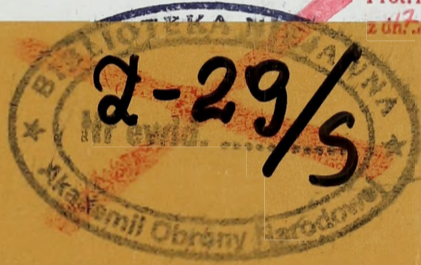




# AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

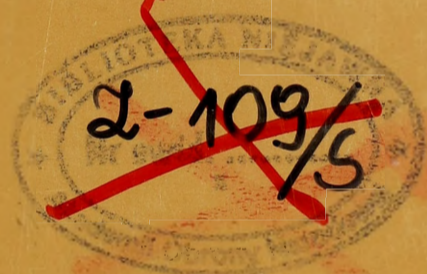
Przeklasyfikowane  
Prot. nr 4316/26 17  
z dn. 10.02.2007 r. dnia 22.11.97 M. Krawiec



JAWNE

~~ZASTRZEŻONE~~

Egz. Nr 2



Mjr mgr inż. Marek SOSNOWSKI

## KOORDYNACJA DZIAŁALNOŚCI MOBILIZACYJNEJ Z DZIAŁALNOŚCIĄ OPERACYJNĄ W SIŁACH ZBROJNYCH RP

Rozprawa doktorska



63622

WARSZAWA

2002



|      |          |            |
|------|----------|------------|
| Zal. | Do pisma | Nr 2346    |
|      | wchodz.  |            |
| Nr 2 | data     | 20.11.2002 |

# AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ STRATEGICZNO-OBRONNY

~~JAWNE~~



Przeklasyfikowane  
Prot. nr 4316/26 p. 17  
z dn. 12.10.01 w dniu 13.11.02  
Anne Kotarba

~~ZASTRZEŻONE~~  
Egz. nr 2



Mjr mgr inż. Marek Sosnowski

## KOORDYNACJA

### DZIAŁALNOŚCI MOBILIZACYJNEJ Z DZIAŁALNOŚCIĄ OPERACYJNĄ W SIŁACH ZBROJNYCH RP

Rozprawa doktorska

Promotor

płk rez. prof. zw. dr hab. Julian BABULA

WARSZAWA

2002

RWD 1/3/Z-146

JAWNE

~~ZASTRZEŻONE~~ Strona 1 z 200

|  |     |
|--|-----|
| WSTĘP.....   | 4   |
| ROZDZIAŁ I. METODOLOGICZNE PODSTAWY BADAŃ.....   | 10  |
| 1.1. Uzasadnienie problemu badawczego.....   | 10  |
| 1.2. Cel badań.....  | 12  |
| 1.3. Problem i pytania badawcze .....  | 13  |
| 1.4. Hipoteza robocza .....  | 15  |
| 1.5. Założenia i ograniczenia .....  | 17  |
| 1.6. Metody i techniki badań.....  | 19  |
| 1.7. Teren badań.....  | 23  |
| 1.8. Analiza literatury przedmiotu .....   | 24  |
| ROZDZIAŁ II. RYS HISTORYCZNY DZIAŁALNOŚCI MOBILIZACYJNEJ<br>I DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ W SIŁACH ZBROJNYCH RP .....                             | 29  |
| 2.1. Działalność operacyjna i mobilizacyjna przed II wojną światową ....   | 29  |
| 2.2. Działalność operacyjna i mobilizacyjna w Wojsku Polskim od<br>zakończenia II wojny światowej do rozwiązania Układu<br>Warszawskiego ..... | 48  |
| 2.3. Okres po rozwiązaniu Układu Warszawskiego .....   | 63  |
| 2.4. Wnioski .....   | 67  |
| ROZDZIAŁ III ANALIZA OBSZARU KOORDYNACJI DZIAŁALNOŚCI<br>MOBILIZACYJNEJ Z OPERACYJNĄ W SZ RP .....   | 69  |
| 3.1. Definicje i elementy działalności mobilizacyjnej.....   | 69  |
| 3.2. Definicje i elementy działalności operacyjnej .....   | 86  |
| 3.3. Wnioski .....   | 108 |

|  |     |
|--|-----|
| ROZDZIAŁ IV. MODEL KOORDYNACJI DZIAŁALNOŚCI<br>MOBILIZACYJNEJ Z DZIAŁALNOŚCIĄ OPERACYJNĄ W SZ RP .....           | 111 |
| 4.1. Zasady ogólne .....   | 111 |
| 4.2. Dziedziny koordynacji działalności mobilizacyjnej i operacyjnej oraz<br>odpowiedzialni za koordynację ..... | 115 |
| 4.3. Metody, sposoby i zakresy koordynacji działalności mobilizacyjnej i<br>operacyjnej .....                    | 120 |
| 4.4. Dokumentacja koordynacyjna .....  | 132 |
| 4.5. Wnioski .....   | 135 |
| ROZDZIAŁ V. ORGANIZACJA WDRAŻANIA PROPONOWANYCH<br>ROZWIĄZAŃ DO SZ RP I OCZEKIWANE EFEKTY .....                  | 136 |
| 5.1. Zasady ogólne .....   | 136 |
| 5.2. Podstawy prawne i dokumenty wykonawcze .....  | 141 |
| 5.3. Zadania poszczególnych komórek organizacyjnych w zakresie<br>koordynacji .....                              | 142 |
| 5.4. Działalność szkoleniowa w zakresie prowadzenie koordynacji .....  | 145 |
| 5.5. Gry decyzyjne .....   | 146 |
| 5.6. Kontrole wdrażania .....  | 147 |
| 5.7. Oczekiwane efekty .....   | 148 |
| 5.8. Wnioski .....   | 149 |
| ZAKOŃCZENIE .....  | 153 |
| BIBLIOGRAFIA .....   | 157 |
| PODSTAWOWE DEFINICJE I OKREŚLENIA .....  | 166 |
| ZAŁĄCZNIKI .....   | 179 |

## WSTĘP

Przeobrażenia ustrojowe, jakie dokonały się w Polsce oraz zmiany polityczno- militarne w jej otoczeniu zmusiły elity polityczne do nowego spojrzenia na sprawy obronności państwa, a w szczególności na kształt i zadania Sił Zbrojnych RP. Natomiast przyjęcie Polski do NATO spowodowało, że staliśmy się partnerami w ramach sojuszu oraz jesteśmy w jednakowym stopniu zobowiązani do przestrzegania warunków Traktatu Północnoatlantyckiego, w tym do wzajemnej pomocy, do której zobowiązuje artykuł 5. Zakłada on niepodzielność bezpieczeństwa sojusznicznych państw – co oznacza traktowanie ataku na jedno z nich jako atak na wszystkie państwa członkowskie.

Siły Zbrojne RP utrzymują w odpowiedniej gotowości jednostki wojskowe do rozwinięcia na terytorium zagrożonego państwa lub w rejonie operacji wsparcia pokoju, stosownie do decyzji rządu polskiego i zobowiązań sojusznicznych. Mogą wydzielać określone jednostki wojskowe sił reagowania, a w przypadku agresji lokalnej na państwo sojusznicze, części głównych sił obronnych, w zależności od potrzeb i możliwości ich zabezpieczenia oraz utrzymania w rejonie konfliktu.

W zależności od sposobu wykorzystania sił zbrojnych celem ich działań będzie zapobieganie przeniesienia konfliktu na terytorium Polski, osiągnięcie i demonstrowanie gotowości sił własnych do przeciwstawienia pojawiającym się zagrożeniom oraz do przyjęcia sojusznicznych sił wzmocnienia.

W przypadku agresji na Polskę z zaskoczenia celem Sił Zbrojnych RP będzie osłona strategiczna terytorium Polski oraz mobilizacyjne i operacyjne rozwinięcie wojsk. Przeprowadzenie tego przedsięwzięcia realizowane będzie stosownie do skali zagrożenia. Kolejnym etapem będzie przyjęcie sił wzmocnienia i zdecydowane odparcie agresji.

Wojna na dużą skalę jest mało prawdopodobna. Nie wolno jednak nie brać pod uwagę takiej ewentualności w pracach nad zadaniami i kształtem sił

zbrojnych. Jest sprawą oczywistą, że wojna taka będzie wymagała pełnego zaangażowania potencjału obronnego Polski i państw sojuszniczych. Siły Zbrojne RP wspólnie ze wzmocnieniem sojuszniczym będą stanowiły pierwszy rzut strategiczny operacji obronnej, przyjmując początkowe uderzenie lotnicze i lądowych sił agresora i prowadząc działania obronno-opóźniające.

Po przeprowadzeniu mobilizacji, która jest warunkiem osiągnięcia wymaganego potencjału bojowego - Polska będzie mogła wystawić liczące się siły zbrojne. Natomiast zatwierdzony ostatnio program restrukturyzacji przewiduje utrzymywanie w czasie pokoju około 150 000 żołnierzy. Tak więc liczebność Sił Zbrojnych RP w przypadku pełnego zrealizowania planu mobilizacyjnego może wzrosnąć prawie trzykrotnie. Relacje te świadczą o znaczeniu mobilizacji i zakresie związanych z tym prac planistycznych, organizacyjnych i zabezpieczających.

Przygotowanie mobilizacyjnego rozwinięcia Sił Zbrojnych RP, w obecnych warunkach prawnych i ekonomicznych jest jednym z najważniejszych przedsięwzięć resortu ON. Pełne, terminowe i niezawodne przeprowadzenie mobilizacji jest poważnym wyzwaniem nie tylko dla odpowiedzialnych organów wojskowych, ale również dla organów administracji rządowej i samorządowej, odpowiedzialnej w stosownym zakresie za zabezpieczenie tego złożonego procesu.

Złożoność i znacząca rola działalności mobilizacyjnej w Siłach Zbrojnych RP i gospodarce narodowej, w tym zwłaszcza w planowaniu operacyjnym, wymaga dokładnej koordynacji czynności i przedsięwzięć realizowanych w tych dwóch dziedzinach. Głównym realizatorem tego działania jest Sztab Generalny WP, z aktywnym i twórczym udziałem dowództw rodzajów sił zbrojnych (WLąd., WLOP, MW).

Działalność ta rozpoczyna się na etapie planowania (operacyjnego i mobilizacyjnego), a kończy w obszarze działań mających na celu zachowanie

tajemnicy przygotowań operacyjnych i mobilizacyjnych. W sumie obejmuje ona 35 wyraźnie określonych dziedzin (czynności), wchodzących w skład XIV obszarów. Pominięcie lub zlekceważenie nawet jednego z nich, powoduje powstanie zakłóceń w procesach utrzymania wymaganej dyspozycyjności wojsk. Dotychczasowa praktyka życia i działalność praktyczna w pełni potwierdziła to zjawisko.

Zmieniająca się struktura organizacyjna naszych sił zbrojnych oraz zasady ich wykorzystania, będące wynikiem nowej sytuacji polityczno-militarnej, a zwłaszcza znaczące zmniejszenie ich liczebności w czasie pokoju, powoduje konieczność zwrócenia bacznej uwagi na przygotowania mobilizacyjne.

Zakres wprowadzanych zmian w SZ RP, w tym zmian w MON, a zwłaszcza w Sztabie Generalnym WP, spowodował rozregulowanie dotychczas bardzo sprawnej działalności mobilizacyjnej, dokładnie zaplanowanej i skoordynowanej z działalnością operacyjną. Zmusza to do pilnego podjęcia i rozwiązania tego problemu w świetle aktualnych potrzeb operacyjnych. Wysoki stopień złożoności i ranga tego problemu wskazuje na potrzebę zastosowania metod naukowych w pracach przygotowawczych. Odpowiednia koordynacja problematyki mobilizacyjnej i operacyjnej powinna zapewnić efektywne przygotowanie Sił Zbrojnych RP do działań bojowych oraz racjonalne wykorzystanie sił i środków przeznaczonych na ten cel.

Niniejsza rozprawa doktorska jest rezultatem wieloletnich badań prowadzonych w organach dowodzenia, instytucjach i jednostkach wojskowych, a także zdobytych w tej dziedzinie doświadczeń. Opracowanie zawiera wyniki badań empirycznych i teoretycznych oraz propozycje konkretnych rozwiązań (działań). Autorowi bardzo zależało na tym, żeby zbudowane na tej podstawie propozycje miały walor praktycznej przydatności.

