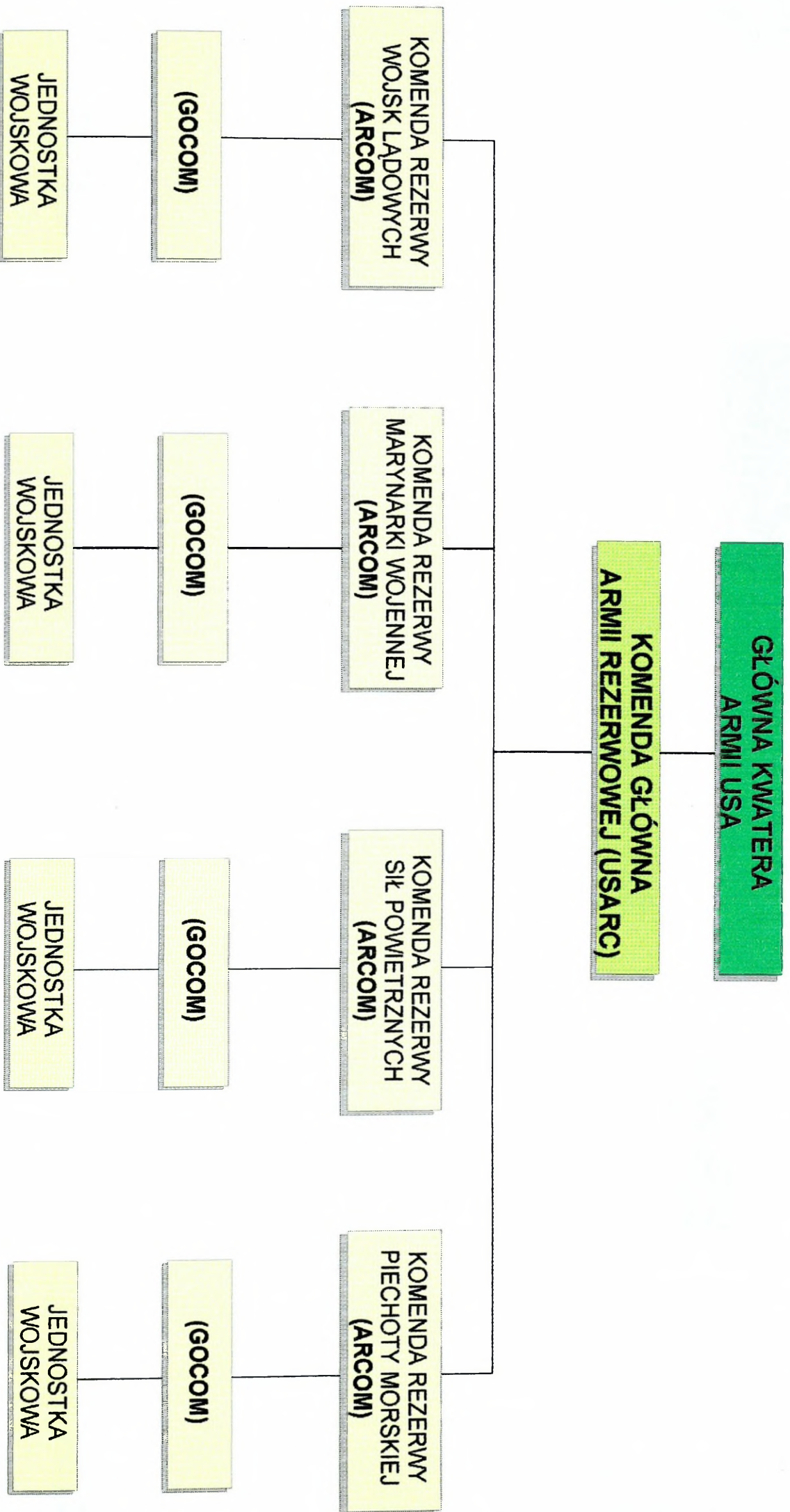
Każdy rodzaj sił zbrojnych posiada własne centrum personalne rezerwy osobowych tzw. „ARPERCEN”. Administruje ono wszystkimi żołnierzami rezerwy. Centrum spełnia między innymi funkcję naszych terenowych organów administracji wojskowej. Prowadzi ono dokumentację, która jest niezbędna do nadania przydziału mobilizacyjnego żołnierzowi rezerwy oraz nadaje przydziały mobilizacyjne.

***Rysunek 9 „Organizacja kierowania przedsięwzięciami mobilizacyjnymi w Siłach Zbrojnych USA”***

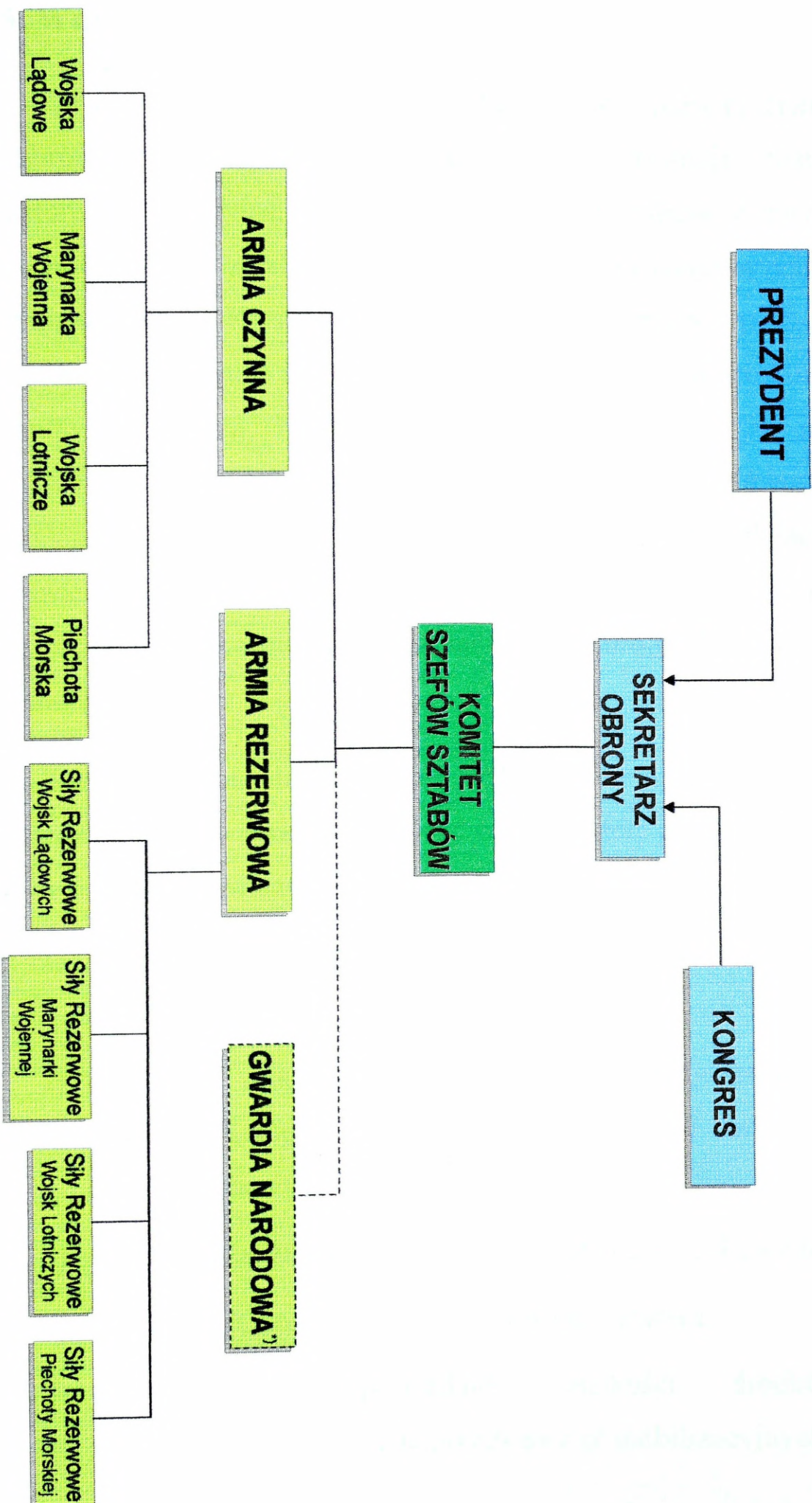
***Rysunek 10 „Miejsce armii rezerwowej w strukturze Sił Zbrojnych USA”***

Rysunek 9 przedstawia specyficzną organizację instytucji biorących udział w realizacji przedsięwzięć mobilizacyjnych, natomiast Rysunek 10 przedstawia miejsce armii rezerwowej w strukturze Sił Zbrojnych USA.

Rysunek 9 Organizacja kierowania przedsięwzięciami mobilizacyjnymi w Siłach Zbrojnych USA



Rysunek 10 MIEJSCE ARMII REZERWOWEJ W STRUKTURZE SIŁ ZBROJNYCH USA



\*) podlega Gubernatorowi Stanu - może być użyta w ramach Sił Zbrojnych USA

Źródło: Sprawozdanie z pobytu w SZ USA

### 3.5. Wnioski.

Kierowanie mobilizacją (mobilizacyjnym rozwinięciem) sił zbrojnych w wymienionych państwach przyjmuje różną strukturę organizacyjną. Wynika ona przede wszystkim z zadań jakie powinny być zrealizowane i możliwości przyjętego systemu mobilizacyjnego. Każde z wymienionych państw posiada swój integralny system i z tego wynika też różnorodność struktury organów kierowania. Natomiast trzeba nadmienić, że tak jak w naszym tak i w przedstawionych państwach głównym zadaniem jest sprawne uruchomienie procesu mobilizacji, kierowanie jego przebiegiem oraz osiągnięcie końcowego celu jakim jest rozwinięcie (uzupełnienie) sił zbrojnych do etatu wojennego.

Z przedstawionych rozwiązań przyjętych w wymienionych w rozdziale państwach można wyciągnąć wnioski, które powinny mieć wpływ na nasze rozwiązania:

- 1) szczegółowe dostosowanie przepisów prawa do zasad funkcjonowania sił zbrojnych,
- 2) szerokie wykorzystanie systemów komputerowych (techniki komputerowej) w administrowaniu zasobami rezerw osobowych,
- 3) system zarządzania wyszkolonymi rezerwami osobowymi,
- 4) ściśle powiązanie obronności z polityką państwa,
- 5) przeznaczenie odpowiedniej wielkości środków finansowych na realizację przedsięwzięć mobilizacyjnych.

## Rozdział 4.

### UWARUNKOWANIA OPERACYJNE I EKONOMICZNE ORGANIZACJI KIEROWANIA MOBILIZACYJNYM ROZWINIĘCIEM SIŁ ZBROJNYCH

#### 4.1. Uwarunkowania operacyjne.

Jednym z podstawowych miejsc w planowaniu operacyjnym stanowi problem mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych.

Działalność operacyjna we współczesnych warunkach musi wywierać stały wpływ na funkcjonowanie wszystkich dziedzin życia sił zbrojnych, a tym samym na organizację kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych. Działanie to powinno być skierowane na jak najlepsze wykonanie zadań związanych z mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych.

Tylko w ten sposób można zapewnić wysoką efektywność tych działań oraz racjonalne wykorzystanie przeznaczonych na ten cel sił i środków.