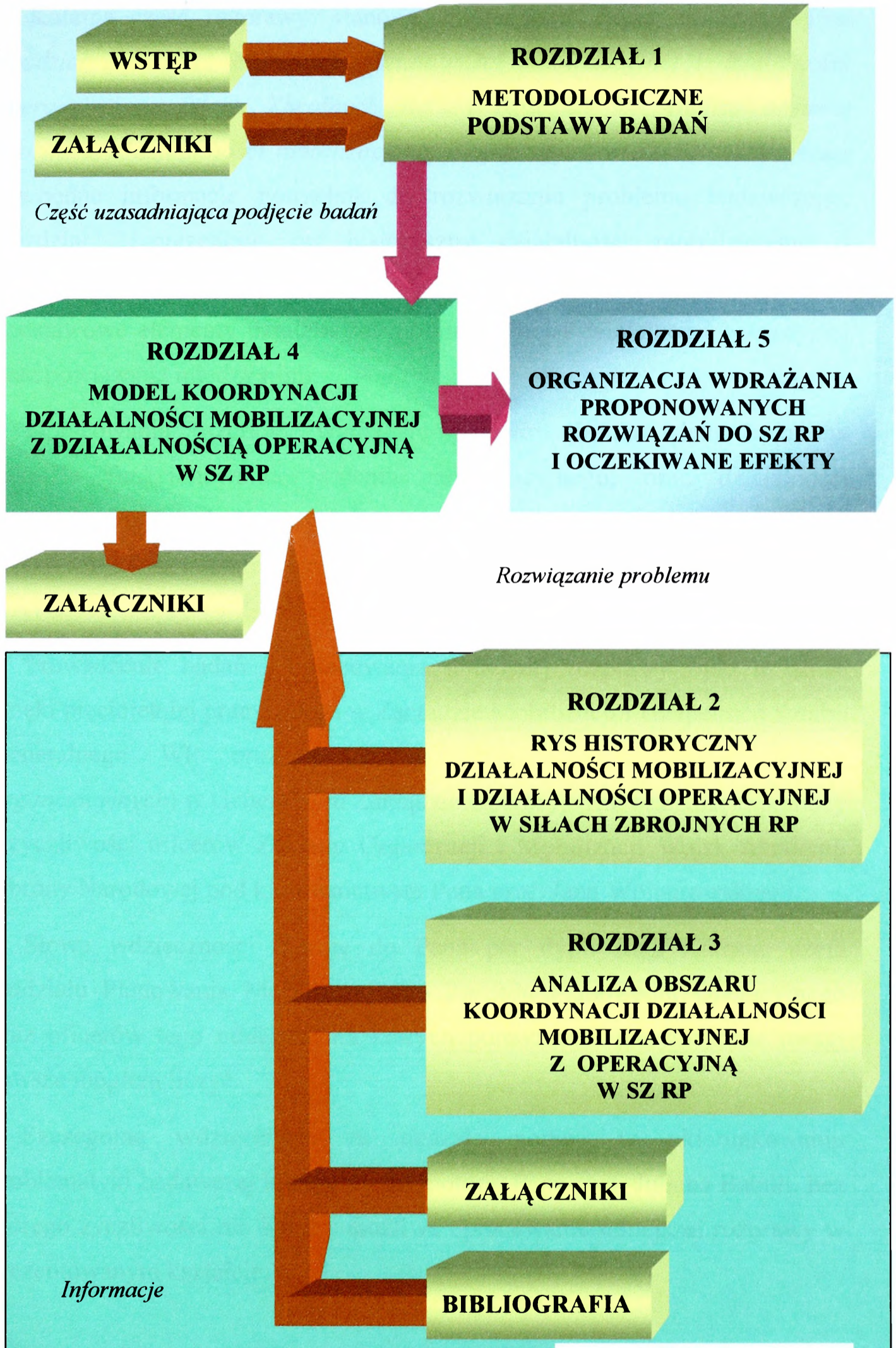
Zgodnie z intencjami autora, rozprawa poprzez identyfikacje zależności (związków) pomiędzy różnymi faktami z obszaru działalności mobilizacyjnej oraz operacyjnej, ma stanowić podstawę do dalszych badań oraz wzbogacić literaturę przedmiotu. Tym bardziej, że powyższa problematyka nie doczekała się kompleksowego opracowania, a często postrzegana jest bardzo wąsko i marginalnie bez należytego przygotowania i minimum wiedzy na ten temat. Przypadki koordynowania tej działalności realizowane są w sposób wyraźnie kampanijny.

Rozprawa jest ponadto próbą zwrócenia uwagi na ważność procesu działalności mobilizacyjnej i operacyjnej (która jest ostatnio coraz mniej postrzegana), powiązania między nimi oraz metod i zakresu koordynacji.

Treść rozprawy została ujęta we wstępie, pięciu rozdziałach, zakończeniu i w zestawie załączników. Ich hierarchię z uwagi na rolę w procesie rozwiązywania problemu naukowego, a także relacje między kolejnymi partiami pracy przedstawiono na *rysunku 1*.

**W zasadniczej części rozprawy** (*Rozdział 4 i 5 – „Model koordynacji działalności mobilizacyjnej z działalnością operacyjną w SZ RP” oraz „Organizacja wdrożenia proponowanych rozwiązań do SZ RP i oczekiwane efekty”*) są przedstawione podstawowe warianty rozwiązania problemu badawczego oraz wnioski organizacyjne, proponowany tryb wdrażania i przewidywane efekty.

**W części uzasadniającej podjęcie badań** (*Rozdział 1 „Podstawy metodologiczne badań”*) przyjęto procedurę badawczą oraz nawiązano do przesłanek, które spowodowały, że dostrzeżony został konkretny problem wymagający naukowego rozwiązania. Na podstawie analizy i krytyki literatury dokonano oceny aktualnego stanu badań (wiedzy), określono metody rozwiązywania problemu naukowego oraz dochodzenia do wniosków końcowych.



Opracowanie własne

Rysunek 1. Układ rozprawy doktorskiej

Kolejna część rozprawy, stanowiąca **otoczenie części zasadniczej** to *Rozdział 2 – „Rys historyczny działalności mobilizacyjnej i działalności operacyjnej w Siłach Zbrojnych RP” i Rozdział 3 „Analiza obszaru koordynacji działalności mobilizacyjnej z operacyjną w SZ RP”*. Zawierają niezbędne informacje potrzebne do rozwiązania problemu badawczego. Rozdział 2 prezentuje rys historyczny działalności mobilizacyjnej i operacyjnej w Siłach Zbrojnych RP. W rozdziale 3 przedstawiono podstawowe elementy działalności mobilizacyjnej i działalności operacyjnej oraz powiązania między nimi.

Opracowanie rozprawy wymagało przeprowadzenia wielu badań w zakresie funkcjonowania systemu mobilizacyjnego, oraz działalności operacyjnej w Siłach Zbrojnych RP, ich elementów składowych oraz założeń teoretycznych odnoszących się do planowania operacyjnego w ramach NATO.

Prowadzenie badań i opracowanie niniejszej rozprawy było możliwe dzięki pięcioletniej pracy autora w Zarządzie Mobilizacji i Uzupełnień Sztabu Generalnego WP oraz ponad dwuletniej (*po zmianach struktur organizacyjnych*) w Generalnym Zarządzie Operacyjnym, oraz dzięki pomocy i życzliwości oficerów Zakładu Organizacji i Mobilizacji Wojsk Akademii Obrony Narodowej pod kierownictwem Pana prof. Jana Wojnarowskiego.

Słowa wdzięczności kieruję do Pana płk dypl. Jana Karasia, szefa Oddziału Planowania Mobilizacyjnego Zarządu Planowania Operacyjnego oraz oficerów tego oddziału, na których pomoc oraz merytoryczne uwagi zawsze mogłem liczyć.

Szczególną wdzięczność za okazałą pomoc w ukierunkowaniu problematyki badawczej kieruję do promotora, Pana prof. Juliana Babuli, bez którego życzliwości nie byłoby możliwe opracowanie niniejszej rozprawy w prezentowanym kształcie.

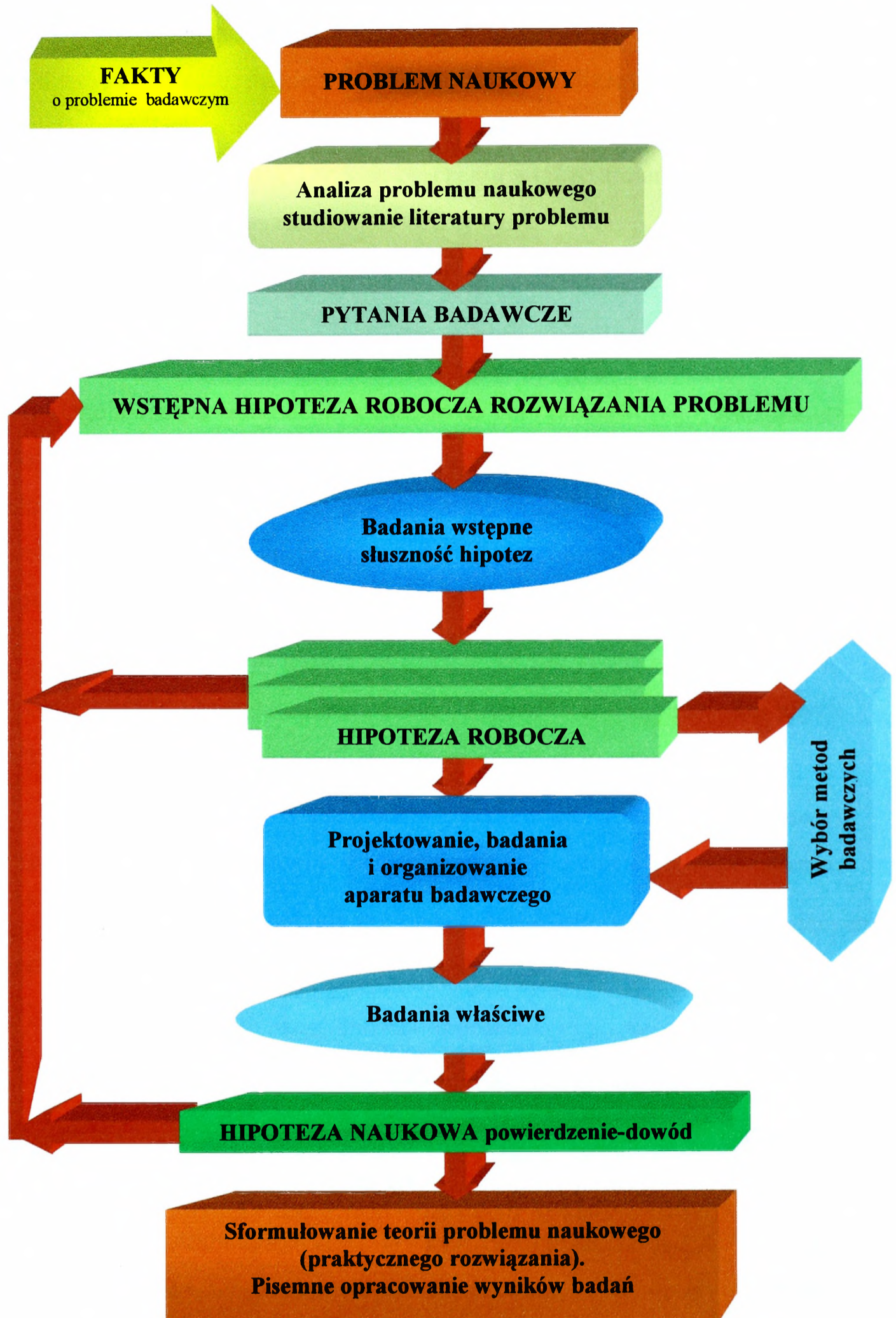
## ROZDZIAŁ I. METODOLOGICZNE PODSTAWY BADAŃ

### 1.1. Uzasadnienie problemu badawczego

Zmiany ustrojowe w Polsce pod koniec XX wieku oraz polityczno-militarne w Europie doprowadziły do konieczności wprowadzenia systemowych zmian we wszystkich dziedzinach życia społecznego i gospodarczego kraju, w tym w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej. Nowy model sił zbrojnych ma zapewnić sprawne i skuteczne wykonanie postawionych przed nimi zadań w czasie wojny, a także realizację zadań w ramach misji pokojowych i humanitarnych.

Do zmieniających się uwarunkowań bezpieczeństwa międzynarodowego musiało się zaadaptować również NATO. Jednym z kluczowych elementów tego procesu jest otwarcie Sojuszu na państwa Europy Środkowej i Wschodniej. Dochodzenie Polski do standardów obowiązujących w NATO, już jako członek Sojuszu, ułatwi integrację ze strukturami europejskimi, co stanowi wzajemnie dopełniające się procesy, które w znaczący sposób przyczynią się do rozszerzenia strefy bezpieczeństwa i stabilności.

Wynikająca z zaistniałej sytuacji potrzeba poszukiwania nowych rozwiązań obronnych, wymusiła konieczność opracowania struktur adekwatnych do powstałych potrzeb. Siły Zbrojne RP stanęły w obliczu zupełnie nowych wyznań. Zmieniły się sposoby działania i priorytety przewidywanych do realizacji zadań. Niezbędnym stało się więc dostosowanie do nowych realiów ich organizacji, składu bojowego oraz zasad funkcjonowania systemów wewnętrznych (dowodzenia, mobilizacji, szkolenia, logistyki itd.)



Opracowanie własne

Rysunek 2. Algorytm przeprowadzonych badań

Integralną częścią działalności operacyjnej jest działalność mobilizacyjna jak również planowanie mobilizacyjne. Działalność mobilizacyjna jest procesem ciągłym, uwzględniającym zarówno zmiany zachodzące w państwie, jak i w jego otoczeniu a także zmiany zachodzące w modelu sił zbrojnych i zasadach ich wykorzystania.

## 1.2. Cel badań

Podstawowym elementem procesu badań naukowych jest ustalenie celu badań. Ogólny zarys celu badań, a zwłaszcza celu poznawczego, zaczyna się kształtować już podczas formułowania problemu badawczego i stopniowo konkretyzuje się w toku jego analizowania. Celem badań jest znalezienie naukowych odpowiedzi na pytania zawarte w problemie badawczym oraz wyartykułowane ich w treści rozprawy doktorskiej.

Adekwatnie do celu głównego i celów szczegółowych należy określić problem zasadniczy i pytania badawcze. W kontekście rozważań zawartych w uzasadnieniu wyboru tematu głównym celem mojej rozprawy jest:

**Zbadanie możliwości określenia obszaru koordynacji działalności mobilizacyjnej z działalnością operacyjną oraz sposobów jej zapewnienia.**

Tak sformułowany główny cel badań skłania do przyjęcia następujących celów szczegółowych:

1. Określenie misji działalności mobilizacyjnej w nowym modelu organizacyjnym Sił Zbrojnych RP.
2. Określenie wymagań stawianych przed współczesnym (docelowym) systemem mobilizacyjnym SZ RP.
3. Zbadanie obowiązującego systemu mobilizacyjnego i planowania operacyjnego Sił Zbrojnych RP pod kątem wzajemnych zależności i uwarunkowań.

4. Zbadanie obowiązujących zasad współpracy organów zajmujących się działalnością mobilizacyjną i operacyjną.
5. Ustalenie granicy autonomii, jaką powinny posiadać dowództwa rodzajów sił zbrojnych, aby nie zatracić centralnego kierowania działalnością mobilizacyjną przez Sztab Generalny WP.
6. Wyznaczenie obszaru koordynacji działalności mobilizacyjnej i operacyjnej SZ RP oraz ich wzajemnej zależności.
7. Określenie mocnych i słabych stron działalności mobilizacyjnej oraz wsparcie jej zarządzaniem informatycznym.

### 1.3. Problem i pytania badawcze

Niezbędnym warunkiem rozpoczęcia procesu badań naukowych jest sformułowanie i sprecyzowanie problemu badawczego, którego następstwem będzie przyjęcie określonego tematu i wytyczenie celów. 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. I tak na przykład S. Nowak uważa, iż „problem badawczy to tyle, co pewne pytanie lub zespół pytań, na które odpowiedzi ma dostarczyć badanie”<sup>1</sup>.

Natomiast 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>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Nowak S., *Metodologia badań socjologicznych. Zagadnienia ogólne*, Warszawa 1970, s. 214.

<sup>2</sup> Pieter J., *Ogólna metodologia pracy naukowej*, Wrocław – Warszawa 1967, s. 67.

Ustalanie problemu polega więc na określeniu i objaśnieniu pewnego, obiektywnego stanu niewiedzy na gruncie wiedzy dotychczasowej – poprzez jej krytykę<sup>3</sup>.

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

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

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

**Jak skoordynować działalność mobilizacyjną z działalnością operacyjną w czasie pokoju, aby w skuteczniej kształtować stałą gotowość bojową i mobilizacyjną sił zbrojnych?**

Sformułowanie ogólnego problemu badawczego wymaga postawienia dodatkowych pytań jako problemów szczegółowych, które będą odzwierciedleniem treści poszczególnych rozdziałów rozprawy.

1. Jakie nowe elementy (zjawiska) występują obecnie w działalności mobilizacyjnej i działalności operacyjnej SZ RP?
2. Jakie zagadnienia mobilizacyjne i operacyjne należy uwzględnić w:
  - planowaniu mobilizacyjnym i operacyjnym;

---

<sup>3</sup> Pieter J., *Zarys metodologii pracy naukowej*, Warszawa 1975, s.36.

- utrzymaniu stałej gotowości bojowej i mobilizacyjnej;
- dowodzeniu SZ RP i kierowaniu mobilizacją wojsk;
- szkoleniu mobilizacyjnym i operacyjnym;
- zakresie gromadzenia rezerw na potrzeby mobilizacyjne i wojenne SZ RP;
- planowaniu działalności bieżącej w SZ RP;
- organizowaniu obiegu informacji bieżącej;
- podstaw prawnych w działalności mobilizacyjnej;
- kontroli gotowości bojowej i mobilizacyjnej;
- zasadach zachowania tajemnicy przygotowań mobilizacyjnych.

#### **1.4. Hipoteza robocza**

Efektywne przeprowadzenie badań naukowych wymaga, oprócz sprecyzowania problemów badawczych, także sformułowanie hipotezy roboczej. Słowo „hipoteza” wywodzi się z języka greckiego „*hypothesis*” i oznacza dosłownie „podkład” lub „przypuszczenie”. To drugie znaczenie wykorzystujemy w pracy naukowej. Hipoteza naukowa jest więc 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. 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>4</sup>.

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

- hipoteza robocza musi dać się zweryfikować;
- hipoteza robocza wyraża związek w zasadzie tylko pomiędzy dającymi się zbadać faktami, zdarzeniami, ludźmi;
- hipoteza robocza jest przypuszczeniem wysoce prawdopodobnym, mającym swe uzasadnienie w dotychczasowym dorobku naukowym;
- hipoteza robocza jest wnioskiem z dotychczasowych obserwacji i doświadczeń badacza;
- hipoteza robocza jest twierdzeniem wyrażonym jednoznacznie i w sposób możliwie uszczegółowiony.

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 na tym etapie badań jest analiza, określana często mianem analizy i krytyki literatury przedmiotu (źródła).

---

<sup>4</sup> Łobocki M., *Metody badań pedagogicznych*, Warszawa 1984, s.74.

Uwzględniając cel rozprawy, sformułowany problem badawczy, analizę literatury przedmiotu oraz dotychczasowe doświadczenia doktoranta i obserwację z zakresu działalności mobilizacyjnej i operacyjnej, przedstawiono następującą hipotezę roboczą:

**Wprowadzone zmiany strukturalne i kompetencyjne (zadaniowe) w Sztabie Generalnym WP i dowództwach RSZ, naruszyły dotychczasową koordynację działalności mobilizacyjnej z operacyjną. Skuteczne rozwiązanie tego problemu wymaga naukowego określenia niezbędnych obszarów i sposób koordynacji tej działalności, a także trybu wprowadzenia ich do praktyki – uwzględniając aktualne potrzeby SZ RP i standardy NATO.**

### **1.5. Założenia i ograniczenia**

Każdy problem badawczy opiera się na pewnych założeniach, na tym, co w danej sprawie już wiadome, 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<sup>5</sup>. Dotychczasowa wiedza z określonej dziedziny, nie w jej całości, ale w postaci pewnych zasadniczych twierdzeń ważnych dla właściwego rozumienia i ujmowania danego problemu naukowego musi być przyjęta 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 „zostałby zawieszony w powietrzu”.

Ogólnie nie jest łatwo orzec, jakie założenia są istotne dla pracy naukowej, na pewno jednak do ich zakresu należą twierdzenia stanowiące czy

---

<sup>5</sup> Pieter J., *Ogólna metodologia ...*, wyd. cyt., s. 80.

to definicję, czy to złożone omówienie specjalistycznych pojęć, występujących w formule problemu i w zagadnieniach pochodnych<sup>6</sup>.

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

Ze względu na złożoność problemu oraz faktu, że głównym realizatorem koordynacji działalności mobilizacyjnej z działalnością operacyjną w Siłach Zbrojnych RP jest Sztab Generalny WP z aktywnym udziałem dowództw rodzajów sił zbrojnych przedstawione rozważania ograniczone zostały do dwóch szczebli dowodzenia:

- Sztabu Generalnego WP;
- Dowództwa Wojsk Lądowych i Dowództwa WLOP.

Utrudniony dostęp do materiałów działalności operacyjnej i mobilizacyjnej innych państw był przyczyną ograniczenia charakterystyki tylko działalności prowadzonej w Siłach Zbrojnych RP.

Charakterystykę kontroli gotowości mobilizacyjnej autor zawęził do analizy z ćwiczeń mobilizacyjnych prowadzonych przed 2000r., czyli z okresu przed restrukturyzacji Sztabu Generalnego WP polegającym między innymi na likwidacji Zarządu Mobilizacji i Uzupełnień. W okresie od 2000r. do chwili obecnej ćwiczenia mobilizacyjne z powołaniem uzupełnień mobilizacyjnych nie były praktycznie prowadzone, ze względu na brak środków finansowych.

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

- wykorzystane zostały metody podejścia, empiryczne, teoretyczne i heurystyczne;

---

<sup>6</sup> Pieter J., *Ogólna metodologia ...*, wyd. cyt., s. 81.

- w całości kształcie badań zastosowano podejście systemowe, analizę i syntezę oraz obserwację naukową. Na etapie rozpoznawania i formułowania problemu była wykorzystywana obserwacja czynna, uczestnicząca, natomiast podczas realizacji badań autor miał możliwość skorzystania jedynie z obserwacji biernej, zewnętrznej;
- metody badawcze służące do opracowania rozdziału III i IV rozprawy to analiza i synteza;
- założono, aby w rozdziale V pracy wykorzystać m.in. metodę heurystyczną w postaci ocen praktyków (ekspertów) oraz z grupy metod empirycznych – badanie sądów (opinii), uzupełnione indukcją.

### 1.6. Metody i techniki badań

Istotnym zjawiskiem w procesie badań jest stosowanie określonych metod podczas kreowania i rozwiązywania problemu.

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 założonego celu; sposób wykonywania danego zadania praktycznego lub rozwiązania problemu teoretycznego<sup>7</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

---

<sup>7</sup> *Słownik wyrazów obcych*, PWN, Warszawa, 1980, s.471.

naukowych<sup>8</sup>. Tak więc metody rozumiane w sensie naukowym są pewnym ogólnym systemem reguł, dotyczących organizowania 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>9</sup>.

Aby właściwie sprecyzować problem badawczy przedstawiony w niniejszej rozprawie, a następnie dokonać próby jego rozwiązania, autor posłużył się takimi metodami badawczymi, jak:

- podejście historyczne;
- podejście systemowe;
- zbieranie (badanie) sądów i opinii praktyków (ekspertów);
- metody statystyczne;
- obserwacja naukowa;
- analiza i synteza.

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

- pozyskiwanie i uporządkowane gromadzenie materiału badawczego;
- opracowanie uzyskanej informacji w postaci naukowej;
- przetworzenie tych informacji w twierdzenia, hipotezy i stworzenie

---

<sup>8</sup> Pieter J., *Ogólna metodologia ...*, wyd. cyt., s. 98.

<sup>9</sup> Łobocki M., *Metody badań ...*, wyd. cyt., s. 115.

podstaw do sformułowania odpowiednio uzasadnionych teorii naukowych.

Poczesne miejsce wśród gamy metod stosowanych do rozwiązywania niniejszego problemu badawczego znalazły metody – sposoby podejścia, które głównie określają kierunek myślenia badacza o przedmiocie badań, nie przesądzając jednoznacznie o metodach szczegółowych, jakie zostaną w ramach tego kierunku użyte stosownie do celu i zakresu badań<sup>10</sup>.

Stosując podejście systemowe, autor traktuje działalność mobilizacyjną i działalność operacyjną, jako działalność systemu mobilizacyjnego i operacyjnego, który podlega badaniu w aspekcie ustalenia jego podsystemów i elementów, istotnych związków między częściami składowymi oraz określenie obszaru koordynacji. To wieloaspektowe badanie pozwoliło na sprecyzowanie hipotezy o konieczności odbudowy wyspecjalizowanej komórki – Zarządu Mobilizacji, który to zapewniałby centralne kierowanie systemem mobilizacyjnym i umożliwiał elastyczne kierowanie rozwijaniem wojsk, stosownie do decyzji organów polityczno – wojskowych.

Historyczne podejście badawcze, charakterystyczne dla drugiego rozdziału rozprawy, ujmuje 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 działalności mobilizacyjnej i operacyjnej w Siłach Zbrojnych RP.

Znaczącą rolę w konstruowaniu modelu koordynacji działalności mobilizacyjnej z działalnością operacyjną w SZ RP oraz „Organizacją

---

<sup>10</sup> Wiśniewski E., *Metodyka wojskowych badań naukowych*, Z. 1, Warszawa, 1988, s. 63.

wdrażania proponowanych rozwiązań do SZ RP miało zastosowanie przez autora metody zbierania (badania) sądów i opinii praktyków (ekspertów). W metodzie tej wykorzystano kilka technik badawczych, jako bliżej skonkretyzowanych sposobów realizowania zamierzonych badań<sup>11</sup>. Pierwszą z nich jest wywiad, jako metoda gromadzenia danych w oparciu o bezpośredni kontakt słowny z osobami udzielającymi ważnych informacji, odnośnie interesujących badacza problemów<sup>12</sup>. 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 biorącym w nim udział)<sup>13</sup>.

Realizowany przez autora wywiad miał charakter skategoryzowany i nieskategoryzowany, jawny, indywidualny i zbiorowy. Osobami udzielającymi informacji byli żołnierze zawodowi i pracownicy wojska ZMiU, GZO, GZZO RSZ, SOW. Wyniki wywiadów posłużyły autorowi do formułowania wniosków szczególnie przydatnych do opracowania V rozdziału rozprawy.

Wiele cennych wniosków i spostrzeżeń dostarczyło autorowi wykorzystanie metody ocen praktyków (ekspertów), niewątpliwych znawców przedmiotu badań, takich jak: doświadczeni oficerowie byłego Zarządu Mobilizacji i Uzuppełnień Sztabu Generalnego WP, okręgów wojskowych, pracownicy naukowci AON oraz wybranych jednostek wojskowych.

Aby przeprowadzić poprawne wnioskowanie i wzbogacić treść pracy o istotne elementy wywodów naukowych, niezbędne staje się zastosowanie metod statystycznych. Analizując i porównując wybrane dane liczbowe zawarte w

---

<sup>11</sup> Łobocki M., *Metody badań ...*, wyd. cyt., s. 115.

<sup>12</sup> Tamże, s. 288.

<sup>13</sup> Skorny Z., *Współczesne metody badań psychologicznych*, Wrocław 1966, s. 123.

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.

Permanentnie 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<sup>14</sup>. 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 wysuwaniu hipotezy), indukcję oraz abstrakcję.

Ta szeroka i różnorodna gama stosowanych metod i technik pozwoliła na właściwe zebranie, opracowanie i przetworzenie materiałów oraz poprawne usystematyzowanie uzyskanych wyników.

### **1.7. Teren badań**

Zasadnicze badania zmierzające do rozwiązania problemu badawczego autor przeprowadził na podstawie takich instytucji jak:

- Zarząd Mobilizacji i Uzupełnień SG WP;

---

<sup>14</sup> M. Łobocki, *Metody badań ...*, wyd. cyt., s. 117.

- Katedra Mobilizacji i Organizacji Wojsk AON;
- Zarząd Operacyjno – Strategiczny;
- Generalny Zarząd Operacyjny;
- Generalny Zarząd Uzupełnień i Spraw Personalnych;
- Generalny Zarząd Zasobów Osobowych;
- Dowództwo Wojsk Lądowych;
- Dowództwo Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej.

Materiałami źródłowymi do badań były dokumenty dostępne w bibliotekach AON, CBW, SG WP, dotyczące działalności operacyjnej i mobilizacyjnej oraz materiały znajdujące się w Centralnym Archiwum Wojskowym. Ponadto wykorzystane zostały dokumenty wytworzone przez autora, jak również dokumenty planu operacyjnego i Planu Mobilizacyjnego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej.

### **1.8. Analiza literatury przedmiotu**

Problematyka koordynacji działalności mobilizacyjnej z działalnością operacyjną jest tylko w nielicznych opracowaniach naukowych i artykułach publikowanych w periodykach wojskowych. Najczęściej tematyka ta ma tylko sygnałne odzwierciedlenie w dokumentach normatywnych.