Wiodąca rola działalności operacyjnej jest charakterystycznym zjawiskiem w siłach zbrojnych. Charakteryzuje się ona wysokim poziomem organizacyjnym i szkoleniowym. Oddziaływanie operacyjne na poszczególne dziedziny działalności sił zbrojnych w szczególności dotyczy między innymi szkolenia operacyjnego kadry, szkolenia bojowego wojsk, **problematyki gotowości bojowej i mobilizacyjnej**, systemu kierowania itp.

Na ukierunkowanie operacyjne szczególnie oczekuje działalność mobilizacyjna. Mobilizacyjne rozwinięcie sił zbrojnych musi bezpośrednio służyć bieżącym i przyszłym zadaniom operacyjnym. Musi mieć ona dokładnie sprecyzowane potrzeby i wymogi, aby mogła to zadanie w ogóle wykonać. Bez tego nie może być mowy o organizacji mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych (JW), a w tym organizacji kierowania. Podstawowymi uwarunkowaniami operacyjnymi, które będą miały i mają decydujący wpływ na organizację kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem są między innymi:

- skład sił zbrojnych;
- dyslokacja jednostek wojskowych;
- terminy osiągnięcia gotowości mobilizacyjnej i bojowej;
- przyjęte sposoby i warianty mobilizacyjnego rozwinięcia;
- ewentualne zakłócenia, które mogą wystąpić w procesie mobilizacyjnego rozwinięcia;
- wielkość sił i środków pobieranych z gospodarki narodowej;
- elementy pokojowego i wojennego systemu dowodzenia.

Tak sformułowane ustalenia systemowe dają podstawę do realizacji zadań związanych z organizacją kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych.

## 4.2. Uwarunkowania ekonomiczne.

W dobie globalizacji charakteryzującej się dużym stopniem wzajemnych powiązań ekonomicznych, gospodarka w coraz większym stopniu wpływa na kwestie związane z mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych, a w tym również na organizację jego kierowania.

Powszechnie wiadomo, że bez udziału gospodarki narodowej nie jest możliwe mobilizacyjne rozwinięcie sił zbrojnych do etatu czasu wojny. Siły Zbrojne w czasie pokoju muszą posiadać odpowiednio przygotowane źródła zabezpieczenia swoich potrzeb mobilizacyjnych, które tworzone są z zasobów państwa. Obejmują one:

- zasoby ludzkie;
- zasoby materialne;
- środki produkcji.

Stabilność i przewidywalność środowiska gospodarczego głównych partnerów handlowych i finansowych Polski jest czynnikiem bezpośrednio wpływającym na jej bezpieczeństwo.

Zagwarantowanie świadczeń obronnych ze strony prywatnych przedsiębiorców prowadzących działalność na terenie Polski jest koniecznym czynnikiem stanowiącym o zapleczu logistycznym prowadzonych przedsięwzięć, w tym związanych z mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych.

Jakość przygotowania sił zbrojnych do mobilizacyjnego rozwinięcia, a tym samym i organizacji systemu kierowania nim, uzależniona jest od wielu czynników zewnętrznych - niezależnych od sił zbrojnych, w tym między innymi od:

- wysokości nakładów finansowych państwa na obronność;
- możliwości technologicznych i materiałowych gospodarki oraz od zakresu uwzględniania w przedsięwzięciach inwestycyjnych potrzeb sił zbrojnych;
- sprawności funkcjonalnej organów administracji rządowej i samorządu terytorialnego.

Środki na finansowanie przebudowy i funkcjonowanie systemu obronnego powinny być ustalane biorąc pod uwagę zasadnicze kryterium jakim jest priorytet narodowy. Nadając bardzo ważną wagę priorytetowi bezpieczeństwa narodowego, przebudowa systemu obronnego państwa musi być skorelowana z innymi reformami. Ustalenia polityki obronnej państwa dotyczące z jednej strony zakładanego poziomu zdolności i gotowości obronnej państwa (efekt obronny), z drugiej nakładów niezbędnych dla uzyskania tego poziomu (koszty obronne) powinny mieć charakter stabilny w horyzoncie wieloletnim.<sup>25</sup>

Zadania związane z przebudową systemu obronnego nie odbywa się za sprawą dodatkowych i nadzwyczajnych środków finansowych. Siły Zbrojne realizują to kosztem zmiany wewnętrznej struktury budżetu MON, w praktyce - kosztem

---

<sup>25</sup> J.Wojnarowski, Mobilizacja Sił Zbrojnych RP. Warszawa 2000.

jednostek pozostających na razie poza harmonogramem włączania do struktur operacyjnych Sojuszu .

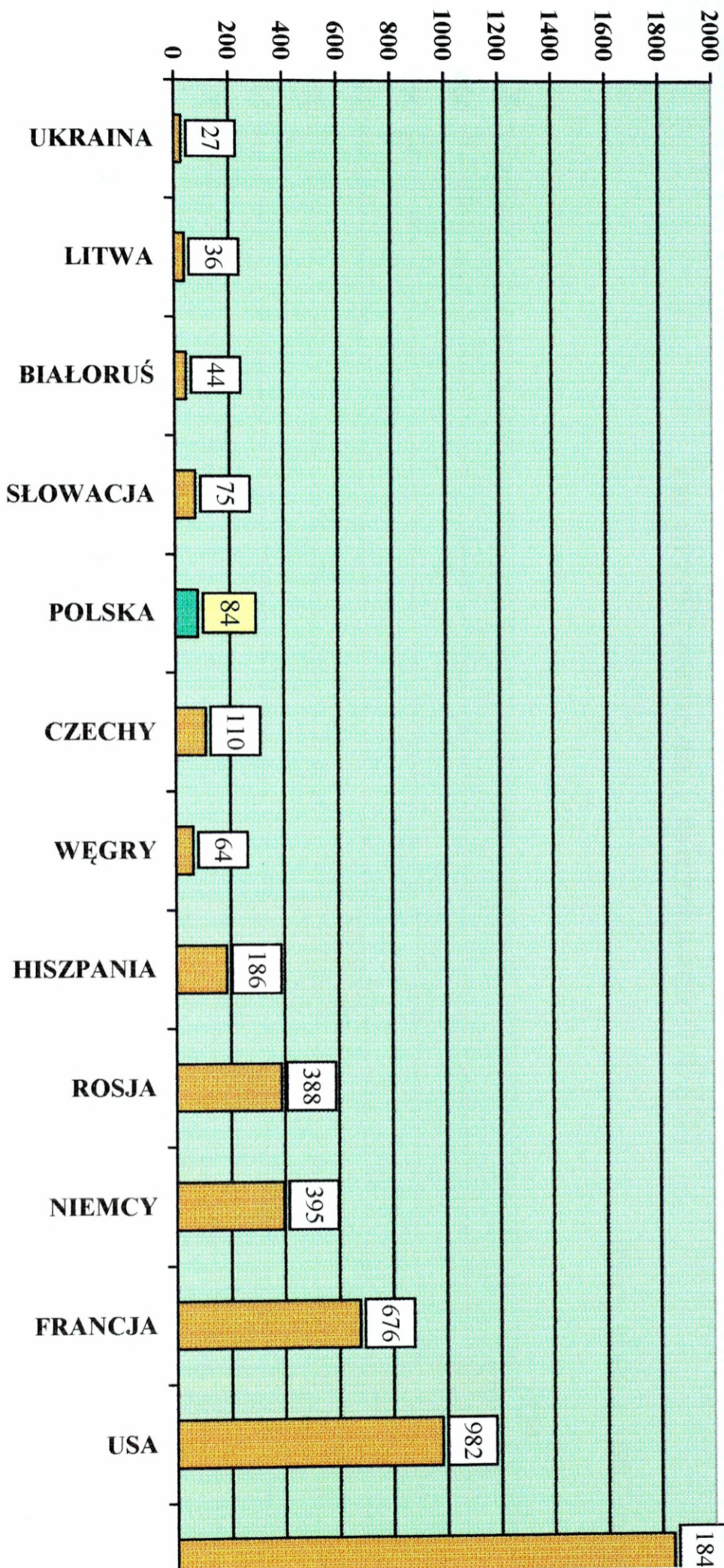
Wielkość wydatków na obronę w różnych krajach wchodzących w skład NATO, jak też będących poza jego strukturami kształtują się na różnym poziomie. Poziom wydatków przedstawia rysunek 11 i rysunek 12. Natomiast rysunek 13 przedstawia podstawowe wskaźniki makroekonomiczne na 2000r.

*Rysunek 11 „Wydatki wojskowe różnych państw w 1998r.  
(w przeliczeniu na 1 mieszkańca w USD)”*

*Rysunek 12 „Wydatki wojskowe nowych członków NATO  
na tle europejskich państw sojuszu”*

*Rysunek 13 „Podstawowe wskaźniki makroekonomiczne  
na 2000 rok”*

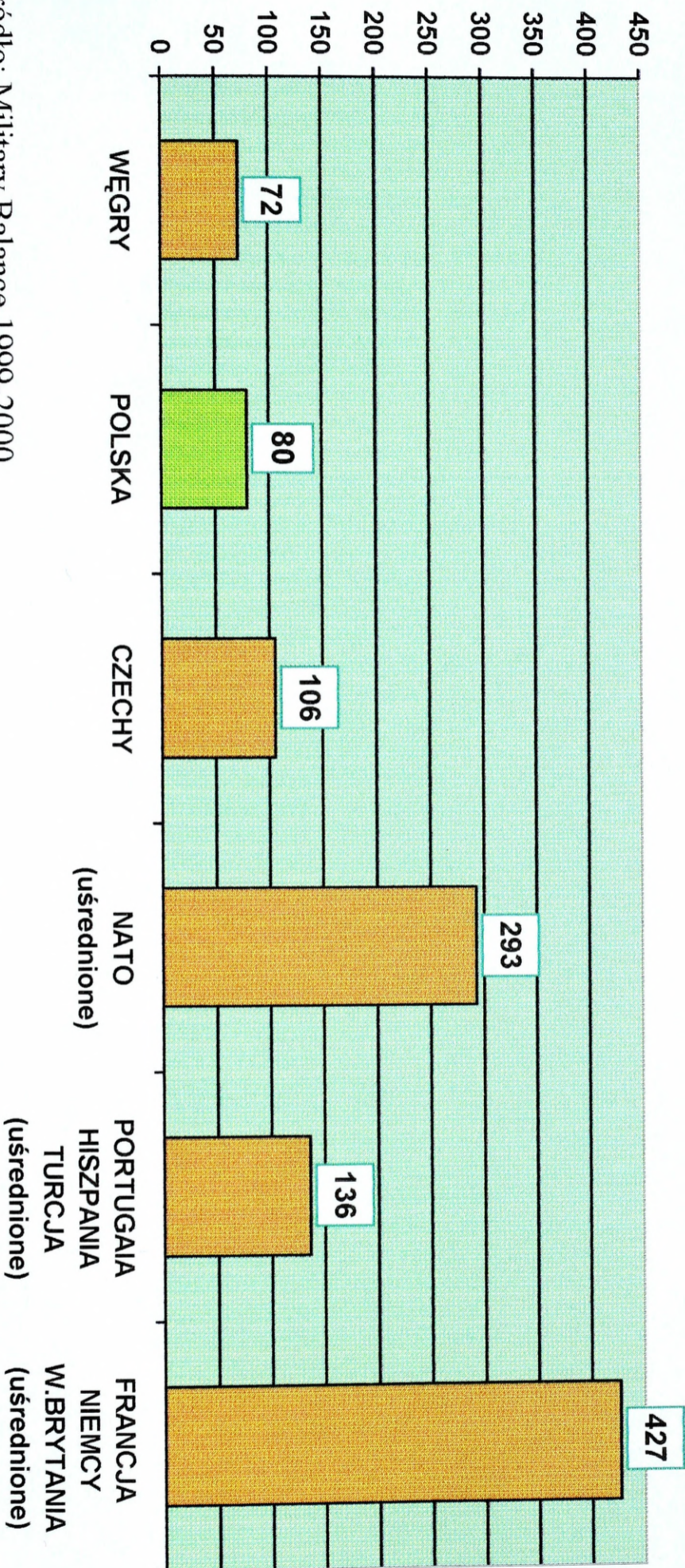
sunek 11. Wydatki wojskowe różnych państw w 1998 roku (w przeliczeniu na 1 mieszkańca w US\$)