Wykorzystaną do celów badawczych literaturę przedmiotu można ogólnie podzielić na:

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

Szczególnie istotną grupę literatury przedmiotu stanowią opracowania naukowe i publikacje. Pracami badawczymi dotyczącymi problematyki działalności mobilizacyjnej i operacyjnej są:

- Planowanie mobilizacyjne jako element planowania operacyjnego w Siłach Zbrojnych RP autorstwa J. Babuli, A. Wygrabka i R. Alijewicza;
- Planowanie działalności mobilizacyjnej w Siłach Zbrojnych RP autorstwa J. Babuli, B. Bartczaka i R. Alijewicza.

Powyższe prace powstały w 1994 roku pod kierownictwem naukowym J. Babuli i przedstawiały tylko wybrane elementy działalności mobilizacyjnej oraz operacyjnej.

Spośród publikacji książkowych przydatne okazały się następujące pozycje:

- *Obronność państwa średniego – autorstwa B. Balcerowicza, przynosi nowatorskie spojrzenie na kwestię systemu obronnego RP. Celem tego opracowania było określenie niezbędnych teoretycznych podstaw strategii obronnej państwa w kontekście rozwiązywania jego potrzeb praktycznych.*
- *Systemy mobilizacyjne sił zbrojnych – pióra J. Babuli, jest pierwszą jawną publikacją charakteryzującą podstawowe elementy działalności mobilizacyjnej i działalności operacyjnej. Jest ona jedną z tych pozycji literatury, która zainspirowała mnie do napisania tej rozprawy doktorskiej. Autor omawia podstawowe problemy działalności mobilizacyjnej i operacyjnej realizowane na poszczególnych szczeblach dowodzenia. Przedstawia dotychczasową ewolucję systemów mobilizacyjnych, komentuje ich stan obecny i wskazuje tendencje rozwojowe. Zaletą tego opracowania jest*

*wszechstronne spojrzenie na organizację i funkcjonowanie systemu mobilizacyjnego sił zbrojnych. Formułując uogólnione wnioski dotyczące wielu systemów, autor przyjął kryterium ewentualnej przydatności poszczególnych rozwiązań w warunkach naszych Sił Zbrojnych.*

- *Mobilizacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej – napisana przez J. Wojnarowskiego. Autor wskazuje, że brak pieniędzy może wstrzymać modernizację sprzętu oraz ograniczyć szkolenie wojsk, natomiast nie może być przeszkodą dla rozwoju teorii wojskowości. Twórca przedstawia rys historyczny polskich systemów mobilizacyjnych, jego charakterystykę oraz funkcjonowanie uzależnione od potrzeb operacyjnych, możliwości ekonomicznych i demograficznych państwa.*

Na szczególną uwagę zasługują także publikacje zamieszczane w fachowych periodykach wojskowych, takich jak *Myśl Wojskowa*, *Tajna Myśl Wojskowa*, *Zeszyty Naukowe Akademii Obrony Narodowej* bądź *Wojskowy Przegląd Zagraniczny*.

Zawarte w nich artykuły podejmują szczegółowe, niekiedy specyficzne aspekty problematyki związanej bezpośrednio lub pośrednio z rolą i miejscem mobilizacji w systemie obronnym państwa. Autorzy tych publikacji są pracownikami naukowymi, których wiedza jest też poparta wieloletnią praktyką na ważnych stanowiskach służbowych, np. J. Babula i J. Wojnarowski.

Drugą grupę literatury stanowią dokumenty normatywne, instrukcje, wytyczne, które dotyczą rozwiązywanego problemu – główne z nich to:

- Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej, DzU z 1992 r., nr 4, poz. 16, DzU z 1999 r. nr 50, poz. 500;
- Regulamin Organizacyjny Ministerstwa Obrony Narodowej sygn. Dep. A-K 3/99;
- Zarządzenie Nr 5/MON z dnia 20 lutego 2002 r. w sprawie regulaminu organizacyjnego Ministerstwa Obrony Narodowej ; Dziennik Urzędowy Ministra Obrony Narodowej Nr 3 z dnia 6 marca 2002 r. poz. 19;
- Decyzja Ministra Obrony Narodowej o działalności kontrolnej w Siłach Zbrojnych Warszawa - 1999 rok;
- Dyrektywa o gotowości bojowej i mobilizacyjnej, Ministerstwo Obrony Narodowej, Warszawa, grudzień 1998r.
- Instrukcja o mobilizacyjnym rozwinięciu jednostek wojskowych (związki taktyczne, samodzielne oddziały), Szt. Gen. 1417/94;
- Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, Szt. Gen. 1511/99;
- Instrukcja o gotowości bojowej wojsk Szt. Gen. 1506/99;
- Instrukcja o szkoleniu rezerw osobowych oraz zgrywaniu bojowym uzupełnianych i mobilizowanych jednostek wojskowych, Szkol. 759/94;
- Instrukcja o powoływaniu i odbywaniu ćwiczeń wojskowych przez żołnierzy rezerwy, Szt. Gen. 1522/2001;
- Instrukcja organizacji i funkcjonowania wojennego systemu dowodzenia szczebla operacyjnego i taktycznego (tymczasowa) Szt. Gen. 1523/2001;

- Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w Siłach Zbrojnych RP. Szt. Gen 1448/95;
- Biuletyn Informacyjny, Szt. Gen. WP, 2(168), 2000 r.;
- materiały ze szkoleń oraz odpraw kierowniczej kadry pionu organizacyjno-mobilizacyjnego SZ RP;
- dokumenty pomocnicze opracowane przez Zarząd Mobilizacji i Uzupełnień Sztabu Generalnego WP (ZMiU SG WP), Generalny Zarząd Operacyjny (GZO) oraz Generalny Zarząd Zasobów Osobowych (GZZO).

Ta grupa literatury pozwoliła autorowi zgromadzić podstawową wiedzę dotyczącą działalności mobilizacyjnej i operacyjnej w Siłach Zbrojnych RR.

Ostatnią grupę literatury przedmiotu stanowią materiały archiwalne, na które składają się rozkazy organizacyjne, sprawozdania, meldunki, notatki służbowe. Ich zawartość merytoryczna pozwoliła autorowi<sup>15</sup> poznać wiele dotąd nie publikowanych faktów. Ich analiza doprowadziła do sformułowania wniosków istotnych do opracowania modelu koordynacji działalności mobilizacyjnej z działalnością operacyjną w siłach zbrojnych.

---

<sup>15</sup> W latach listopad 2000 – czerwiec 2001 pracowałem w komisji SG WP zajmującej się weryfikacją klauzul dokumentów przekazanych do archiwum za lata 1950 – 2000.

## ROZDZIAŁ II. RYS HISTORYCZNY DZIAŁALNOŚCI MOBILIZACYJNEJ I DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ W SIŁACH ZBROJNYCH RP

### 2.1. Działalność operacyjna i mobilizacyjna przed II wojną światową

Dziedziną wieńczącą i obrazującą wysiłek organizacyjny, szkoleniowy i materiałowo-techniczny sił zbrojnych w czasie pokoju, jest planowanie operacyjne. Zasadniczym celem planowania operacyjnego jest wszechstronne przygotowanie koncepcji i założeń wykorzystywania sił zbrojnych w konflikcie wojennym, w różnych warunkach jego powstania i przebiegu.

Przewiduje się różne możliwości zagrożenia bezpieczeństwa i suwerenności państwa. Stosownie do tego rozpracowuje się stosowne warianty (co do czasu, rozmachu i sposobu) użycia sił zbrojnych (wojsk). Podstawą planowania operacyjnego są posiadane informacje o stanie zagrożenia oraz możliwości rozwinięcia sił zbrojnych, które bezpośrednio uwarunkowane są, możliwościami ich systemu mobilizacyjnego. Ta prawidłowość ma charakter uniwersalny i niezmienny, czyli mający zastosowania w każdym układach politycznych, militarnych i geograficznych.

Badania wykazały, że w historii planowanie operacyjne odpowiadało ściśle stopniowi rozwoju środków walki zbrojnej i wynikającemu stąd charakterowi wojny. Do I wojny światowej wojnę utożsamiano głównie z walką zbrojną, która obejmowała okres strategicznego rozwinięcia wojsk oraz okres generalnej bitwy lub kilku bitew. W konsekwencji przygotowaniami do wojny zajmowały się przeważnie naczelne władze wojskowe oraz zainteresowane przygotowaniami wojennymi resorty: spraw wewnętrznych – odpowiedzialne za sprawy zabezpieczenia porządku i sprawnego przebiegu części przygotowań mobilizacyjnych oraz resorty finansów – odpowiedzialne za finansowanie wydatków wojennych.

W wyniku doświadczeń I wojny światowej ukształtowało się nowe pojęcie systemu obronnego państwa. Jego tworzenie stało się zadaniem najwyższych funkcjonariuszy państwowych (prezydenci, premierzy, ministrowie wszystkich resortów, w tym także wojskowych). Polegało to na ścisłej koordynacji działalności obronnej sił zbrojnych, organizacji paramilitarnych i społecznych oraz gospodarki i administracji państwa. W przygotowanie państwa do wojny wciągnięto szerokie kręgi społeczeństwa i tworzono zaplecze gospodarcze, które realizowało związane z tym zadania. Rozwój lotnictwa, broni o dalekim zasięgu oddziaływania spowodował w krótkim czasie przeniesienie działań bojowych na głębokie zaplecze gospodarcze państw, które stało się przez to strefą bezpośrednich działań bojowych. Masowe przeszkalanie ludności wszystkich państw Europy pod względem obronnym nadało mu charakter powszechnej akcji na rzecz umacniania potencjału wojennego.

Z analizy dokumentów wynika, że I wojna światowa była momentem przełomowym, od którego we wszystkich głównych państwach Europy opracowywano kompleksowe plany prowadzenia wojny. Składały się one z następujących zasadniczych części:

- politycznej (wnioski z analizy sytuacji międzynarodowej, cele wojny, zakładane sposoby ich osiągnięcia, ocena teatrów działań wojennych, formy i sposoby działalności politycznej na arenie międzynarodowej);
- mobilizacyjnej (założenia ogólne, warianty i sposoby przeprowadzenia mobilizacji sił zbrojnych, zestawienia zadań mobilizacyjnych, angażowane siły i środki wojska oraz gospodarki, terminy zakończenia mobilizacji, plan przewozów mobilizacyjnych);
- operacyjnej (skład i podział organizacyjny sił zbrojnych, strategiczne i operacyjne ich rozwinięcie, warianty tego rozwinięcia, zadania

- operacyjne wojsk do pierwszej operacji, organizacja wojennego systemu dowodzenia, operacyjne przygotowanie obszaru państwa);
- materiałowej (potrzeby materiałowe i techniczne, rozmieszczenie zapasów, organizacja dowozu, jednostki i urządzenia tyłowe, finanse, służba zdrowia).

Przeprowadzone badania wykazały, że w planach tych szczególną wagę przykładano do zachowania tajemnicy, rzetelności danych wyjściowych oraz dokładności planowania. Wszystkie zasadnicze dokumenty opracowywane były odrębnie w specjalnych pomieszczeniach sztabów, przez dobrane w tym celu zespoły generałów i oficerów starszych.

Mobilizacja jako sposób przygotowywania państw i ich sił zbrojnych do wojny funkcjonuje w historii dopiero od okresu, w którym ustrój państw zbliżony został do demokracji powszechnej, tzn. zakładał powszechność zarówno praw jak i obowiązków obywateli. Postępowi społeczno-gospodarczemu w osiemnastowiecznej Europie towarzyszył wzrost zamożności nowych klas społecznych i ich aspiracji politycznych. W tych warunkach nastąpiły również zmiany jakościowe w sztuce wojennej, wyrażające się w dynamicznym doskonaleniu środków i form walki, których konsekwencją były zmiany w strukturze organizacyjno-funkcjonalnej sił zbrojnych, oraz nowe koncepcje dotyczące sposobów prowadzenia wojny.

Fundamentem kształtującej się teorii mobilizacji był pogląd, że mobilizacja musi być przygotowana w okresie pokoju. Rozumiano przez to wszechstronne i staranne planowanie organizacyjne i zabezpieczenie logistyczne. Założenia te były ściśle podporządkowane zamiarowi prowadzenia wojny.

Za pierwszą mobilizację sił zbrojnych, we współczesnym rozumieniu tego przedsięwzięcia, uważa się mobilizację poprzedzającą wojnę francusko – pruską w 1870 roku<sup>16</sup>.

W Polsce nad charakterem prac związanych z przygotowaniem obrony, w tym mobilizacji sił zbrojnych i zasad ich operacyjnego użycia zdecydowanie zaciążyło położenie geopolityczne. Po wojnie polsko-rosyjskiej i powstaniach śląskich ostatecznie ukształtowały się granice II Rzeczypospolitej. W tym czasie Polska była krajem średniej wielkości - zajmowała obszar 388 tys. km<sup>2</sup> z 27 mln. ludności, której znaczna część (ponad 30%) to mniejszości narodowe. Układ granic pod względem obronności ocenić trzeba jako wyjątkowo niekorzystny, a sąsiedztwo z dwoma znacznie silniejszymi państwami - Niemcami i Rosją Radziecką - stanowiły zasadniczą trudność w planowaniu skutecznych działań obronnych. Planowanie to w latach 1918 – 1939 było zróżnicowane pod względem merytorycznym i formalnym, na co miały wpływ warunki wewnętrzne i zewnętrzne. Możemy wyróżnić cztery zasadnicze okresy, w których te prace planistyczne były prowadzone.

Badania wykazały, że pierwszy okres planowania obronnego rozpoczął się już od momentu powstania odrodzonego państwa polskiego i trwał do lat 1921 – 1922, tzn. do czasu ostatecznego ukształtowania się granic i ustabilizowania systemu sojuszków politycznych i wojskowych (przymierza z Francją i Rumunią). Okres ten charakteryzuje się brakiem warunków do perspektywicznego planowania systemu obronnego (w tym mobilizacyjnego) państwa. Wiązało się to z brakiem pewności co do przyszłego kształtu ustrojowego i zasięgu terytorialnego – utrzymywał się z różnym nasileniem faktyczny stan wojny z prawie wszystkimi (z wyjątkiem Rumunii i Łotwy) sąsiadami. W okresie tym planowanie obronne było podporządkowane bieżącym potrzebom kolejnych wojen i kampanii. Nie było zatem warunków

---

<sup>16</sup> Wojna francusko – pruska 1870 – 1871, Warszawa 1975, Wojskowy Instytut Wydawniczy

do ukształtowania doktryny wojennej ani tworzenia koncepcji strategicznych i operacyjnych. Główny nacisk w planowaniu był położony na przygotowanie wojsk, które zgodnie z porozumieniami miały udzielić pomocy Francji i Rumunii.

Łącznie stanowiły one całość sił zbrojnych co w wypadku jednoczesnego konfliktu z Niemcami i Rosją nie pozwalało na stworzenie odwodu, zatem spełnienie takich żądań sojuszników przekraczało możliwości Polski. W tej sytuacji Sztab Generalny WP przewidywał rozwinięcie przeciw Niemcom tylko 11 dywizji, przeciw Rosji (ZSRR) 17 dywizji a do odwodu Naczelnego Dowództwa 6 dywizji. Pod wpływem żądań Francji opracowany został projekt 5-letniego planu rozbudowy i modernizacji Wojska Polskiego.

W okresie tym opracowano plan operacyjny pod nazwą „Podstawy do planu obrony Polski do roku 1925<sup>17</sup>”, którego twórcą był generał Henrys. Zakładano w nim natarcie wojsk niemieckich w pierwszej kolejności na Śląsk i Pomorze a następnie Wielkopolskę. Oceniano, że do wojny z Polską Niemcy wystawią – mimo narzuconych klauzul traktatowych – siły, będące równoważne 30 dywizjom piechoty. Wychodząc z takiej oceny przeciwnika, zakładano rozbitcie wojsk niemieckich działaniami zaczepno-obronnymi przy ścisłym współdziałaniu wojsk polskich z wojskami koalicyjnymi – głównie Francji.

Z analizy dokumentów wynika, że po zamachu majowym 1926 roku nastąpiły duże zmiany kompetencyjne i organizacyjne w funkcjonowaniu naczelných organów władzy państwowej. Prace związane z przygotowywaniem planów obronnych przeszły w kompetencje Generalnego Inspektoratu Sił Zbrojnych. Podlegał mu Sztab Generalny przemianowany w 1928 roku na Sztab Główny, którego zakres działalności formalnie nie

---

<sup>17</sup> Wł. Łęzny, Kształtowanie się polskiego modelu mobilizacji sił zbrojnych w latach 1920-1970, Warszawa 1972

zmienił się, jednak jego kompetencje zostały znacznie ograniczone wytycznymi Generalnego Inspektora<sup>18</sup>. Było to główną przyczyną (obok kryzysu lat trzydziestych) zahamowania – aż do roku 1935 - prac nad planami mobilizacyjnymi<sup>19</sup> i operacyjnego wykorzystania sił zbrojnych oraz doskonaleniem strategicznej obrony terytorium państwa. Prowadzono jedynie wycinkowe studia operacyjne i terenowe, które zawierały szereg wniosków i propozycji dotyczących wariantów rozwinięcia sił zbrojnych do działań wojennych.

W drugim okresie – w latach 1923 – 1935 – planowanie obronne określały poglądy o słabości militarnej rozbrojonych Niemiec oraz wyniszczonej rewolucją, wojną domową i porażką w wojnie z Polską Rosji Radzieckiej (ZSRR). Ponadto liczone na skuteczność współpracy z Francją przeciw Niemcom i z Rumunią przeciw Rosji oraz „życzliwą” neutralność Czechosłowacji.

Opracowany w tym czasie plan rozbudowy i modernizacji armii przewidywał szeroki rozmach zamierzeń mobilizacyjnych w celu operacyjnego rozwinięcia przeciwko Niemcom 20 dywizji (3 armie i Samodzielne Grupy Operacyjne) z równoczesnym rozwinięciem przeciw Rosji (ZSRR) nie mniej niż 20 dywizji (4 armie). Ponadto zakładano w nim posiadanie w odwodzie Naczelnego Dowództwa około 20 dywizji. Realizacja tego planu – przygotowanie mobilizacji i wyposażenie 60 dywizji piechoty, 8 dywizji kawalerii, 30 batalionów czołgów i 180 eskadr lotnictwa – była praktycznie niemożliwa ze względu na słabość ekonomiczną państwa.

---

<sup>18</sup> Nasuwa się tu analogiczne skojarzenie z chwilą obecną, kiedy kompetencje SG WP zostały również mocno ograniczone, a prace nad planem mobilizacyjnym zatrzymane.

<sup>19</sup> Piłsudski nakazał szefowi Sztabu Generalnego rozwiązać oddział organizacyjno – mobilizacyjny i zabronił prowadzenia dalszych prac mobilizacyjnych.

W okresie tym wypracowano trzy podstawowe koncepcje operacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych:

- 1) Na wypadek równoczesnego konfliktu z Niemcami i Rosją (plan „R” + „N”),
- 2) Na wypadek konfliktu z Rosją (ZSRR) plan „R”
- 3) Plan „N” na wypadek wojny z Niemcami.

W latach 1923-24 ówczesny szef Sztabu Generalnego gen. Stanisław Haller opracował plan obrony granicy północnej i zachodniej na wypadek konfliktu zbrojnego z Niemcami, znany pod nazwą „Plan Foch”, którego generalne założenia nie odbiegały od planu gen. Henrysa. Ponadto w latach 1923-26 Sztab Generalny opracował plan osłony mobilizacji, transportów, koncentracji i strategicznego rozwinięcia sił zbrojnych.

Plany mobilizacyjne w tych latach opracowywano początkowo co rok: 1922/1923 – plan „W”<sup>20</sup>, 1923/1924 – plan „E”<sup>21</sup>, 1924/1925 – plan „H”<sup>22</sup>, 1925/1926 – plan „Z”<sup>23</sup>, 1926/1927 – plan „S”<sup>24</sup>. Ten ostatni obowiązywał aż do 1937/1938 roku, kiedy to opracowany został i wprowadzony do

---

<sup>20</sup> Plan mobilizacyjny „W” – Wschód, Wł. Łęzny, Kształtowanie się polskiego modelu mobilizacji sił zbrojnych w latach 1920-1970, Warszawa 1972.

<sup>21</sup> Plan mobilizacyjny „E”, Jan Wojnarowski, Mobilizacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2000, str. 39.

<sup>22</sup> Plan mobilizacyjny „H” – gen. Hallera, Jan Wojnarowski, Mobilizacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2000, str. 39.

<sup>23</sup> Plan mobilizacyjny „Z” – gen. Zająca, Jan Wojnarowski, Mobilizacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2000, str. 40.

<sup>24</sup> Plan mobilizacyjny „S” – płk. Sadowskiego, Jan Wojnarowski, Mobilizacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2000, str. 43.

praktycznej działalności wojsk plan mobilizacyjny „W1”<sup>25</sup>, a w maju 1939 roku nowy plan mobilizacyjny „W2”.

Plan mobilizacyjny „S” uwzględniał realne możliwości ekonomiczne państwa. Przewidziano w nim zmobilizowanie i rozwinięcie na wypadek wojny: 30 dywizji czynnych, 5 lekkich dywizji mieszanych, 9 dywizji rezerwowych, 3 dywizje kawalerii, 3 brygady obrony krajowej, 4 samodzielne brygady kawalerii, 3 bataliony czołgów, 14 dywizjonów lotnictwa i 6 dywizjonów pociągów pancernych. Mobilizacyjne i operacyjne rozwinięcie sił głównych Wojska Polskiego miały osłaniać specjalnie do tego celu przeznaczone jednostki stacjonujące w pobliżu granic, stanowiące około 40% sił zbrojnych. Jednak również te, ograniczone ze względów ekonomicznych zamierzenia były trudne do pełnej realizacji w czasie obowiązywania tego planu, tzn. do 1937 roku. Ponadto przewidywane w nim siły i tak nie zapewniały zniwelowania przewagi Niemiec, Rosji (ZSRR) i Litwy (sojusznika Niemiec) nawet przy pełnym zaangażowaniu w wojnę również Francji i Rumunii.

Na ich podstawie można stwierdzić, że w wypadku konfliktu z Niemcami i Litwą przewidywano zaangażowanie w nim gro sił zbrojnych, natomiast osłona granicy z ZSRR powierzona byłaby nielicznym jednostkom drugorzędym – łącznie 3-4 dywizjom rezerwowym piechoty (sformowane z KOP), 2 samodzielnym brygadam kawalerii oraz innym drobnym pododdziałom. Siły główne zamierzano prawdopodobnie podzielić na dwie zasadnicze części: jedną część (ok. 15 dywizji piechoty i 2 dywizje kawalerii) przeznaczano do działań zaczepnych w Prusach Wschodnich i na Litwie w celu szybkiego odizolowania Litwy od Niemiec, drugą część (ok. 18 dywizji

---

<sup>25</sup> Plan mobilizacyjny płk. Wiatra, Jan Wojnarowski, Mobilizacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2000, str. 45.

piechoty, 5 lekkich dywizji mieszanych, 1 dywizję i 1 brygadę kawalerii) zamierzano użyć do działań defensywnych i opóźniających a następnie - po zasileniu tych sił jednostkami przerzuconymi z Prus Wschodnich i przystąpieniu do działań wojennych sił zbrojnych Francji - do zdecydowanych działań zaczepnych. W wariantcie tym zakładano stopniowe (w czasie od 2 do 15 dni) osiąganie przez siły zbrojne zdolności bojowej i sukcesywne angażowanie ich do działań zbrojnych. Wystąpienia zbrojnego Francji spodziewano się w 60 dniu od momentu ogłoszenia przez nią mobilizacji.

Z analizy dokumentów wynika, że w założeniach ewentualnego konfliktu z ZSRR do działań w pierwszym rzucie operacyjnym przewidywano użycie pięciu armii. Miały one w oparciu o przeszkody terenowe powstrzymać działania zaczepne pierwszego rzutu operacyjnego wojsk radzieckich a następnie wraz z odwodem naczelnego dowódcy (ok. jednej armii) przejść do przeciwnatarcia w kierunku na północ lub południe od Polesia w celu rozbicia tych sił oraz kolejno podchodzących rzutów i odwodów Armii Czerwonej.

Kalkulacje te opierano na zasadzie ekonomicznego wykorzystywania sił na polu walki, których podstawą było założone wcześniejsze o 15 dni mobilizacyjne i operacyjne rozwinięcie sił głównych armii polskiej przed osiągnięciem odpowiedniej gotowości bojowej przez armię radziecką (termin ten oceniano na ok. 30 dni). Ta różnica czasowa miała umożliwić niszczenie sił radzieckich częściami, w miarę przybywania ich w strefę frontu. Zapewnieniu odpowiednich ku temu warunków miało służyć utrzymywanie w czasie pokoju stosunkowo dużej liczby jednostek wojsk lądowych. Było to konieczne ze względu na niekorzystny stosunek sił (1 : 2) armii polskiej do armii radzieckiej.

Oslonę mobilizacyjnego i operacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych do wojny na wschodzie miały zapewnić oddziały KOP. Zadanie osłony granicy zachodniej miały realizować w tym czasie siły Straży Granicznej, oddziały

Obrony Krajowej (od 1936 roku - Obrony Narodowej) oraz nieliczne oddziały forteczne. W rozkazie ministra Spraw Wojskowych z 1929 roku, w którym ustalono nową organizację jednostek piechoty i kawalerii, przewidziano przeznaczenie do realizacji zadań osłonowych około 16 % pułków piechoty (14 na 90 istniejących) oraz 22 (około 50 %) pułki kawalerii.

Przedstawione powyżej sumarycznie wnioski ze studiów i opracowań badawczych nie zostały uwzględnione w pracach prowadzonych przez Sztab Główny oraz nie doczekały się niestety żadnych opracowań planistycznych. Stanowiły one jednak pewne rozszerzenie „Planu Focha”, gdyż część inspektorów armii – zgodnie z poleceniem marszałka Piłsudskiego – dostosowała do nich dyrektywy i rozkazy wykonawcze na wypadek wojny. W okresie słabości militarnej Republiki Weimarskiej i Rosji Radzieckiej plany operacyjne wojny określone w głównych zarysach były realne do wykonania. Ich ogólny charakter był efektem poglądów Piłsudskiego, który na podstawie doświadczeń wojny 1920 roku uważał, że „nie ma wojny, która rozpoczynałaby się zgodnie z planem ułożonym z góry<sup>26</sup>”. Był on zatem zwolennikiem improwizacji w prowadzeniu działań zbrojnych, stosownej do rozwoju sytuacji. Teoria ta była ówczesnie powodem pomniejszania znaczenia pracy planistycznej sztabów, natomiast improwizację uznawano za wyższą formę dowodzenia.

Trzeci okres planowania obronnego w II Rzeczypospolitej przypadł na lata 1935 – 1938. Głównym wyznacznikiem prowadzonych w tym okresie przygotowań mobilizacyjnych i planowania operacyjnego był dynamiczny wzrost potencjału militarne Niemiec i Związku Radzieckiego. Zmieniła się w tym czasie również na niekorzyść sytuacja strategiczna Polski, w której niezmienna pozostała tylko teza o neutralności Czechosłowacji. W tych

---

<sup>26</sup> Protokół z posiedzenia inspektorów armii z 23-25.08.1926 r. CAW t.302.1.1.

warunkach następowało stopniowe odejście od koncepcji działań zaczepnych w Prusach Wschodnich w wypadku agresji Niemiec – liczone już tylko na stawienie oporu militarnego do czasu rozpoczęcia ofensywy przez Francję. Również koncepcja wojny ze Związkiem Radzieckim nabrała charakteru czysto obronnego. Nadal jednak, mimo nowych tendencji i ocen zarówno w GISZ jak i Sztapie Głównym, obowiązywał priorytet planowania i przygotowań praktycznych (np. fortyfikacyjna rozbudowa planowanych rubieży obrony) do konfliktu zbrojnego ze Związkiem Radzieckim.