Źródło: Military Balance 1999-2000

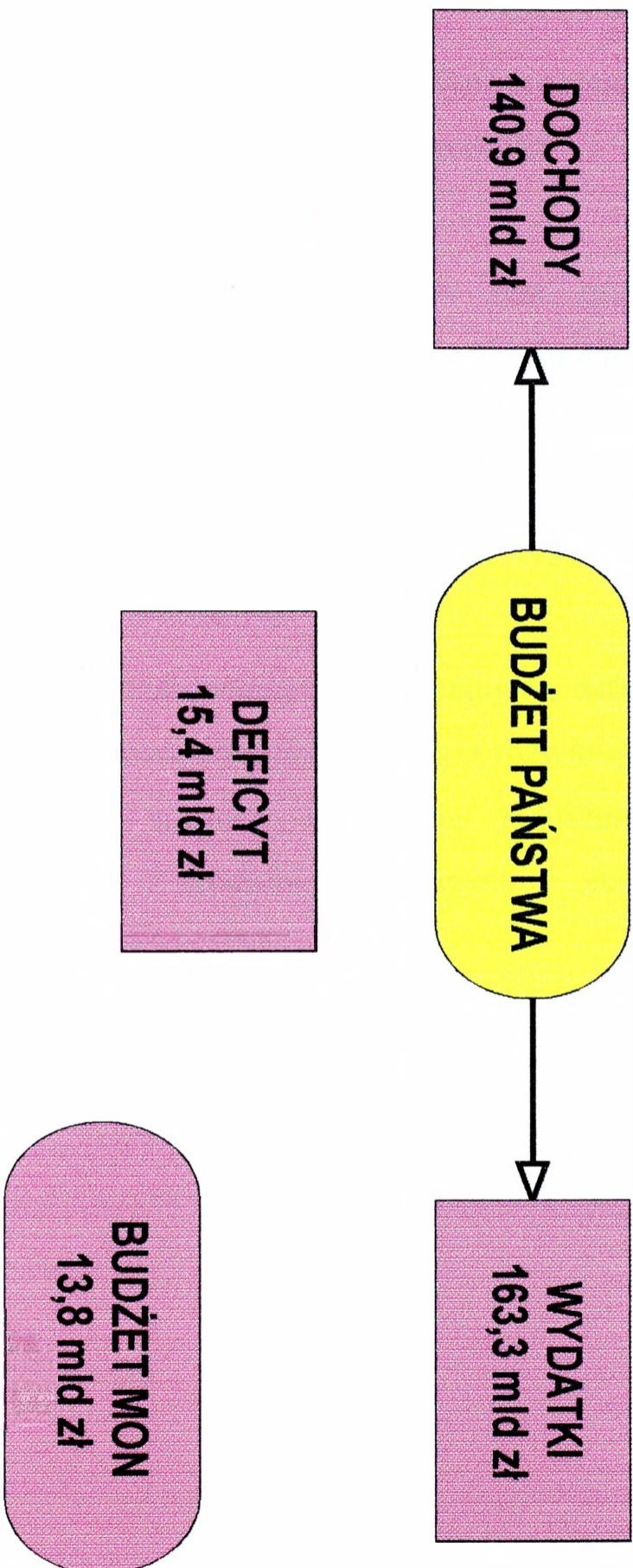
**Rysunek 12. Wydatki wojskowe nowych członków NATO na tle państw europejskich Sojuszu  
(w przeliczeniu na 1 mieszkańca w USD)**

(ceny stałe z 1997 roku)



Źródło: Military Balance 1999-2000

Rysunek 13 PODSTAWOWE WSKAŹNIKI MAKROEKONOMICZNE NA ROK 2000  
**PRODUKT KRAJOWY BRUTTO - 676,7 mld zł**



\* Średnioroczny wzrost cen:

- towarów i usług konsumpcyjnych - 5,7%
- inwestycji - 4,2%

### 4.3. Wnioski.

W warunkach gospodarki rynkowej istotnym problemem jest finansowanie wszelkiego rodzaju przedsięwzięć i zadań, a w szczególności w dziedzinie obronności.

Istota przygotowań mobilizacyjnych, w tym organizacji kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych polega na tym, że środki finansowe wydatkowane na ten cel w okresie pokoju angażowane są na bieżąco, zaś korzyści wynikające z przygotowań mają charakter potencjalny i mogą wystąpić dopiero w okresie zagrożenia i wojny.

Podstawowymi uwarunkowaniami operacyjnymi, które mają wpływ na organizację kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem są: skład bojowy, przyjęte sposoby i terminy mobilizacyjnego rozwinięcia, wielkość sił i środków pobieranych z gospodarki narodowej.

## **Rozdział 5.**

### **PROPONOWANA ORGANIZACJA KIEROWANIA MOBILIZACYJNYM ROZWINIĘCIEM SIŁ ZBROJNYCH.**

#### **5.1. Organizacja kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem – propozycja.**

Jak każda działalność tak i kierowanie, w tym kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych musi podlegać ewolucyjnym zmianom. W zasadniczych założeniach na pewno nie będzie im podlegać. Natomiast wszystkie zmiany wynikające z wprowadzanych zmian organizacyjnych oraz wprowadzanych nowych uwarunkowań prawnych będą czynnikiem powodującym modyfikację kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych.

Na obecnym etapie kształtowania nowych struktur organizacyjnych decydujący wpływ na zmiany jakościowe w kierowaniu mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych będą miały:

- zmiany w strukturze administracyjnej kraju;
- zmiany struktur organizacyjnych sił zbrojnych zarówno pokojowych jak też wojennych;
- włączenie sił zbrojnych w struktury organizacyjne NATO;

- nowa struktura wojennego systemu dowodzenia sił zbrojnych;
- zmiany w przepisach prawnych związanych z funkcjonowaniem sił zbrojnych.

Biorąc pod uwagę, że dokonane zmiany oraz przewidywane - planowane w strukturze organizacyjnej sił zbrojnych będą wywierać znaczny wpływ na zmiany w organach kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem - należy zwrócić uwagę na przygotowanie odpowiednich założeń dotyczących nowelizacji systemu kierowania.

Przewidywane i planowane zmiany organizacyjne mogą prowadzić do:

- likwidacji okręgów wojskowych,
- powstania korpusów,
- powstania rejonów logistycznych,
- powstania wojsk OT.

Powodować to będzie inną strukturę organizacyjną organów kierowania. Biorąc pod uwagę zapisy ustawy kompetencyjnej MON, należy uwzględnić, że ośrodek kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych może być w gestii ministra obrony narodowej, a natomiast Sztab Generalny WP będzie koordynatorem realizowanych przedsięwzięć.

Wstąpienie Rzeczypospolitej Polskiej do Paktu Północnoatlantyckiego (NATO) nie będzie miało i nie ma istotnego wpływu na system kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych i jego przebieg. Zgodnie z założeniami paktu, mobilizacyjne rozwinięcie sił zbrojnych i mobilizacja w ogóle leży w sferze narodowych zainteresowań każdego z członków. Natomiast uzyskane przez nią efekty muszą zapewnić realizację postanowień koalicyjnych.

Wydłużenie czasów mobilizacyjnego rozwinięcia zgodnie z ustaleniami Kwatery Głównej NATO będzie powodowało, że organy kierowania nim będą musiały być przygotowane do realizacji zadań z tym związanych w dłuższym okresie czasu.

Uwzględniając wszystkie dotychczas realizowane zmiany organizacyjne w siłach zbrojnych, nie można określić ostatecznego wariantu organizacyjnego organów kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych. Wynikać to będzie z realizacji Planu rozwoju Sił Zbrojnych do 2006r. oraz w dalszej perspektywie do roku 2012. Ze względu na permanentne zmiany w strukturze organizacyjnej sił zbrojnych struktura organizacyjna organów kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem będzie musiała ulegać ciągłym przeobrażeniom. Dlatego też w rozdziale tym zaproponowane zostają dwa warianty struktury organizacyjnej organów kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem. Moim zdaniem, patrząc z perspektywy dotychczas funkcjonujących organów kierowania, powinny one obecnie składać się z:

Celem kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem jest zapewnienie zorganizowanego, sprawnego i harmonijnego przejścia sił zbrojnych w ustalonych terminach ze struktur organizacyjnych i stanów ilościowych czasu pokojowego na wojenne.

Do głównych zadań realizowanych w czasie kierowania należą:

- uruchomienie procesu mobilizacyjnego rozwinięcia oraz przedsięwzięć zabezpieczających;
- przekazywanie zadań wykonawcom;
- koordynowanie działalności wszystkich elementów realizujących zadania szczegółowe;
- ciągłe monitorowanie sytuacji i reagowanie na powstające zakłócenia;
- udzielanie pomocy jednostkom w przypadku wystąpienia zakłóceń;
- składanie meldunków mobilizacyjnych przełożonym;
- przekazywanie informacji instytucjom, organom zabezpieczającym lub współdziałającym.

Cel i zadania realizowane przez zespoły kierujące jest identyczny dla wszystkich wariantów.

#### 1. Wariant I.

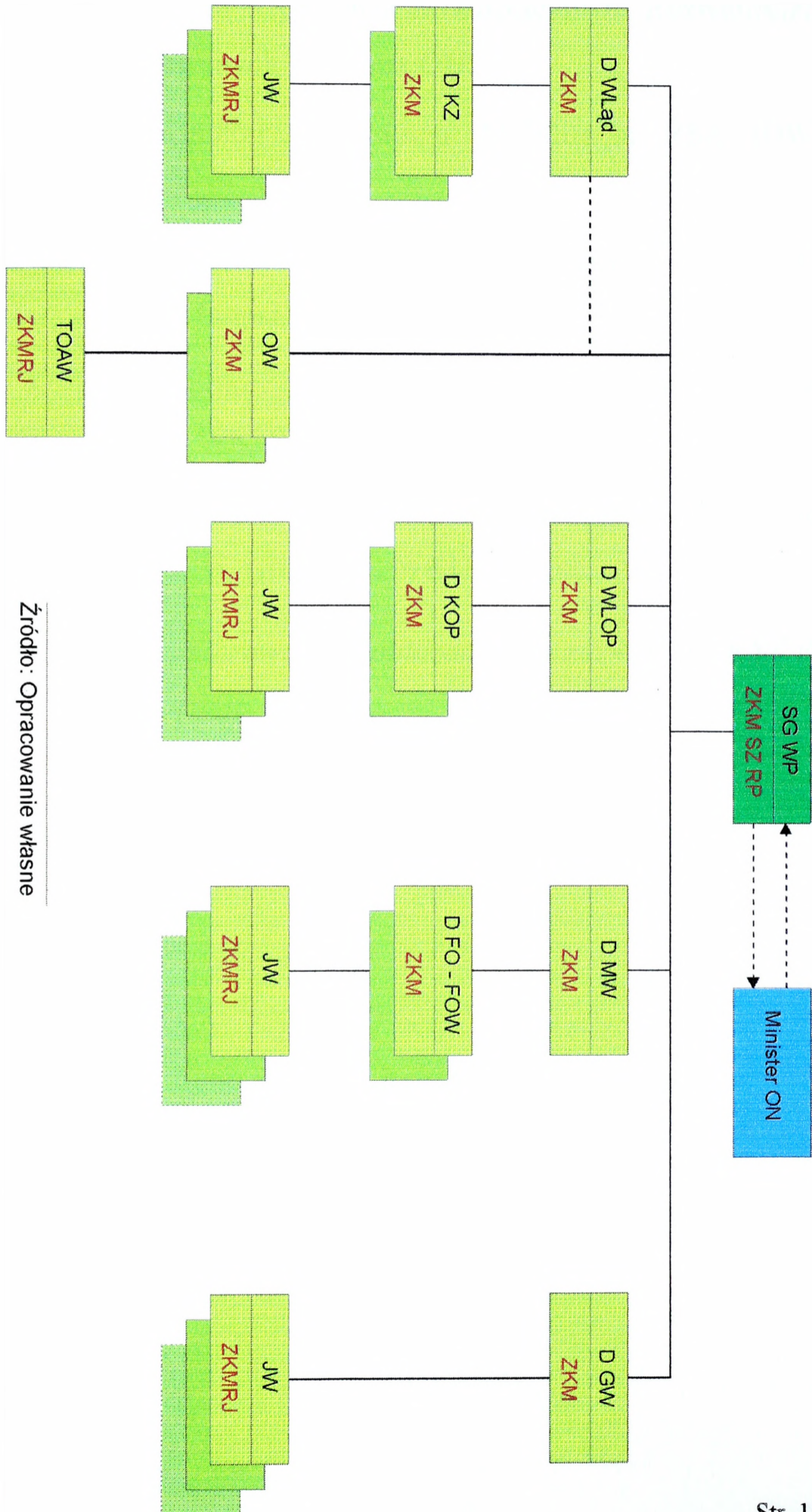
- Zespół Kierowania Mobilizacją SZ RP - w Sztabie Generalnym WP na bazie komórek organizacyjnych

(oficerów) wydzielanych z Generalnego Zarządu Operacyjnego, Generalnego Zarządu Uzuppełnień i Spraw Personalnych i Generalnego Zarządu Logistycznego;

- Zespołów Kierowania Mobilizacją w Dowództwie Wład., Dowództwie WLOP, Dowództwie MW i Dowództwie Garnizonu Warszawa;
- Zespołów Kierowania Mobilizacją KZ, KOP, FOW;
- Zespołów Kierowania Mobilizacyjnym Rozwinięciem JW (ZT, oddz., WSzW itp.);
- Zespołów Kierowania Mobilizacyjnym Rozwinięciem JW, w tym GOM i innych.

***Rysunek 14 „Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem SZ RP (wariant 1)”***

Rysunek 14 KIEROWANIE MOBILIZACYJNYM ROZWINIĘCIEM SZ RP (Variant 1)



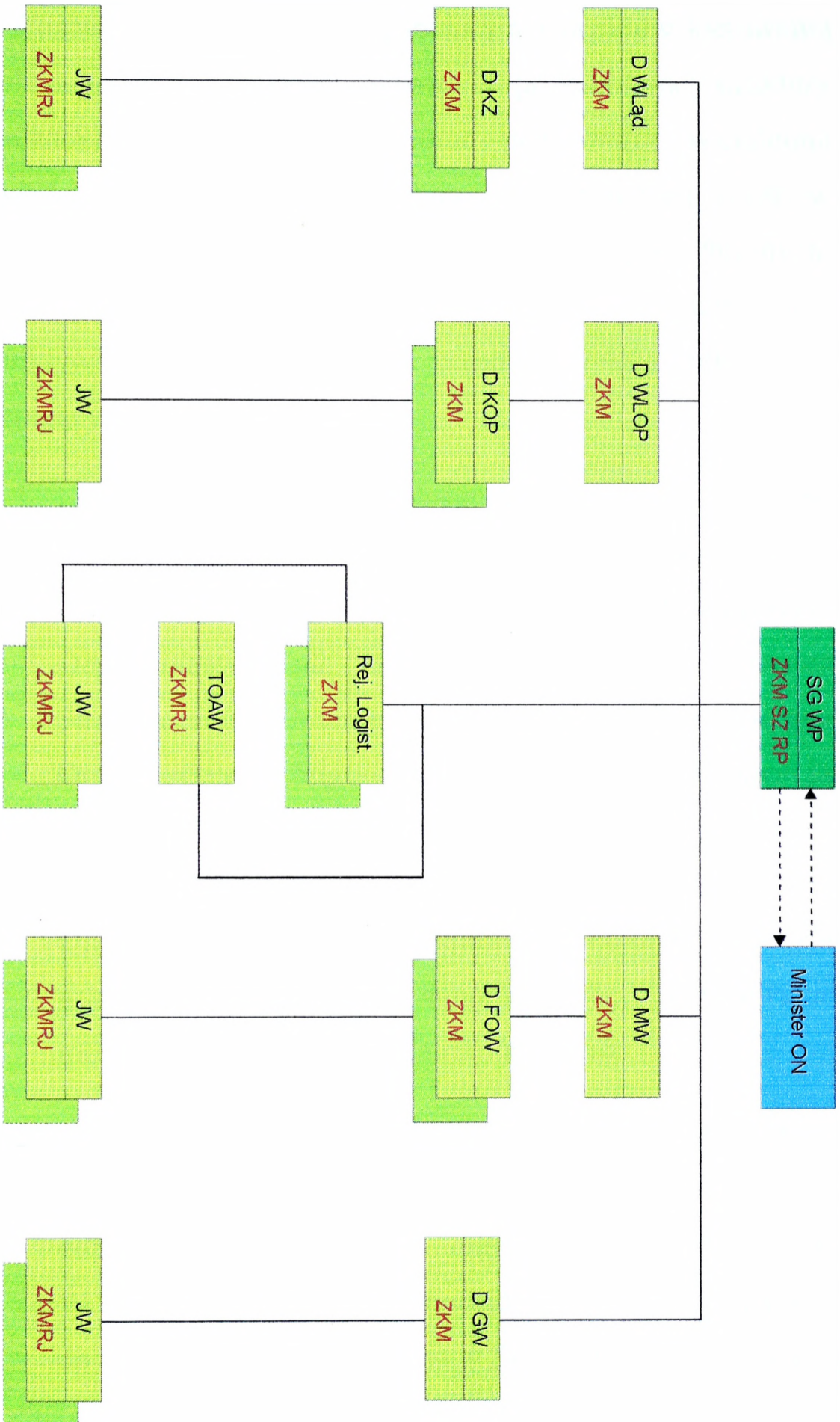
Źródło: Opracowanie własne

## 2. Wariant II.

- Zespół Kierowania Mobilizacyjnym Rozwinięciem Sił Zbrojnych - ministra ON;
- Zespołów Kierowania Mobilizacją RSZ (DWŁąd., WŁOP, MW);
- Zespołów Kierowania Mobilizacją KZ, DGW, Rej.Logist., OW;
- Zespołów Kierowania Mobilizacyjnym Rozwinięciem ZT, WSZW, Oddziałów itp.);
- Zespołów Kierowania Mobilizacyjnym Rozwinięciem JW, w tym GOM, WKU i innych.

***Rysunek 15 „Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem SZ RP  
(Wariant 2)”***

Rysunek 15 KIEROWANIE MOBILIZACYJNYM ROZWINIĘCIEM SZ RP (Variant 2)



Zródło: Opracowanie własne

Rozpatrywanie struktury organizacyjnej organów kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem wynika z projektowanej struktury organizacyjnej sił zbrojnych. Biorąc pod uwagę wieloletnie doświadczenia w tworzeniu struktury organizacyjnej organów kierowania oraz docelową strukturę organizacyjną sił zbrojnych, ich rozmieszczenie i finansowanie ich funkcjonowania, najefektywniejszą strukturą tych organów byłoby utworzenie następujących zespołów:

1. Na szczeblu Sztabu Generalnego WP w oparciu o oficerów wydzielonych z: Generalnego Zarządu Operacyjnego, Generalnego Zarządu Uzuppełnień i Spraw Personalnych, Departamentu Kadr, Generalnego Zarządu Planowania Strategicznego, Generalnego Zarządu Logistyki, Zarządu Obrony Terytorialnej - **Zespół Kierowania Mobilizacją SZ RP**. Na szefa Zespołu powinno się wyznaczyć Szefa Zarządu Operacyjnego Generalnego Zarządu Operacyjnego, który w strukturze organizacyjnej posiada najważniejsze komórki umożliwiające zainicjowanie mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych.
2. Na szczeblu rodzajów sił zbrojnych **Zespoły Kierowania Mobilizacją**, a ich skład i zasady kierowania powinny odpowiadać strukturze organizacyjnej dowództw. W ich skład winny wchodzić komórki identyczne do składu zespołu kierowania w Sztabie Generalnym WP.

3. Na szczeblu korpusów, dowództwa garnizonu Warszawa oraz okręgów wojskowych struktura **Zespołów Kierowania Mobilizacją** będzie odpowiadać ich strukturze organizacyjnej. Ze względu na specyfikę wymienionych struktur ich skład będzie różny, lecz zadania realizowane takie same.
4. Na szczeblu związków taktycznych, w tym Wojewódzkich Sztabów Wojskowych tworzy się **Zespoły Kierowania Mobilizacyjnym Rozwinięciem**, a ich skład wynika z przyjętej struktury organizacyjnej wymienionych komórek organizacyjnych.
5. Na szczeblu jednostek wojskowych, w tym GOM, tworzyć się będzie Zespoły Kierowania Mobilizacyjnym Rozwinięciem. Moim zdaniem należy je tworzyć tam, gdzie jednostki realizują zadania mobilizacyjne, to znaczy muszą wyznaczyć część sił i środków do ich wykonania. Należałoby się zastanowić, czy na szczeblu terenowych organów administracji wojskowej taki zespół tworzyć, dotyczy to zwłaszcza WKU. Jak wynika z doświadczeń oraz prowadzonych wielu ćwiczeń mobilizacyjnych tworzenie takiego zespołu jest zbędne ze względu na ograniczone możliwości etatowe.