Polityczno-strategiczną podstawą planu wojny „Wschód” było założenie prowadzenia jej we współdziałaniu z Rumunią przy wsparciu politycznym i materiałowo-technicznym mocarstw zachodnich. Ponadto liczone na sytuację konfliktową pomiędzy państwami nadbałtyckimi a ZSRR - miała ona zmniejszyć nacisk polityczny i militarny ZSRR na Polskę oraz spowodować nieprzychylną wobec ZSRR postawę państw zachodnich i skandynawskich.

Pod względem operacyjnym zakładano dwa kierunki zasadniczych uderzeń wojsk radzieckich: z Ukrainy przez Wołyń na Warszawę oraz z Białorusi przez Baranowicze i Białystok na Warszawę. Pomocniczego uderzenia Armii Czerwonej spodziewano się z kierunku Płoskirów na Lwów. Tak jak dotychczas, zakładano również wcześniejsze zmobilizowanie i osiągnięcie gotowości bojowej całości polskich sił zbrojnych przed osiągnięciem pełnej zdolności do działań zaczepnych całości sił radzieckich, co miało umożliwić kolejne rozbijanie ich częściami w miarę podchodzenia do strefy frontu.

W pierwszej fazie wojny planowano prowadzić operację obronną pięcioma armiami: „Wilno”, „Baranowicze”, „Polesie”, „Wołyń” i „Podole”. Miały one powstrzymać niezbyt silny, ze względu na wolniejsze – jak oceniano – tempo radzieckiej mobilizacji, napór Armii Czerwonej. W drugiej fazie wojny planowano przejść do działań zaczepno-obronnych wprowadzając do bitwy armię odwodową „Lida” oraz odwód główny Naczelnego Wodza. Na

południu (na wschód od Lwowa) działania zbrojne wojsk polskich miały być prowadzone we współdziałaniu z wojskami Rumunii.

Plan „Wschód” cechowało graniczące z naiwnością niedocenianie możliwości mobilizacyjnych i bojowych sił zbrojnych ZSRR – począwszy od założenia, że Związek Radziecki, rozpoczynając wojnę, będzie w niewielkim stopniu pod względem mobilizacyjnym i operacyjnym do niej przygotowany, co umożliwi wyprzedzenie go pod tym względem. W planie tym nie uwzględniono również efektów dynamicznego rozwoju w latach trzydziestych sił zbrojnych ZSRR pod względem organizacyjnym, wyposażenia w nowoczesne uzbrojenie (artyleria, wojska pancerne, lotnictwo) oraz liczbowym.

W latach 1936 – 1937 Armia Czerwona przewyższała Wehrmacht liczebnością, organizacją, wyposażeniem i stopniem gotowości do działań zbrojnych. W przygotowaniach planu wojny „Wschód” nie uwzględniono zatem rzeczywistego stosunku sił zarówno pod względem ilościowym jak i jakościowym, liczone natomiast na iluzoryczne raczej współdziałanie z wojskami Rumunii. Na podstawie posiadanej obecnie wiedzy należy uznać ten plan za nierealny.

W 1936 roku Generalny Inspektorat SZ opracował założenia do nowego prowizorycznego planu wojny z Niemcami, który był tymczasowym planem w okresie opracowywania planu wojny „Wschód”<sup>27</sup>.

Oceniając możliwości ekonomiczne i militarne oraz zamiary przeciwnika, w planie tym przewidywano trzy kierunki uderzenia wojsk niemieckich: główne z Pomorza Zachodniego na Kutno – Skierniewice, oraz dwa pomocnicze: z Pomorza Zachodniego na Warszawę – Dęblin i z Górnego

---

<sup>27</sup> Jego założenia zostały uzgodnione z szefem francuskiego Sztabu Generalnego gen. Gamelinem podczas wizyty Generalnego Inspektora Sił Zbrojnych marszałka Rydza-Śmigłego w Paryżu w sierpniu 1936 roku.

Wł. Łęzny, tamże

Śląska na Częstochowę – Piotrków Trybunalski. Plan GISZ zakładał również, że wojnę z Niemcami Polska będzie prowadzić w koalicji z Francją przy przychylnym lub neutralnym stosunku do Polski sąsiednich państw, szczególnie ZSRR, Czechosłowacji i Rumunii.

Na podstawie ogólnego zamiaru prowadzenia wojny planowano następujące ugrupowanie wojsk polskich:

- zgrupowanie główne (trzy armie: pomorska, poznańska, odwodowa) działając w obszarze: Toruń – Bydgoszcz – Poznań – Kutno, miało skutecznie przeciwstawić się głównym siłom niemieckim nacierającym z Pomorza Zachodniego i zachodniej części Prus Wschodnich i niedopuszczyć wojsk niemieckich do centrum kraju oraz utrzymać jak najdłużej Pomorze polskie. Ponadto miało ono być w gotowości do wykonania przeciwuderzenia w skrzydło wojsk niemieckich nacierających z Prus Wschodnich na Warszawę;
- północne zgrupowanie pomocnicze (jedna armia) miało bronić Warszawy z kierunku północnego. W sprzyjających okolicznościach miało przejść do uderzenia wspólnie z częścią sił zgrupowania głównego i wkroczyć do Prus Wschodnich;
- południowe zgrupowanie pomocnicze (jedna armia) na południowy zachód od Łodzi, przewidziane do osłony skrzydła i tyłów zgrupowania głównego przed lokalnymi uderzeniami wojsk niemieckich z Dolnego Śląska;
- armia odwodowa, wchodząca w skład zgrupowania głównego, miała być ześrodkowana w rejonie Kutna w gotowości do wykonania uderzeń na korzyść wszystkich zgrupowań.

W wypadku zaatakowania przez Niemcy w pierwszej kolejności Francji zakładano wykonanie zasadniczego uderzenia na Prusy Wschodnie w

celu rozbicia wojsk niemieckich w tym rejonie i poprzez zajęcie Prus skrócenie frontu konfrontacji zbrojnej z Niemcami.

Rozpoczęte latem 1935 roku prace nad nowym planem mobilizacyjnym „W”<sup>28</sup> zostały opóźnione o około pół roku w stosunku do przyjętego harmonogramu, stąd zaczął on obowiązywać dopiero od 30 kwietnia 1938 roku. Nowy plan mobilizacyjny oparto o system alarmowy - na indywidualnych powołaniach poprzedzających formalne ogłoszenie mobilizacji powszechnej. Systemem tym zaplanowano zmobilizować około 75 % sił zbrojnych. Obowiązywała w nim zasada imiennego powoływania żołnierzy rezerwy i indywidualnego pobierania środków transportowych, koni oraz środków materiałowych (tzw. mobilizacja kolorowa). Wszystkim rezerwistom, którym zostały nadane przydziały mobilizacyjne, wydano karty w odpowiednim kolorze. Żołnierze rezerwy powoływani do jednostek mobilizowanych systemem alarmowym otrzymywali imienne karty powołania, które były zdeponowane w starostwach powiatowych lub na posterunkach policji państwowej. Do jednostek rozwijanych w toku mobilizacji powszechnej powoływano rezerwy za pomocą obwieszczeń mobilizacyjnych.

Badania wykazały, że plan ten był pod względem koncepcyjnym i organizacyjnym rozwiązaniem w pełni dojrzałym oraz odpowiadał ówczesnym potrzebom operacyjnym. Cechował go uniwersalizm: przystosowany był do funkcjonowania zarówno w razie konfliktu na kierunku wschodnim jak i zachodnim. Był to plan spójny i elastyczny, uwzględniający realne możliwości gospodarki i administracji państwa oraz stosunkowo odporny na zakłócenia. Umożliwiał wariantowanie zakresu przedsięwzięć

---

<sup>28</sup> Plan mobilizacyjny „W” ujmował trzy okresy realizacji zadań mobilizacyjnych, lecz już w pierwszym okresie – czynności wstępnych – można było skrycie wykonywać przedsięwzięcia mobilizacyjne. Natomiast w drugim okresie – mobilizacji alarmowej „kolorowej” – zakładano skrycie rozwinąć ¼ sił zbrojnych.

Analiza własna na podstawie „Plan mobilizacyjny „W””, Pruszków 1995.

mobilizacyjnych, tzn. przeprowadzenie „skrytej” mobilizacji w całym państwie lub na części jego terytorium w zależności od stopnia i kierunku zagrożenia. Wspomniana elastyczność dotyczyła również szczebla związku taktycznego i oddziału, gdyż umożliwiała jednoczesne lub stopniowe rozwijanie tych jednostek. W założeniach planu mniejsze znaczenie miały działania osłonowe, do których dotychczas angażowano znaczną część sił. Podstawową wadą planu był brak właściwego wsparcia przedsięwzięć mobilizacyjnych przygotowaniem strategiczno-operacyjnymi państwa do obrony.

Czwarty (ostatni) okres, który możemy wyróżnić w planowaniu obronnym II Rzeczypospolitej, zapoczątkowany został rezultatami układu monachijskiego. W obowiązujących od 1936 roku założeniach obrony granicy zachodniej nie uwzględniano zagrożenia z kierunku południowo-zachodniego. Zajęcie przez Niemcy Czech i podporządkowanie im Słowacji zmuszało do zmiany założeń operacyjnych i przyspieszenia prac nad planem „Zachód”.

W dziedzinie przygotowań mobilizacyjnych, na podstawie doświadczeń<sup>29</sup> uzyskanych w przeprowadzonej 23 marca 1939 roku częściowej mobilizacji alarmowej w okręgach korpusów IV (Łódź) i IX (Brześć) – dotyczącej jednostek wg „kart powołań”: czerwonych, żółtych i częściowo zielonych - wprowadzono plan mobilizacyjny „W2”, który powstał w wyniku poprawek dokonanych w planie mobilizacyjnym „W1”.

Założenia planu operacyjnego „Zachód” były częściowo oparte na treści memorandum generała Kutrzeby ze stycznia 1938 roku, w którym przedłożona była perspektywa podjęcia przez Niemcy jednoczesnej wojny

---

<sup>29</sup> Wł. Łęźny, Kształtowanie się polskiego modelu mobilizacji sił zbrojnych w latach 1920-1970, Warszawa 1972 str. 62.

przeciwko Francji i Polsce już w roku 1940. Podobnie termin gotowości Niemiec do takiej wojny określono w studium „Niemcy” opracowanym przez Sztab Główny. W planie tym liczone się z co najmniej dwukrotną przewagą Niemiec. Dość trafnie oceniono siły oraz kierunki uderzeń głównych zgrupowań wojsk niemieckich oraz wsparcie sił lądowych lotnictwem.

Główną ideą planu był zamiar przetrwania przez Polskę początkowego okresu wojny w osamotnieniu do czasu przystąpienia do działań zaczepnych Francji i Anglii. Wynikała stąd konieczność obrony „za wszelką cenę” najważniejszych pod względem strategicznym obszarów, którymi były najludniejsze i najbardziej uprzemysłowione regiony w zachodniej części kraju. Z tych względów założono typowo defensywny charakter działań wojennych z Niemcami. Zamierzano bronić niezbędnych do dalszego prowadzenia wojny obszarów zadając wojskom niemieckim jak największe straty oraz wykorzystując sprzyjające warunki do przeciwuderzeń odwodami nie pozwolić na rozbitcie sił głównych armii polskiej przed włączeniem się do wojny sprzymierzonych.

Zdecydowano stoczyć bitwę obronną zasadniczymi siłami na głównej rubieży obrony, która przebiegała na północy: od puszczy Augustowskiej, wzdłuż Biebrzy, Narwii oraz Wisły do ujścia Brdy; na zachodzie: od Chojnic przez Bydgoszcz, Żnin, wzdłuż górnej Noteci, górnej Warty przez Śląsk do Bielska i Żywca; na południu - wzdłuż Karpat.

Opracowany jedynie w ogólnych założeniach plan operacyjny „Zachód” nie został szczegółowo opracowany w sztabach ani nie zweryfikowano jego ustaleń w ćwiczeniach i grach wojennych. W dniu 23 marca Generalny Inspektor wręczył dowódcom armii i samodzielnych grup operacyjnych pierwszego rzutu teksty zarządzeń wykonawczych (wytyczne dla wojsk drugiego rzutu miały być opracowane w terminie późniejszym). Nie precyzowały one wielu zamierzeń z zakresu przewozu wojsk, łączności, rozbudowy fortyfikacyjnej, zaopatrzenia, użycia lotnictwa i innych. Na

przykład: szef Sztabu Głównego wydał dopiero w maju rozkaz dotyczący prac fortyfikacyjnych, który jednak nie zawierał konkretnych ustaleń, a same prace rozpoczęto dopiero w lipcu 1939 roku.

Należy zatem stwierdzić, że plan wojny z Niemcami do momentu jej wybuchu opracowany był tylko w kwestiach zasadniczych, natomiast nie zawierał wielu niezbędnych rozwiązań i wytycznych szczegółowych. Zmuszało to dowództwa armii do improwizacji w trakcie ostatnich przygotowań, jak i w toku działań zbrojnych.

W ogólnej ocenie planu mobilizacyjnego „W” („W1” i „W2”) trzeba podkreślić, że był on opracowany na podstawie polskiej koncepcji mobilizacji, która była owocem twórczej i nowatorskiej pracy oficerów Sztabu Głównego opartej na znajomości warunków i możliwości ekonomicznych państwa oraz charakteru przewidywanej wojny. Przyjęte w tym planie oryginalne rozwiązania planistyczne i organizacyjne oraz zasady i sposoby wykonania przedsięwzięć, nadały systemowi mobilizacyjnemu Sił Zbrojnych II Rzeczypospolitej cechy, które do czasów dzisiejszych nie straciły na wartości.