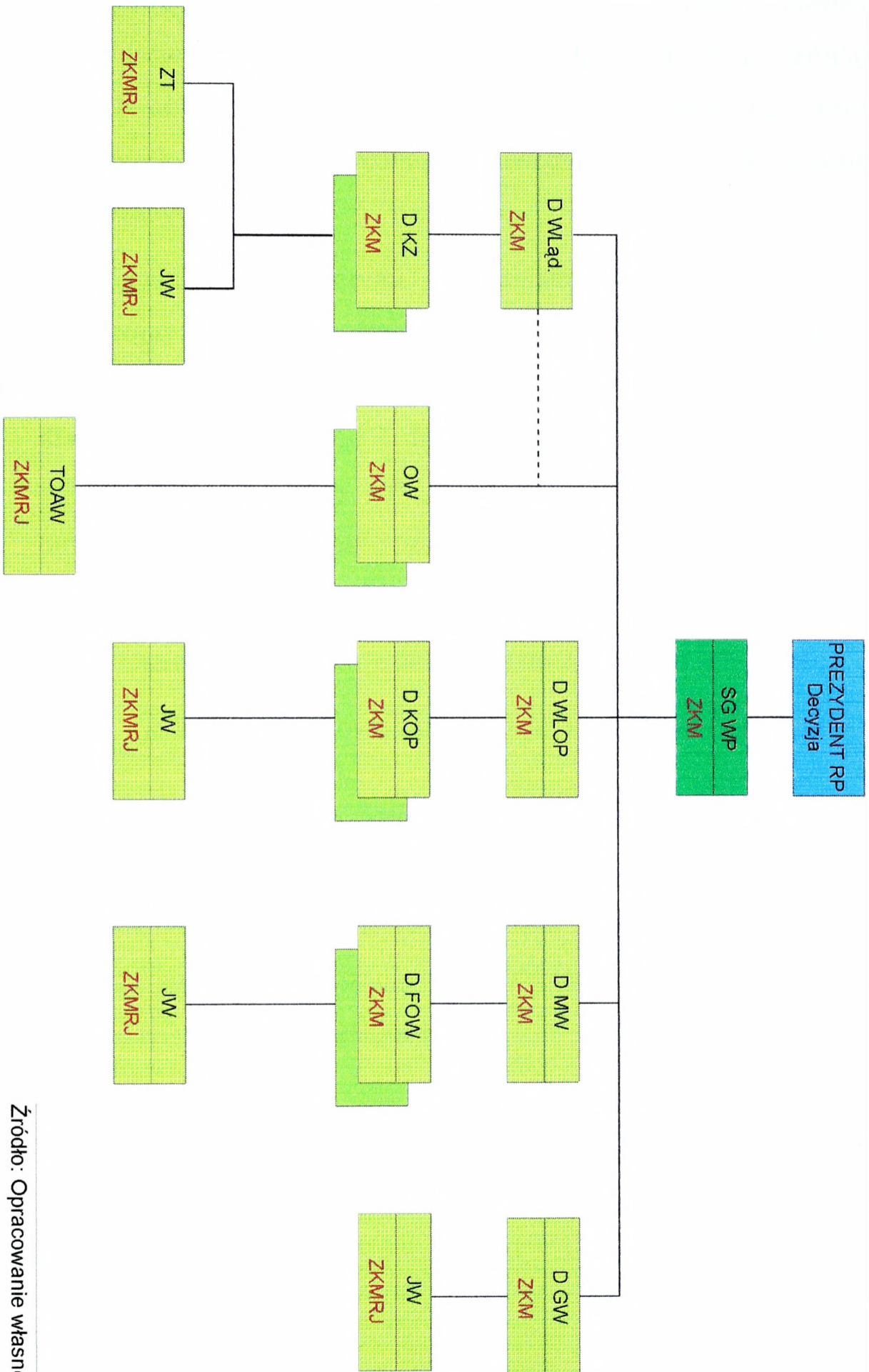
Wychodząc naprzeciw postulatом sztabów OW oraz wniosków szefów WSzW i komendantów WKU, zebranych w trakcie prowadzonych ćwiczeń mobilizacyjnych (kontroli) oraz założeń nowych instrukcji mobilizacyjnych

przyjęto ustalenia, że na szczeblu WKU nie będą tworzone zespoły kierowania.

Jak wiadomo, istotą funkcjonowania WKU w czasie mobilizacji jest zabezpieczenie mobilizacyjnego rozwinięcia przydzielonych jednostek wojskowych w zakresie sił i środków powoływanych (pobieranych) z gospodarki narodowej. Tak bardzo ważna, a jednocześnie okresowa (tylko w czasie mobilizacji) działalność, zmusza do zaangażowania w niej całego potencjału. Praktycznie więc WKU całością sił staje się **zespołem kierowania zabezpieczeniem mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych**, a ich praktyczne działanie oparte będzie o zmiany dyżurne.

*Rysunek 16 „Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem  
Sił Zbrojnych RP”*

Rysunek 16 KIEROWANIE MOBILIZACYJNYM ROZWINIĘCIEM SZ RP



Źródło: Opracowanie własne

Nowe spojrzenie na utrzymywanie gotowości bojowej i mobilizacyjnej w świetle rozwiązań stosowanych w armiach NATO obliguje nas do dokonania zmian, zwłaszcza norm czasowych w zakresie realizacji poszczególnych przedsięwzięć mobilizacyjnych.

Zgodnie z przyjętymi założeniami, jednostki wojskowe sił zbrojnych zostały podzielone na 10 kategorii. Czas osiągnięcia przez jednostki wojskowe gotowości do wykonania typowych dla nich zadań wynosi od 2 dni do powyżej 365 dni. W zależności od kategorii do której zaliczone zostały jednostki wojskowe, otrzymały one odpowiednie czasy przeznaczone na realizację zadań związanych z mobilizacyjnym rozwinięciem np.

- jednostki wojskowe zaliczone do 2 kategorii – 3-5 dób;
- jednostki wojskowe zaliczone do 6 kategorii – 31-60 dób.

Wydłużenie norm czasowych pozwala na spokojniejsze i sprawniejsze kierowanie procesem mobilizacyjnego rozwinięcia. Tym samym poszczególne zespoły będą mogły poświęcić więcej czasu na sprawną organizację oraz przebieg procesu i aktywniejszą reakcję na występujące zakłócenia.

## 5.2. Wnioski.

W rozwoju i doskonaleniu systemu kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem bardzo ważną rolę odegrało wstąpienie Polski do Paktu Północnoatlantyckiego. Bez sprawnie i terminowo przeprowadzonego mobilizacyjnego rozwinięcia, a tym samym bez dobrze zorganizowanego systemu kierowania, siły zbrojne nie zdołają wykonać określonych dla nich zadań.

Zasadnicze zmiany w strukturze organizacyjnej kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych (ZT, JW) wynikają z wprowadzanej struktury organizacyjnej sił zbrojnych i ich liczebności.

Przedstawione rozwiązania opierają się na proponowanych i częściowo wprowadzonych zmianach organizacyjnych w siłach zbrojnych. Czy proponowane rozwiązania spełniają wszystkie potrzebne warunki, zdaniem autora tak, a właściwą ich przydatność może sprawdzić tylko „życie”.

## Rozdział 6.

### TRYB WPROWADZANIA NOWYCH ROZWIĄZAŃ DO SIŁ ZBROJNYCH ORAZ OCZEKIWANE EFEKTY.

#### 6.1. Tryb wprowadzania zmian.

Dostosowywanie struktury organizacyjnej naszych sił zbrojnych do standardów NATO wiąże się jednocześnie z potrzebą utrzymania na odpowiednim poziomie ich gotowości mobilizacyjnej.

W dalszym ciągu należy dążyć do zapewnienia wysokiej elastyczności i niezawodności systemu mobilizacyjnego, a w tym także organizacji kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych.

Jak wynika z dotychczas prowadzonych prac nad zmianami w systemie, w dalszym ciągu zostanie zachowana zasada centralnego kierowania, a podstawowymi jednostkami mobilizującymi będą jednostki istniejące w czasie pokoju.

Należy jednak dążyć do wyłączenia z realizacji zadań mobilizacyjnych jednostek wojsk operacyjnych, które muszą być w gotowości do realizacji zadań operacyjnych, w tym prowadzonych w ramach wojsk sojuszniczych. Zgodnie z wymogami sojuszniczymi jednostki te muszą

posiadać siły i środki pozwalające na realizację zadań operacyjnych bez ich mobilizacyjnego uzupełniania. Dlatego też należy dążyć do rozwijania jednostek typu Garnizonowych Ośrodków Mobilizacyjnych, które będą typowymi jednostkami mobilizującymi.

Garnizonowe Ośrodki Mobilizacyjne są specjalistycznymi jednostkami mobilizacyjnymi, przeznaczonymi do realizacji zadań związanych z mobilizacyjnym rozwinięciem jednostek wojskowych formowanych od nowa na czas wojny. Tworzone są w garnizonach w których realizowana jest większa liczba zadań mobilizacyjnych, a jednocześnie brakuje odpowiednich jednostek wojskowych czasu pokojowego. Praktyczne wprowadzenie tego rozwiązania nastąpiło w 1994r. Jak wynika z zebranych doświadczeń struktura ta sprawdziła się w praktycznej działalności.

Struktura organizacyjna Garnizonowego Ośrodka Mobilizacyjnego zapewnia dobre warunki do sprawnego i efektywnego funkcjonowania w ustalonym dla niego zakresie, w tym wykonanie powierzonych zadań mobilizacyjnych.

W świetle przewidywanego zmniejszenia się ilości jednostek czasu pokojowego zmniejszają się już i tak ograniczone możliwości powierzania im dodatkowych zadań mobilizacyjnych - tworzenie jednostek nowoformowanych. Z tego też względu istnieje konieczność zwiększenia liczby Garnizonowych Ośrodków Mobilizacyjnych (GOM) w tym garnizonach, gdzie przewiduje się tworzenie większej liczby jednostek nowoformowanych

i oczywiście tam, gdzie będą odpowiednie warunki koszarowo-magazynowe oraz baza szkoleniowa.

Należy nadmienić, że w państwach NATO istnieją od lat odpowiedniki naszym GOM (np. Centra Mobilizacyjne, Ośrodki Mobilizacyjne). Realizują one zadania podobne jak nasze GOM-y. Natomiast ich obsada etatowa oparta jest w większości na pracownikach wojska z wyjątkiem stanowisk kierowniczych np. komendant, zastępca itp. Ponadto posiadają lepsze wyposażenie materiałowe, większą samodzielność i możliwości w przeszkalaniu rezerw osobowych.

Obecnie w naszych siłach zbrojnych funkcjonuje 7 GOM (Rzeszów, Łódź, Bydgoszcz, Lublin, Czarne, Koszalin, Szczecin), co podyktowane jest brakiem odpowiednich środków finansowych na tworzenie następnych, mimo stwierdzenia, że są one potrzebne w tworzonej nowej strukturze organizacyjnej.

Ze względu na opracowywaną koncepcję organizacji funkcjonowania organów garnizonowych, prawdopodobnie dojdzie do włączenia niektórych GOM-ów w skład **Komend Garnizonów**. Tym samym nowopowstałe jednostki łącząc będą w sobie zadania związane z funkcjonowaniem garnizonu oraz realizacją zadań mobilizacyjnych. Natomiast w strukturze organizacyjnej SZ zostałyby dwa GOM-y jako samodzielne JW, realizujące tylko typowe zadania mobilizacyjne.