Do pozytywnych rozwiązań planu należały szczególnie:

- wariantowe przeprowadzenie mobilizacji sił zbrojnych: skryte pod pozorem ćwiczeń i manewrów oraz mobilizacji powszechnej (elastyczność systemu mobilizacyjnego);
- rozłożenie rozmachu mobilizacji na trzy okresy: okres czynności wstępnych; mobilizacji alarmowej wojsk osłony, która mogła być realizowana etapami według zestawów jednostek wojskowych oraz okres mobilizacji powszechnej;
- zróżnicowanie jednostek wojskowych pod względem ich ukończenia w okresie pokoju w stosunku do etatów wojennych;

- terytorialne zaspokajanie potrzeb mobilizacyjnych oraz bezpośrednio stawiennictwo żołnierzy rezerwy w jednostkach wojskowych, do których zostały nadane im przydziały mobilizacyjne;
- rozśrodkowanie jednostek mobilizowanych w czasie mobilizacji;
- przyjęcie zasady mobilizowania przez poszczególne jednostki wojskowe jednostek jednorodnych;
- przechowywanie w magazynach jednostek mobilizujących pełnych należności jednostek mobilizowanych w zakresie wyposażenia w uzbrojenie, sprzęt i zapasy materiałowe (z wyjątkiem tych, które planowano uzyskać z zakupów).

Z analizy dokumentów wynika, że przebieg mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych w wojnie 1939 roku potwierdził słuszność przyjętych założeń i rozwiązań praktycznych. Siły zbrojne zostały zmobilizowane w zasadzie zgodnie z planem, a opóźnienia w operacyjnym rozwinięciu części wojsk wynikały ze sposobu ogłoszenia mobilizacji przez władze.

W dniu 13 sierpnia wprowadzono mobilizację alarmową dla jednostek dyslokowanych na obszarze OK II (LUBLIN) wg „kart powołań”<sup>30</sup> zielonych,

---

<sup>30</sup> Wszystkie jednostki wojskowe podzielone były na sześć grup i określono dla każdej grupy odpowiedni kolor kart mobilizacyjnych:

- kolor zielony podporządkowany został jednostkom specjalnym, korpusowi obrony państwa (80 batalionów obrony narodowej), straży granicznej, policji państwowej,
- kolor brązowy – jednostki zabezpieczenia dowodzenia, jednostki lotnicze, pierwszy rzut jednostek armijnych i samodzielnych GO,
- kolor czerwony – jednostki stacjonujące we wsch. OK.,
- kolor niebieski – jednostki stacjonujące w zach. OK.,
- kolor żółty jednostki stacjonujące w głębi kraju,
- kolor czarny – jednostki wydzielone do składu Korpusu Interwencyjnego (dwie DP i BPMot.).

Plan mobilizacyjny „W”, tamże.

czzerwonych i czarnych. W dniu 23 sierpnia zarządzono pełną mobilizację alarmową w sześciu okręgach korpusów – łącznie zmobilizowano więc zawczasu wojska 7 (na 10) okręgów korpusów. Jednak zbyt późno, gdyż dopiero 29 sierpnia, ogłoszono mobilizację powszechną. Na domiar złego, po interwencji rządów Wielkiej Brytanii i Francji została ona odwołana i powtórnie ogłoszona dopiero w dniu następnym. Tak więc dopiero 31 sierpnia był pierwszym dniem mobilizacji powszechnej. Efektem takiej sytuacji było opóźnienie niektórych transportów mobilizacyjnych i ześrodkowania części wojsk. Nie miało to jednak zasadniczego znaczenia na położenie operacyjno-strategiczne wojsk polskich w wojnie z Niemcami.

Na wyniku tej wojny zaważyło w sposób decydujący niewywiązanie się Francji i Wielkiej Brytanii z zobowiązań sojuszniczych. Było to zasadniczą przyczyną całkowitego załamania się polskiej koncepcji jej przeprowadzenia. Ponadto w koncepcji tej nie uwzględniano ewentualności przejścia do działań zbrojnych na dwa fronty. Konieczność taką stworzyła sytuacja powstała w wyniku zawartego 23 sierpnia przez Niemcy i ZSRR paktu o nieagresji, znanego w historiografii pod nazwą „układ Ribbentrop – Mołotow”, w którym obydwa te państwa uzgodniły wspólne przeprowadzenie rozbioru Polski. Zatem tuż przed wybuchem wojny Polska znalazła się w bardzo niekorzystnym położeniu politycznym i militarnym. Jak wykazał bieg wydarzeń, nie zmieniły go „papierowe” układy militarne z Francją i Wielką Brytanią, a jednocześnie zabrakło czasu i możliwości na zorganizowanie przeciwdziałania siłami własnymi. Osamotnione państwo polskie nie było w stanie skutecznie przeciwstawić się napaści znacznie silniejszych Niemiec ani tym bardziej podjąć dodatkowo walki na drugim froncie – po 17 września z wojskami ZSRR.

Należy podkreślić fakt, że w krótkim (ok. 20 lat) okresie międzywojennym państwo polskie dokonało ogromnego wysiłku planistycznego i organizacyjnego w tworzeniu od podstaw stosunkowo nowoczesnych sił

zbrojnych. Potencjał obronny Polski na początku lat trzydziestych był porównywalny z siłami ewentualnych przeciwników. Osiągnięto to w bardzo trudnej sytuacji politycznej (wewnętrznej i międzynarodowej), ekonomicznej i społecznej. Efekty tej działalności - mimo potknięć, błędów i braku konsekwencji w realizacji niektórych zamierzeń – muszą budzić szacunek i uznanie.

Dopiero w drugiej połowie lat trzydziestych skala zadań obronnych przerosła możliwości młodego państwa. Wojna 1939 roku, stanowiąca niejako sprawdzian jakości przygotowań obronnych, obnażyła z całą bezwzględnością wszystkie niedostatki planów i brak możliwości praktycznej ich realizacji. Niemniej w porównaniu do działań obronnych armii innych państw na frontach II wojny światowej, Wojsko Polskie w walce z wojskami hitlerowskich Niemiec stawiało zdecydowany opór i zmusiło agresora do maksymalnego wysiłku militarnego oraz zadało mu znaczne straty, które jak się ocenia opóźniły napaść Niemiec na Francję o około pół roku.

## **2.2. Działalność operacyjna i mobilizacyjna w Wojsku Polskim od zakończenia II wojny światowej do rozwiązania Układu Warszawskiego**

Z chwilą zakończenia wojny Ludowe Wojsko Polskie liczyło około 300 tysięcy żołnierzy i miało w swym składzie 14 dywizji piechoty, brygadę kawalerii, korpus pancerny, 2 samodzielne brygady pancerne, 3 samodzielne pułki pancerne, 6 samodzielnych pułków artylerii pancerniej, 3 dywizje artylerii przeciwlotniczej, 2 dywizje artylerii do ognia pośredniego, brygadę moździerzy, 5 brygad saperów, 3 pułki łączności, korpus lotniczy w składzie czterech dywizji (myśliwska, szturmowa, bombowców, mieszana) oraz wiele innych jednostek rodzajów wojsk i służb.

Pod koniec 1947 roku rozpoczęto dostosowywanie struktur Wojska Polskiego do zadań i warunków pokojowych. Był to proces długofalowy i polegał między innymi na zmianie proporcji liczbowych między

zasadniczymi rodzajami wojsk - nastąpiło zwiększenie liczby jednostek lotnictwa i obrony przeciwlotniczej oraz powstała Marynarka Wojenna, natomiast w wojskach lądowych zwiększono liczbę dywizji pancernych i zmechanizowanych oraz jednostek artylerii.

Działalność ta, w części dotyczącej wojsk lądowych i lotnictwa miała charakter głównie organizacyjny, gdyż ze względu na ograniczone możliwości gospodarcze kraju oraz trudną sytuację kadrową ograniczono się do opracowania takiej struktury organizacyjnej, która pozwalałaby wraz z rozwojem gospodarczym państwa na modernizację techniczną armii. Jednak w dalszym ciągu podstawową część sił zbrojnych stanowiły dywizje piechoty. W wojskach lotniczych reorganizacja polegała głównie na rozwiązaniu dywizji lotniczych i oparciu struktur tego rodzaju wojsk na samodzielnych pułkach lotniczych.

Dopiero w 1948 roku przystąpiono<sup>31</sup> do prac związanych z opracowaniem planu mobilizacji sił zbrojnych, gdyż do tej pory nie widziano takiej potrzeby. Wynikało to z faktu utrzymywania znacznej części sił zbrojnych na stopie wojennej (walka ze zbrojnym podziemiem), ze stopniowego (rozciągniętego w czasie) prowadzenia demobilizacji jednostek wojskowych oraz braku możliwości właściwego zabezpieczenia materiałowo-technicznego przedsięwzięć mobilizacyjnych ze strony gospodarki narodowej.

W grudniu 1947<sup>32</sup> roku utworzono w Sztabie Generalnym WP Oddział VI, który przystąpił do prac nad nowym planem mobilizacyjnym. Prace te rozpoczęto od ustalenia stanu zasobów rezerw osobowych i możliwości

---

<sup>31</sup> Wł. Łęźny, Kształtowanie się polskiego modelu mobilizacji sił zbrojnych w latach 1920-1970, Warszawa 1972 str. 73.

<sup>32</sup> Przepisy mobilizacyjne sprzed II wojny światowej dostosowano do aktualnych potrzeb. W związku z tym powołany w grudniu 1947r. Oddział VI Sztabu Generalnego WP opracował pięć pierwszych instrukcji mobilizacyjnych: ogólną, dla dowódców okręgów wojskowych, wojskowych komend rejonowych, jednostek mobilizujących i komendantów garnizonów.

gospodarki narodowej w zakresie materiałowo-technicznego zabezpieczenia mobilizacji sił zbrojnych oraz studiowania materiałów mobilizacyjnych sprzed wojny. Korzystano również w pewnej mierze z doświadczeń mobilizacyjnych armii radzieckiej.

Historyczne potwierdzone zakresy i metody działania sztabów generalnych przedstawia *rysunek 3*.

W tym okresie (1949-1956) niemal wszystkie kierownicze stanowiska w Wojsku Polskim obsadzone były oficerami radzieckimi, a struktury sił zbrojnych tworzone były pod bezpośrednim nadzorem oficerów delegowanych z armii radzieckiej. Stąd planowanie mobilizacyjne nie miało bezpośredniego powiązania z planowaniem operacyjnym, którym zajmowało się bardzo wąskie grono oficerów i stanowiło ono niedostępny innym komórkom Sztabu Generalnego WP obszar wiedzy.

Pierwszy, opracowany w latach 1949-1951 plan mobilizacyjny dotyczył tylko mobilizacyjnego rozwinięcia wojsk pierwszego rzutu i został oznaczony symbolem „PM-1”<sup>33</sup>. Zakładano w nim niewielki wzrost liczebności wojsk w stosunku 2:1<sup>34</sup>. Jednak ze względu na sytuację gospodarczą wyniszczonego wojną kraju oraz nikłe w stosunku do potrzeb mobilizacyjnych zasoby rezerw, przyjęte w planie rozwiązania nie miały pokrycia w możliwościach państwa<sup>35</sup>. Ponadto założenia tego planu były oderwane od planowanego operacyjnego wykorzystania wojsk.

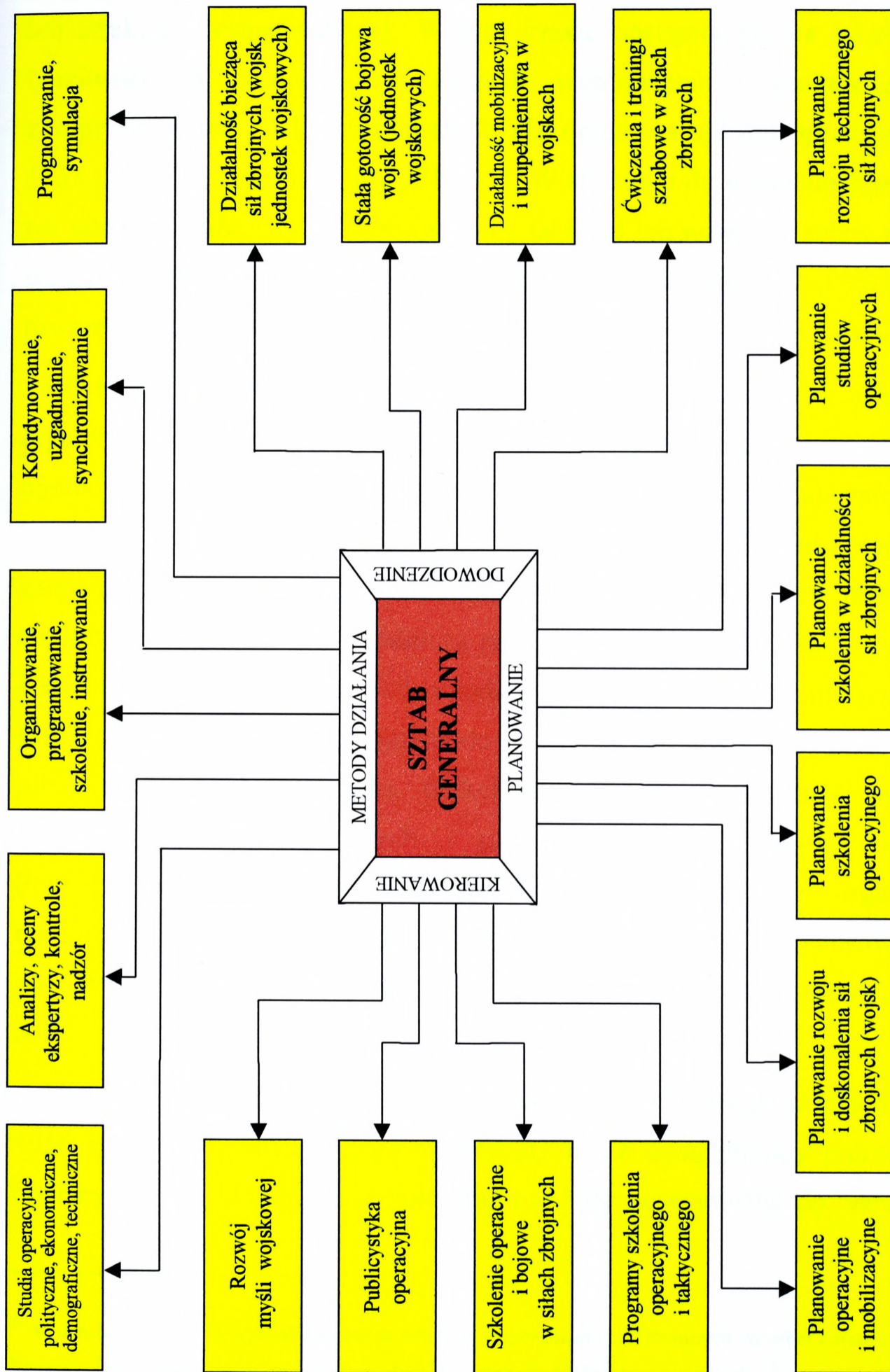
Wzrost napięcia politycznego w sytuacji międzynarodowej w początku lat pięćdziesiątych spowodował raptowny i dynamiczny rozwój sił zbrojnych,

---

<sup>33</sup> Dyrektywa mobilizacyjna Szefa Sztabu Generalnego oraz dokumenty planu mobilizacyjnego „PM-1”, CAW

<sup>34</sup> Tabela mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych wg „PM-1”, CAW-50.