W ramach opracowywanych programów obronnych państwo zapewnia nakłady budżetowe na utrzymanie systemu obronności, w tym sił zbrojnych na poziomie niezbędnym do utrzymania bieżącej gotowości bojowej i mobilizacyjnej.

Z oceny obecnej sytuacji sił zbrojnych, a zwłaszcza przygotowywanej struktury sił zbrojnych należy od razu przewidywać wprowadzenie zmian organizacyjnych w strukturach kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych. Należy dążyć do stworzenia odpowiednich warunków do terminowego i sprawnego kierowania przedsięwzięciami mobilizacyjnymi.

Przy prowadzonych zmianach w strukturze organizacyjnej sił zbrojnych wprowadzenie zmian w organizacji kierowania będzie problemem łatwiejszym do wprowadzenia, gdyż można go będzie realizować razem z tworzonymi strukturami organizacyjnymi. Założenie, że zasadnicze zmiany w strukturze organizacyjnej sił zbrojnych zostaną zrealizowane do 2006 roku, co pozwoli na sprawdzenie proponowanych rozwiązań i dostosowanie do nowych warunków.

Biorąc pod uwagę, że podstawowe zasady organizacji kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych pozostają bez zmian należy przewidywać, że koszty nie będą w decydujący sposób wpływać na wysokość środków finansowych przewidzianych na reorganizację sił zbrojnych.

Nadmienić należy, że w proponowanych strukturach będzie można wykorzystać przygotowanych oficerów, posiadaną bazę przewidzianą do rozwinięcia zespołów kierowania. Natomiast nieuniknione są koszty w przypadku tworzenia nowych Garnizonowych Ośrodków Mobilizacyjnych dla których trzeba będzie przygotować odpowiednio wyposażone pomieszczenia dla zespołów kierowania.

## **6.2. Oczekiwane efekty.**

W planowaniu mobilizacyjnym należy wziąć pod uwagę to, że każdy element systemu mobilizacyjnego musi spełniać właściwą mu rolę i jest niezbędny do harmonijnego funkcjonowania całości.

Proponowany system kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych powinien usprawnić sprawne, terminowe i niezawodne ich rozwinięcie.

Określenie faktycznych efektów proponowanego rozwiązania będzie można sprawdzić tylko w praktycznym działaniu. Dlatego też należy podkreślić, że wprowadzenie jakichkolwiek zmian w funkcjonującym systemie kierowania sprzyja planowana reorganizacja sił zbrojnych.

### 6.3. Wnioski.

O strukturze organizacyjnej systemu kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych (ZT, JW) decyduje ostateczna struktura organizacyjna sił zbrojnych.

Stan środków finansowych (budżetu) oraz konieczność racjonalnego gospodarowania nimi decyduje o sposobach, środkach i organizacji systemu kierowania.

Przygotowanie teoretyczne i praktyczne żołnierzy (oficerów, chorążych, podoficerów i szeregowych) oraz pracowników cywilnych jest ważnym czynnikiem sprawnego funkcjonowania systemu kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych (ZT, JW).

Niezbędnym jest zapewnienie właściwych warunków pracy zespołów w odpowiednio przygotowanych pomieszczeniach, wyposażonych w sprzęt kwaterunkowy oraz niezbędną ilość środków łączności.

W kierowaniu mobilizacyjnym rozwinięciem jest zasadą, że główną rolę odgrywają dowódcy.

System kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem musi zapewnić:

- sprawne uruchomienie przedsięwzięć,
- sprawne wprowadzanie korekt do opracowanych wcześniej planów mobilizacyjnych,
- skuteczne przeciwdziałanie zakłóceniom,
- pełne uzupełnienie potrzeb mobilizacyjnych,
- terminowe składanie meldunków.

## ZAKOŃCZENIE

Nowoczesny system informacyjno-decyzyjny, jakim powinien być system kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych może powstać tylko w drodze właściwego zaprojektowania w zależności od celu, dla którego ten system się tworzy. W warunkach Sił Zbrojnych RP można wyróżnić dwie typowe sytuacje, w których znajduje się miejsce na projektowanie i ukształtowanie systemu:

- 1) przy tworzeniu nowych struktur organizacyjnych;
- 2) przy usprawnianiu systemu w istniejących już jednostkach organizacyjnych.

Przy tworzeniu całkiem nowej organizacji projektowanie systemu kierowania staje się integralną częścią procesu projektowania. W tym przypadku istnieje możliwość odpowiedniego kształtowania różnych rodzajów części projektu, ich wzajemnego dostosowywania, a w efekcie osiągnięcie celu projektowania.

Znacznie trudniejszym zagadnieniem jest usprawnienie funkcjonującego systemu kierowania w istniejących instytucjach. Są one bowiem częścią funkcjonującej już organizacji, która wprawdzie może ulec zmianie, ale jest także pewnego rodzaju ograniczeniem.

Zgodnie z narodowymi założeniami struktura organizacyjna kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych tak jak i w pozostałych państwach NATO nie jest jednolita, ale zbudowana na wspólnym typowym dla każdej armii szkielecie.

Przyjęcie takiej struktury zostało podyktowane:

- wielkością środków finansowych jakie państwo może wyłożyć na armię;
- narodowymi tradycjami;
- doświadczeniami wojskowo-historycznymi;
- innymi czynnikami państwowymi.

Kształtowanie się organów kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych podlega określonym prawidłowościom. Jest uzależnione od konkretnych warunków organizacyjnych i finansowych sił zbrojnych.

Dotychczasowa organizacja kierowania dostosowana była do obowiązujących warunków organizacyjno - etatowych i operacyjnych. Analiza współczesnych warunków w jakich mogą być realizowane zadania związane z kierowaniem mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych dyktują między innymi następujące postulaty:

- posiadanie niezawodnego i wciąż doskonalonego systemu mobilizacyjnego o szybkim „rozruchu” i krótkim cyklu;

- przy planowaniu przedsięwzięć mobilizacyjnych - mobilizacyjnego rozwinięcia, uwzględniać należy wyważone potrzeby oraz realne możliwości jednostek organizacyjnych sił zbrojnych.

Należy wziąć pod uwagę, że mobilizacyjne rozwinięcie sił zbrojnych nie jest aktem jednorazowym, które można ująć w określone ramy, lecz procesem i kontynuacją przedsięwzięć zapoczątkowanych i realizowanych już w czasie pokoju.

Obowiązujący model kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych nie jest zjawiskiem statycznym. Ulega on ciągłym zmianom, zmierzającym do lepszego przystosowania go do zmieniających się wymogów operacyjnych i struktur organizacyjnych sił zbrojnych. Decydującą rolę w doskonaleniu systemu kierowania odgrywać będą wszelkiego rodzaju ćwiczenia mobilizacyjne. Dlatego też tworzone struktury powinny być badane i doskonalone w trakcie prowadzonych różnego typu ćwiczeń i treningów.

## B I B L I O G R A F I A

### I. DOKUMENTY PRAWNE.

1. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 1997r.
2. Ustawa z dnia 21 listopada 1967r. o powszechnym obowiązku obrony Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej (Dz. U. z 1992r., Nr 4, poz. 16 z późniejszymi zmianami).
3. Ustawa z dnia 17 lipca 1997r. o zmianie ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. Nr 80, poz. 495).

### II. DOKUMENTY NORMATYWNE.

1. Dyrektywa o gotowości bojowej i mobilizacyjnej SZ RP, Warszawa 1998r.
2. Instrukcja o mobilizacyjnym rozwinięciu Sił Zbrojnych RP (SG WP, dowództwa RSZ i OW), sygn. Szt. Gen. 1415/94 wraz ze wzorami dokumentów sygn. Szt. Gen. 1416/94.
3. Instrukcja o mobilizacyjnym rozwinięciu jednostek wojskowych (związki taktyczne, samodzielne oddziały) sygn. Szt. Gen. 1417/94 wraz ze wzorami dokumentów sygn. Szt. Gen. 1418/94.

4. Instrukcja o zabezpieczeniu mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych przez terenowe organy administracji wojskowej (WSzW, WKU), sygn. Szt. Gen. 1419/94 wraz ze wzorami dokumentów sygn. Szt. Gen. 1420/94.
5. Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP"; sygn. Szt. Gen. 6/1999 wraz ze wzorami dokumentów.

### III. WYDAWNICTWA, PUBLIKACJE.

1. Babula J.; Systemy mobilizacyjne sił zbrojnych; Bellona - Warszawa 1995.
2. Babula J., Rola prawa w działalności mobilizacyjnej, Myśl Wojskowa 1 (576), Warszawa 1995r.
3. Babula J., Wojnarowski J.; Zarys systematyki teorii i praktyki mobilizacyjnej sił zbrojnych (praca habilitacyjna); Zeszyty Naukowe ASG, Dodatek 1987.
4. Bagiński H., U podstaw organizacji Wojska Polskiego 1908-1914, Warszawa 1935r.
5. Balcerowicz B., Marczak J., Pawłowski J.; Problemy strategii obrony Polski; AON, 1993.
6. Balcerowicz B.; Uniwersalne problemy strategii obronnej państwa średniej wielkości oraz ich odniesienie do obronności Polski; (studium), AON, Warszawa 1996.

7. Balcerowicz B., Obronność państwa średniego; Bellona, Warszawa 1997.
8. Bauer P., Polak B., Armia „Poznań” 1939, KAW, Warszawa 1987r.
9. Berman Cz., Mobilizacja w teorii i praktyce, ASG, Warszawa 1962.
10. Brzozowski A., Organizacja armii, Warszawa 1920r.
11. Kacmarzyk Z., Reformy wojskowe i organizacja sił zbrojnych, Warszawa 1958r.
12. Kaczmarek J., Światowy i europejski system bezpieczeństwa, Myśl Wojskowa 4 (579), Warszawa 1995r.
13. Kamiński S., Nauka i metoda. Pojęcie nauk i klasyfikacja nauk; KUL 1992.
14. Koncepcja rozwoju Obrony Terytorialnej (Główne Kierunki), styczeń 1999r..
15. Kotarbiński T., Elementy teorii poznania, logiki formalnej i metodologii nauk; PWN, Warszawa 1986.
16. Koziej S., Polska doktryna i jej modyfikacja w obliczu integracji z NATO, Analizy i systemy, DBM, 1997.
17. Kryzysy polityczno-militarne i ich wpływ na obronność Polski po 2000 roku, Tezy do seminarium, AON, Warszawa 1997r.

18. Kutrzeba T., Mossor J., Studium planu strategicznego Polski przeciw Niemcom, PAX, Warszawa 1972r.
19. Leksykon Wiedzy Wojskowej, MON, Warszawa 1979.
20. Łepkowski W., Podstawy strategii wojskowej, AON, Warszawa 1993.
21. Łężny W., Kształtowanie się polskiego modelu mobilizacji Sił Zbrojnych w latach 1920-1970; Praca doktorska, ASG, Warszawa 1972.
22. Łukaszuk L., Prawno-międzynarodowe uwarunkowania bezpieczeństwa i obronności Polski; Myśl Wojskowa 1 (576), Warszawa 1995r.
23. Materiały z konsultacji w siłach zbrojnych RFN - 1994.
24. Materiały z konsultacji w siłach zbrojnych USA - 1994.
25. Materiały z konsultacji w siłach zbrojnych Francji - 1995.
26. Marczak J., Pawłowski J., O obronie Polski na przełomie XX i XXI w., Bellona 1995.
27. Mikołajczyk-Bezak H., Wybrane zagadnienia ustroju Polski; DSW MON, Warszawa 2000.
28. Nożko K., System obrony Rzeczypospolitej Polskiej, Myśl Wojskowa, 1/1992; Warszawa, 1992.

29. Nożko K., Zagadnienia współczesnej sztuki wojennej, BWW, Warszawa 1975.
30. NATO - Vademecum; Bellona, Warszawa 1999.
31. Obrona Terytorialna w obronie Polski, Materiały AON; Warszawa 1996.
32. Orzechowski J., Dowodzenie i sztaby, BWW, Warszawa 1974.
33. Paprocki B., Hetman czyli: Kontefekt Hetmanów, Kraków 1978.
34. Piwowarski E., System mobilizacyjny Sił Zbrojnych Polski w latach 1921-1939 (rozprawa doktorska), WIH, Warszawa 1990.
35. Piwowarski E., Plan mobilizacyjny „S” (1926-1938) i problemy związane z możliwością jego realizacji na wypadek wojny; Kwartalnik Historyczny, Warszawa 1995.
36. Praca badawcza pod kierownictwem płk Babuli „Planowanie mobilizacyjne jako element planowania operacyjnego w Siłach Zbrojnych RP”; Zarząd Mobilizacji i Uzupełnień SG WP, Warszawa 1994.
37. Praca zbiorowa, Pokojowe dzieje Wojska Polskiego, WIH, Warszawa 1988.

38. Richard A. Gabriel, Karen S. Metz; Krótka historia wojny; AON, Warszawa 1993.
39. Robełek M., Armia w drodze do NATO; Myśl Wojskowa 1 (594), Warszawa 1998.
40. Rządowe Centrum Studiów Strategicznych, Polska 2015. Długookresowa strategia rozwoju, Warszawa 1999.
41. Sienkiewicz P., Analiza systemowa. Podstawy i zastosowania; Bellona, Warszawa 1994.
42. Sienkiewicz P., Teoria efektywności systemów, Ossolineum, Warszawa 1987.
43. Sikorski J., Zarys historii wojskowości powszechnej do końca XIX w., Warszawa 1972.
44. Sikorski W., Przyszła wojna; Warszawa 1934.
45. Skibiński F., O sztuce wojennej na północno-zachodnim teatrze działań wojennych 1944-45; MON, Warszawa 1977.
46. Słownik języka polskiego; PWN, Warszawa 1992.
47. Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego, AON, Warszawa 1996.
48. Słownik wyrazów obcych, PWN, Warszawa 1980.
49. Smoliński J., Polskie władze państwowe i wojskowe na uchodźstwie; DSW MON, Warszawa 1999.

50. Stachiewicz W., Polskie plany mobilizacyjne przed II wojną światową, IBN HP, Warszawa 1933.
51. Szubański R., Plan operacyjny „Wschód”; Bellona 1994.
52. Strategia bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej. Materiały RM. Warszawa 2000.
53. Topolski J., Zarys dziejów Polski; Warszawa 1986.
54. Terlecki O., Z dziejów Rzeczypospolitej; Kraków 1989.
55. Wojnarowski J., Perspektywiczny model systemu obronnego Państwa „KRAJ” - Mobilizacja gospodarki narodowej na rzecz sił zbrojnych w systemie obronnym państwa, AON, Warszawa 1994.
56. Wojnarowski J., Przygotowanie mobilizacyjnego rozwinięcia systemu obronnego państwa; AON; Warszawa 1997.
57. Wojnarowski J., Mobilizacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej; Bellona, Warszawa 2000.
58. Wojnarowski J., Rozwój teorii systemu mobilizacji i uzupełniania sił zbrojnych, ASG, Warszawa 1985.
59. Wojnarowski J., Prognoza rozwoju systemu mobilizacyjnego i uzupełniania sił zbrojnych na lata 1991-2015; AON, Warszawa 1991.

60. Wojnarowski J., Uwarunkowania prawne, organizacyjne, strukturalne i ekonomiczne wpływające na przygotowanie SZ RP do mobilizacji; AON, Warszawa 1994.
61. Wojnarowski J., Podłoże teoretyczne współczesnego systemu mobilizacyjnego sił zbrojnych; Myśl Wojskowa 7/1990, Warszawa 1990.
62. Wojnarowski J., Gotowość mobilizacyjna sił zbrojnych; Myśl Wojskowa 4/1997; Warszawa 1997.
63. Wróblewski J., Samodzielna Grupa Operacyjna „Polesie” 1939; MON, Warszawa 1989.
64. Zakrzewski T., Organizacja siły zbrojnej w państwie; Warszawa 1968.

#### **MATERIAŁY ARCHIWALNE.**

1. Akta Sztabu Generalnego WP.
2. Akta Zarządu Mobilizacji i Uzupełnień SG WP.

Załącznik 1

## ZESTAW PYTAŃ SPRAWDZAJĄCYCH - TEST

### *1. Co to jest mobilizacyjne rozwinięcie sił zbrojnych ?*

- a) zorganizowane przejście sił zbrojnych z etatu czasu „P” na etat czasu „W”,
- b)\* zorganizowane przejście wojsk ze stanów liczebnych i struktur organizacyjnych czasu pokojowego na stany i struktury wojenne,
- c) proces przejścia struktur (w tym sił zbrojnych) i gospodarki państwa z organizacji i stanów pokojowych na wojenne.

### *2. Istota mobilizacyjnego rozwinięcia to ?*

- a) zrealizowanie planowanych na okres wojny przekształceń w ich strukturze organizacyjnej i stanie liczebnym,
- b)\* skoordynowane przedsięwzięcia planistyczne, organizacyjne i zadania realizowane przez organy wojskowe, administracji państwowej oraz podmioty gospodarcze,
- d) realność, ciągłość i aktualność planowania, które uwzględnia cele mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych i ich ścisłe podporządkowanie planom operacyjnym.

### 3. *Gotowość mobilizacyjna to ?*

- a) kategoria charakteryzująca stopień przygotowania sił zbrojnych do terminowego i zorganizowanego przejścia ze struktury organizacyjno - funkcjonalnej i stanów liczebnych czasu „P” na strukturę czasu „W”,
- b)\* planistyczna i organizacyjna zdolność jednostki wojskowej do uruchomienia i przeprowadzenia mobilizacyjnego rozwinięcia, zmiany struktury itp.,
- c) to czas przeznaczony na realizację przez jednostkę wojskową przedsięwzięć związanych z mobilizacyjnym rozwinięciem.

### 4. *Warianty prowadzenia mobilizacji.*

- a)\* mobilizacja powszechna  
mobilizacja częściowa,
- b) mobilizacja całości sił zbrojnych,  
mobilizacja części sił zbrojnych,
- c) mobilizacja powszechna,  
mobilizacja skryta,  
mobilizacja częściowa.

5. *Co obejmuje system mobilizacyjny sił zbrojnych ?*

- a) - regulacje prawne, normatywne i akty wykonawcze,
  - mobilizacyjne dokumenty planistyczne sił zbrojnych,
  - organy dowodzenia i kierowania,
  - stany osobowe żołnierzy w służbie czynnej i pracowników wojska,
  
- b) - teorię mobilizacji,
  - organy kierowania,
  - dokumentację planistyczną i pomocniczą,
  - jednostki mobilizujące i mobilizowane,
  - elementy bazy mobilizacyjnej,
  - rezerwy w gospodarce narodowej,
  
- c) - ustalone stosownymi aktami prawnymi kompetencje i zadania,
  - uregulowane odpowiednimi przepisami wykonawczymi zasady, sposoby, normy oraz zakres realizacji zadań mobilizacyjnych,
  - określone w planie mobilizacyjnym zadania mobilizacyjne,
  - rezerwy osobowe oraz środki transportowe (maszyny) i materiałowe w GN,
  - mechanizm uruchamiania i kierowania mobilizacyjnego rozwinięcia SZ.

## 6. Co to jest jednostka wojskowa ?

- a)\* samodzielna jednostka organizacyjna sił zbrojnych posiadająca odrębny etat, posługująca się pieczęcią urzędową z godłem Państwa i nazwą jednostki,
- b) jednostka organizacyjna sił zbrojnych istniejąca w czasie pokoju, która jest uzupełniana lub przeformowywana według etatu czasu „W”,
- c) jednostka lub instytucja wojskowa istniejąca w czasie pokoju, która w czasie mobilizacji uzupełnia się lub przeformowuje według etatu czasu wojennego.

## 7. Termin zakończenia mobilizacji to ?

- a)\* ustalony w zestawieniu zadań mobilizacyjnych czas, w którym JW ma zakończyć wszystkie czynności związane z mobilizacyjnym rozwinięciem,
- b) ustalony w planach mobilizacyjnych czas, w którym JW musi zakończyć realizację wszystkich przedsięwzięć związanych z jej mobilizacyjnym rozwinięciem,
- c) czas przeznaczony na realizację przedsięwzięć związanych z uzupełnieniem JW do etatu czasu wojennego.

8. *W ramach przejścia ze struktury organizacyjnej czasu pokojowego na wojenną jednostki wojskowe mogą:*

- a) - pozostawać na tym samym szczeblu organizacyjnym przechodząc na wojenny stan etatowy,
  - zachowywać dotychczasową strukturę organizacyjną, lecz uzupełniać się do etatu czasu wojennego,
  - przeformowywać się na struktury organizacyjne czasu wojennego,
  - być sformowane od nowa,
  - ulegać rozformowaniu,
  
- b) - utrzymywać taką samą strukturę organizacyjną, przechodząc na wojenny stan etatowy,
  - zachować posiadaną strukturę organizacyjną, lecz uzupełnić się do etatu czasu wojennego,
  - przeformować strukturę organizacyjną czasu wojennego,
  - być sformowane od nowa,
  - ulec rozformowaniu,
  
- c)\* - pozostawać na tym samym szczeblu organizacyjnym, przechodząc na wojenny stan etatowy,
  - zachowywać dotychczasową strukturę organizacyjną, lecz uzupełniać się do etatu czasu wojennego,
  - przeformowywać się na struktury organizacyjne i stan etatowy czasu wojennego,

- być sformowane od nowa według etatu czasu wojennego,
- podlegać rozformowaniu.

*9. Potrzeby mobilizacyjne jednostki wojskowej.*

- a) brakująca w stosunku do etatu czasu wojennego liczba żołnierzy, środków transportowych i maszyn niezbędnych do uzupełnienia JW,
- b)\* brakująca w stosunku do określonych etatem czasu wojennego i tabelą należności liczba żołnierzy, środków transportowych, maszyn, urządzeń i środków materiałowych niezbędnych na uzupełnienie jednostki w czasie jej mobilizacyjnego rozwinięcia,
- c) brakująca w stosunku do etatu czasu wojennego liczba żołnierzy, środków transportowych, maszyn, urządzeń i środków materiałowych potrzebnych do mobilizacyjnego rozwinięcia.

*10. Do zapewnienia sprawnego mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych (ZT, JW) organizuje się elementy bazy mobilizacyjnej:*

- a) - ZKMRJ
- ZKZMRJ
- PKI

- PRT
- PPW
- GE
  
- b)\*- ZKM
  - ZKMRJ
  - ZKZMRJ
  - PKI
  - PRT
  - PPW
  - GE
  
- c)- ZKM
  - ZKMRJ
  - PKI
  - PRT
  - PPW

*11. W zależności od treści i przeznaczenia dokumenty mobilizacyjne dzielą się:*

- a) - plan mobilizacyjny,
  - plan osiągnięcia wyższych stanów gotowości bojowej,
  - instrukcje,
  
- b) - planistyczne (w tym plan mobilizacyjny itp.),
  - organizacyjne (zakresy osób funkcyjnych, harmonogramy działania itp.),

- c)\* - planistyczne (plany mobilizacyjne),
  - pomocnicze (kartoteki, schematy, wykresy).

*12. W czasie mobilizacyjnego rozwinięcia system mobilizacyjny powinien zapewnić:*

- a) - uruchomienie mobilizacyjnego rozwinięcia JW,
  - uzupełnienie potrzeb mobilizacyjnych,
  - możliwość eliminowania skutków zakłóceń,
  - terminowe wykonanie zadań,
  
- b)\* - uruchomienie mobilizacyjnego rozwinięcia JW zgodnie z przyjętym wariantem i sposobem,
  - pełne i terminowe uzupełnienie potrzeb mobilizacyjnych,
  - zachowanie zdolności do szybkiego wprowadzania korekt do planowanego przebiegu mobilizacyjnego rozwinięcia,
  - niezwłoczne eliminowanie i minimalizowanie skutków zakłóceń,
  - dokładne i terminowe wykonanie zadań,
  
- c) - uruchomienie mobilizacyjnego rozwinięcia JW zgodnie z otrzymanym zadaniem (sygnałem),
  - pełne uzupełnienie JW żołnierzami rezerwy i środkami transportowymi,
  - obieg informacji o przebiegu mobilizacyjnego rozwinięcia JW,
  - pełne wykonanie planowanych zadań,

*13. Uzupelnianie potrzeb mobilizacyjnych JW podoficerami i szeregowymi rezerwy obejmuje:*

- a)\* - tryb i organizację uzupełnienia,
- nadawanie przydziałów mobilizacyjnych,
  - uzupełnianie rozwijanych mobilizacyjnie JW,
  - gromadzenie wyszkolonych rezerw osobowych,
- b) - organizację uzupełnienia,
- nadawanie przydziałów mobilizacyjnych,
  - kierowanie procesem gromadzenia rezerw osobowych,
  - uzupełnianie rozwijanych mobilizacyjnie JW,
- c)\* - opracowanie ogólnych założeń, zasad, trybu i organizacji uzupełniania,
- systematyczne analizowanie stanu uzupełnienia potrzeb mobilizacyjnych JW,
  - nadawanie przydziałów mobilizacyjnych poszczególnym żołnierzom rezerwy,
  - kierowanie procesem gromadzenia wyszkolonych rezerw osobowych na potrzeby mobilizacyjne i wojenne,
  - uzupełnianie rozwijanych mobilizacyjnie JW.

*14. Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem sił zbrojnych (ZT, JW) to:*

- a)\*zespół przedsięwzięć realizowanych w celu zapewnienia zorganizowanego, sprawnego i harmonijnego ich przejścia w ustalonych terminach ze struktur organizacyjnych i stanów ilościowych czasu pokojowego na wojenny,
- b) całokształt celowej działalności dowódców i sztabów, realizowanej w ramach systemu kierowania osiągnięciem wyższych stanów gotowości bojowej zapewniającej sprawne uruchomienie i przebieg mobilizacyjnego rozwinięcia,
- c) zespół przedsięwzięć realizowanych przez dowódców i sztaby, który musi zapewnić sprawne uruchomienie mobilizacyjnego rozwinięcia, rozwijanie JW, pełne uzupełnienie potrzeb mobilizacyjnych oraz terminowe składania meldunków.

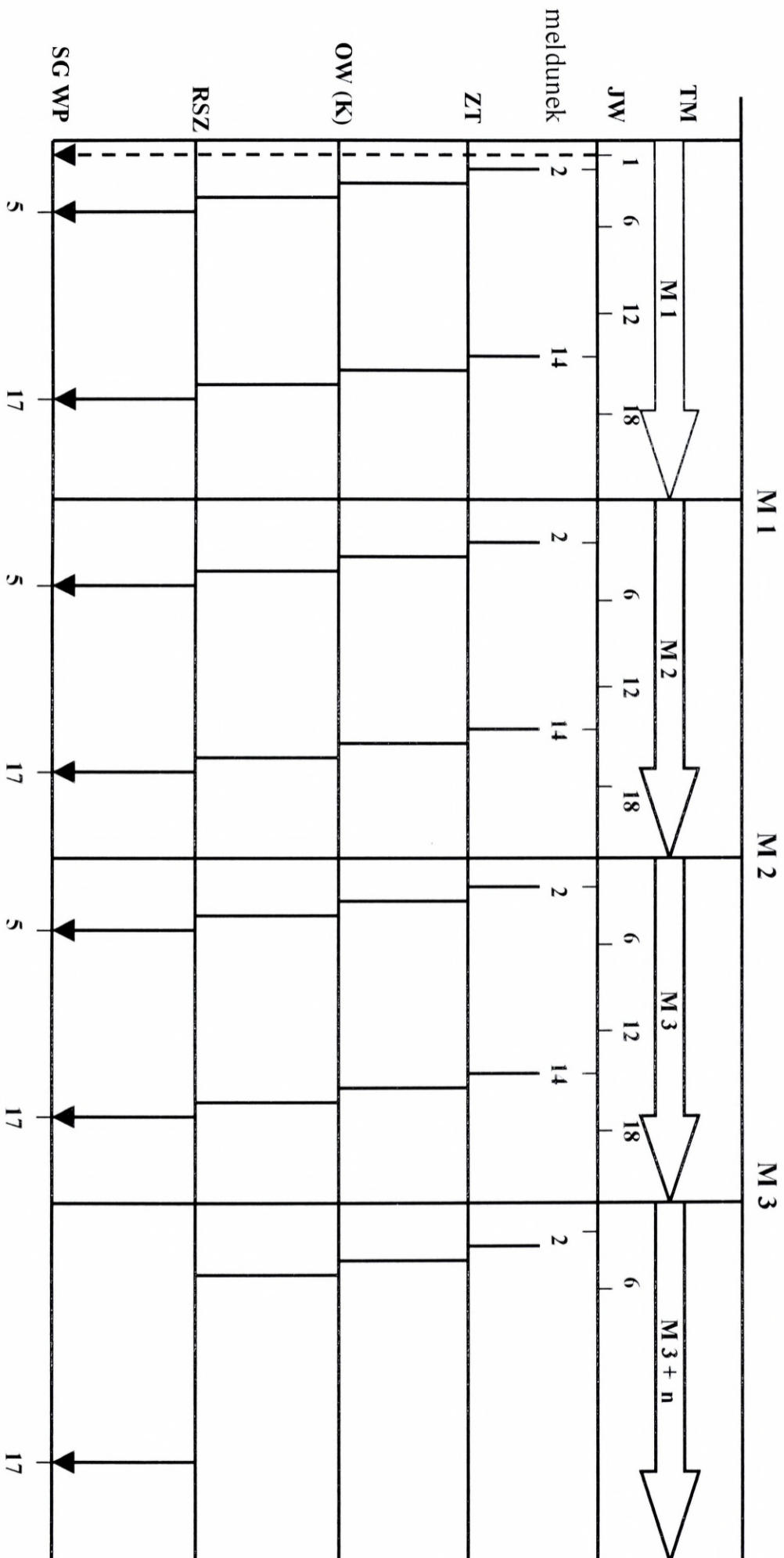
*15. Meldunki mobilizacyjne składają ?*

- a) - dowódcy jednostek mobilizujących,
  - dowódcy jednostek mobilizowanych,
  - dowódcy garnizonów,
  - dowódcy ZT,
  - dowódcy RSZ,

- b)\* - dowódcy jednostek mobilizujących za siebie i jednostki mobilizowane,
- dowódcy ZT, za ZT i jednostki mobilizowane,
  - szefowie WSzW za siebie i podległe WKU,
  - sztaby OW (RSZ),
- c) - dowódcy jednostek mobilizujących,
- dowódcy garnizonów podległych dowódcy korpusu,
  - dowódcy ZT za ZT,
  - dowódcy OW (RSZ).

## HARMONOGRAM SKŁADANIA MELDUNKÓW MOBILIZACYJNYCH

Załącznik 2

**Uwaga:**

1. Meldunek sporządza się jako załącznik do meldunku bojowego.
2. Do SG WP meldunki przesyła się: do 5.00 z sytuacji na 2.00 do 17.00 z sytuacji na 14.00

Źródło:

Instrukcja mobilizacyjna SZ RP

Załącznik 3

**OGÓLNY**  
**UKŁAD TREŚCI MELDUNKU MOBILIZACYJNEGO**

**KRYPTONIM ADRESATA**

**MELDUNEK Nr .....**

według stanu na .....; .....; ..... 2000r.

- I. Ukompletowanie wojsk w stanie osobowym (liczba pobranych z GN środków transportowych (maszyn) wynosi:
- - 
  -
- II. Mobilizacyjne rozwinięcie zakończyły wszystkie nakazane do rozwinięcia JW z wyjątkiem niżej wymienionych ze składu:
- - 
  -
- III. Pełną gotowość bojową osiągnęły wszystkie JW z wyjątkiem niżej wymienionych ze składu:
- - 
  -

**KRYPTONIM WYKONAWCY**

Źródło: Instrukcja mobilizacyjna SZ RP.

## WYKAZ RYSUNKÓW

1. Algorytm realizacji rozprawy według hierarchii problemów.
2. Instytucje biorące udział w kierowaniu mobilizacyjnym rozwinięciem SZ RP.
3. Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem Sił Zbrojnych RP (obecnie).
4. Organizacja kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem WLOP.
5. Organizacja kierowania przedsięwzięciami mobilizacyjnymi w Siłach Zbrojnych Republiki Francuskiej.
6. Organizacja kierowania przedsięwzięciami mobilizacyjnymi w Siłach Zbrojnych Republiki Włoskiej.
7. Organizacja kierowania przedsięwzięciami mobilizacyjnymi w Siłach Zbrojnych Republiki Federalnej Niemiec.
8. Istota mobilizacyjnego rozwinięcia batalionu Bundeswehry.
9. Organizacja kierowania przedsięwzięciami mobilizacyjnymi w Siłach Zbrojnych USA.
10. Miejsce armii rezerwowej w strukturze Sił Zbrojnych USA.

11. Wydatki wojskowe różnych państw w 1998r. (w przeliczeniu na 1 mieszkańca w USD).
12. Wydatki wojskowe nowych członków NATO na tle europejskich państw Sojuszu (w przeliczeniu na 1 mieszkańca w USD).
13. Podstawowe wskaźniki makroekonomiczne na 2000 rok.
14. Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem SZ RP (wariant 1).
15. Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem SZ RP (wariant 2).
16. Kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem Sił Zbrojnych RP.