<sup>35</sup> Notatka służbowa Ministra Obrony Narodowej do Prezydenta Rzeczypospolitej Polski o stanie Wojska Polskiego i jego materiałowym zabezpieczeniu wg planów mobilizacyjnych w latach 1950-1955, z dnia 1 listopada 1950r., CAW – 84.



Rysunek 3. Historycznie potwierdzone zakresy i metody działania sztabów generalnych

Opracowanie własne

których stan liczebny wzrósł o około 67%. Jednocześnie dokonano zmian w ich strukturze organizacyjnej. W tym czasie nastąpiła pewna poprawa w możliwościach gospodarki w zakresie wyposażania i uzupełniania sił zbrojnych. Zatem w korzystniejszych niż dotąd warunkach opracowano w 1953 roku plan mobilizacyjny „PM-53”. W stosunku do poprzedniego planu, ten odnosił się do całych sił zbrojnych i zakładał ich wzrost liczebny na czas wojny w stosunku 2,7:1. Założenia tego planu, podobnie jak „PM-1” były również znacznie wygórowane w stosunku do możliwości ich realizacji.

W latach 1954 - 1956 <sup>36</sup>wprowadzono zasadnicze zmiany w strukturze organizacyjnej sił zbrojnych, w wyniku których rozwiązano wyższe ogólnowojskowe związki taktyczne oraz ich jednostki zabezpieczenia bojowego i obsługi. Zmienił się zatem system dowodzenia siłami zbrojnymi i zaopatrywania oraz uległa zmniejszeniu liczba stanowisk w pokojowej strukturze sił zbrojnych. Zasadniczą przyczyną tych zmian było utworzenie Układu Warszawskiego i podporządkowanie rozwiązań organizacyjno – funkcjonalnych w siłach zbrojnych do ustaleń układowych. Zaistniała zatem pilna potrzeba dostosowania funkcjonującego w tym czasie systemu mobilizacyjnego sił zbrojnych i planu „PM-53” do nowej sytuacji. Poprzedzono zatem przeprowadzenie zasadniczych zmian w organizacji mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych prowizorycznym dostosowaniem do nowych wymagań obowiązującego planu i nadano mu symbol „ZPM-53<sup>37</sup>”.

Na podstawie badań stwierdzono, że założenia budowanego w latach 1948-1956 systemu mobilizacyjnego sił zbrojnych nie uwzględniały potrzeb ich operacyjnego rozwinięcia i użycia oraz nie były dostosowane do warunków

---

<sup>36</sup> W latach 1954 – 1956 wyeliminowano ze struktury organizacyjnej sił zbrojnych szczebel korpusu armijnego i korpusu pancernego. Zmniejszono jednocześnie stan etatowy sił zbrojnych czasu pokojowego i na czas wojny.

<sup>37</sup> Jan Wojnarowski, Mobilizacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2000.

funkcjonowania i możliwości państwa. Ponadto, do zasadniczych słabości wypracowanych wtedy rozwiązań należały:

- brak jednolitego, centralnie kierowanego systemu przygotowania mobilizacji oraz niedostateczna koordynacja prac mobilizacyjnych z planowaniem operacyjnym na wszystkich szczeblach organizacyjnych i we wszystkich ogniwach dowodzenia i kierowania;
- oderwanie założeń od ogólnych możliwości państwa w zakresie zabezpieczenia mobilizacji sił zbrojnych;
- brak współpracy organów wojskowych i organów administracji państwowej w pracach przygotowawczych związanych z realizacją przedsięwzięć zabezpieczających mobilizacyjne rozwinięcie jednostek wojskowych;
- nieuwzględnianie potrzeb gospodarki państwa, co wyrażało się między innymi w pominięciu reklamacji osób i środków transportowych niezbędnych do jej funkcjonowania w czasie wojny;
- eksterytorialne mobilizacyjne uzupełniania<sup>38</sup> jednostek wojskowych rezerwami;
- przechowywanie znacznej ilości zapasów nienaruszalnych, przeznaczonych dla jednostek mobilizowanych, w składnicach centralnych i okręgowych;
- zaangażowanie do prac mobilizacyjnych na poszczególnych

---

<sup>38</sup> Wg przyjmowanych wówczas założeń, terytorialność uzupełniania potrzeb mobilizacyjnych stanem osobowym zamykała się w granicach obszaru okręgu wojskowego, praktycznie zasad ta nie była w pełni przestrzegana, Wł. Łęźny, Kształtowanie się polskiego modelu mobilizacji sił zbrojnych w latach 1920-1970, Warszawa 1972.

szczeblach dowodzenia i kierowania, a w szczególności w jednostkach mobilizujących, zbyt wąskiego grona oficerów, co powodowało powszechną nieznamość zadań wśród kierowniczej kadry jednostek;

- brak podziału na odpowiednie zestawy jednostek określające kolejność ich mobilizacyjnego rozwinięcia;
- niedostosowanie do możliwości i potrzeb (szczególnie czasowych) sposobów uruchamiania procesu mobilizacji wojsk (zarządzenie na piśmie przekazywanym do dowództw poszczególnych szczebli dowodzenia kurierami).

Zakładano dwa rodzaje mobilizacji: mobilizację częściową – obejmującą pojedyncze jednostki wojskowe oraz mobilizację powszechną – obejmującą całość sił zbrojnych. W pierwszym wypadku wyszczególniano w rozkazach mobilizacyjnych numery mobilizacyjne każdej objętej mobilizacją jednostki wojskowej, co było zbyt czasochłonne i znacznie wydłużało powiadamianie jednostek wojskowych o zarządzeniu mobilizacji. W ramach mobilizacji powszechnej zakładano skryte (bez podawania do publicznej wiadomości faktu zarządzenia mobilizacji) oraz jawne (ogłaszane za pomocą środków masowego przekazu) mobilizacyjne rozwinięcie sił zbrojnych.

Jednak bez względu na rodzaj i sposób mobilizacji (częściowa, powszechna, skryta, jawna) żołnierze rezerwy mogli zostać powołani tylko za pomocą indywidualnych kart powołania, doręczanych im w czasie mobilizacji. Wynikało to z założenia ujętego w instrukcjach mobilizacyjnych<sup>39</sup> wydanych w 1949 i 1950 roku, zgodnie z którym wszyscy rezerwiści posiadający przydziały mobilizacyjne mieli otrzymać karty

---

<sup>39</sup> Wł. Łężny, Kształtowanie się polskiego modelu mobilizacji sił zbrojnych w latach 1920-1970, Warszawa 1972, str. 73.

mobilizacyjne, jednak bez wyszczególnienia w nich, do której jednostki, na które stanowisko oraz gdzie i w jakim terminie mają się zgłosić w wypadku zarządzenia mobilizacji. Dopiero doręczana im w czasie mobilizacji karta powołania określała niezbędne dane do stawiennictwa tych żołnierzy. Takie anachroniczne rozwiązanie tego problemu narzucały posunięte do absurdu zasady zachowania tajemnicy prac mobilizacyjnych.

Z analizy wynika, że jedną z zasadniczych przyczyn tak surowej oceny opracowanych w tym okresie planów mobilizacyjnych jest niedobór w siłach zbrojnych doświadczonej kadry dowódczej oraz brak właściwie przygotowanej do prac mobilizacyjnych kadry na wszystkich szczeblach dowodzenia. Należy jednak przyznać, że planowanie mobilizacyjne w tych latach zapoczątkowało organizację racjonalnego systemu szkolenia kadr w tej dziedzinie oraz przygotowanie aparatu mobilizacyjnego, co odpowiednio skutecznie zaowocowało poprawą jakości prac mobilizacyjnych prowadzonych w kolejnych latach. Plany mobilizacyjne wyeksponowały również potrzeby mobilizacyjne, a kadrze dowódczej unaocznily złożoność i zakres zadań oraz uwarunkowania pomyślnej ich realizacji. Okres ten był zatem podstawą do tworzenia sprawnego systemu mobilizacyjnego w latach późniejszych.

W okresie funkcjonowania Układu Warszawskiego w Siłach Zbrojnych RP opracowano cztery plany mobilizacyjne oznaczone symbolami: „PM-58”, „PM-63”, „PM-72” oraz „PM-83”<sup>40</sup>. Z treści tych planów oraz obowiązujących założeń systemu mobilizacyjnego wynika, że następowało

---

<sup>40</sup> Zarządzenie Szefa Sztabu Generalnego WP Nr 0159/Mob z dnia 9 maja 1983r. w sprawie wdrożenia planu mobilizacyjnego rozwinięcia Sił Zbrojnych RP.; Zarządzenie Szefa Sztabu Generalnego WP Nr 026/Mob z dnia 19.07.1986r. w sprawie rozwinięcia w miejscach stałej dyslokacji ZT i oddziałów skadowanych oraz nowo formowanych; Zarządzenie Szefa sztabu Generalnego WP Nr 026/Mob . z dnia 17.12.1987 w sprawie wprowadzenia do użytku z dniem 1.02.1988r. „Wytycznych w sprawie skrytego mobilizacyjnego rozwinięcia wojsk”; Zarządzenie Szefa Sztabu Generalnego WP Nr 001/Mob. Z dnia 6 stycznia 1992r. w sprawie zmian w „Planie mobilizacyjnego rozwinięcia Sił Zbrojnych RP „PM-83” oraz planie operacyjnym.

szybkie doskonalenie metod i sposobów mobilizacji sił zbrojnych<sup>41</sup> (wojsk, jednostek wojskowych). W coraz większym zakresie w planach mobilizacyjnych uwzględniano potrzeby operacyjne oraz sposoby (warianty) użycia sił zbrojnych, w tym szczególnie wojsk operacyjnych przeznaczonych do wykorzystania w ramach Sił Zbrojnych Układu Warszawskiego. Z tego też względu przygotowanie mobilizacyjnego rozwinięcia Sił Zbrojnych PRL podporządkowane było ściśle, zgodnie z dominującą w układzie rolą ZSRR, radzieckim planem operacyjnym, na treść których strona polska nie miała w zasadzie wpływu.

Abstrahując od politycznych uwarunkowań treści tych planów, przewidywany udział i rola Sił Zbrojnych PRL w wojnie w ramach koalicji państw UW ewoluował od zasady podporządkowania poszczególnych związków operacyjnych Wojska Polskiego frontom radzieckim, do zasady tworzenia przez związki operacyjne Wojska Polskiego samodzielnego frontu w I rzucie strategicznym wojsk koalicyjnych.

W latach siedemdziesiątych planowano utworzenie na północ od Berlina ugrupowania uderzeniowego w składzie frontu polskiego w celu działania jego siłami wzdłuż wybrzeża morskiego i między innymi, na półwysep Jutlandzki i wyspy duńskie. Zaczepny charakter tych działań związanych z pokonywaniem trudnego, przegrodzonego licznymi szerokimi przeszkodami wodnymi terenu oraz fakt prowadzenia działań zbrojnych poza granicami własnego państwa determinowały skład bojowy i struktury organizacyjno-funkcjonalne naszych sił zbrojnych, które cechowało duże nasycenie ogólnowojskowymi związkami taktycznymi (w tym pancernymi) oraz artylerią i jednostkami inżynieryjno-przeprawowymi i tyłowymi.

W celu wszechstronnego zabezpieczenia logistycznego działań bojowych wojsk operacyjnych poza granicami kraju ogromnie rozbudowano tyły, w

---

<sup>41</sup> Przepis autora, na podstawie prac w komisji archiwizacyjnej.

skład których wchodziło na przykład: 10 baz szpitalnych frontu (około 250-280 szpitali polowych), 2 ruchome bazy frontu (po około 30 jednostek wojskowych typu: batalion transportowy, polowy skład materiałowy), tylna baza frontu (około 60 - 70 jednostek typu: batalion transportowy, batalion przeładunkowy, polowa łaźnia, polowa pralnia, grupy tankowania MPS), 3 frontowe bazy remontowe po około 15 jednostek wojskowych typu: batalion remontowy, i inne. Ponadto była jeszcze rozwijana wysunięta baza obszaru kraju w skład której wchodziło około 20 - 30 jednostek typu - jak wyżej. Są to tylko jednostki podporządkowania frontowego, poza tym każdy związek operacyjny posiadał również „swoje” jednostki tyłowe (ruchome bazy armii i bazy remontowe, medyczne bataliony wzmocnienia oraz inne).

Mimo znacznie rozbudowanych organów układowych (Sztab Zjednoczonych Sił Zbrojnych państw-stron Układu Warszawskiego w Moskwie, Przedstawicielstwo Naczelnego Dowództwa Zjednoczonych Sił Zbrojnych w Polsce) centralnym organem planowania operacyjnego – w tym dotyczącego użycia ZSZ UW był Sztab Generalny SZ ZSRR. W planowaniu tym brały udział sztaby generalne (Główne) państw członkowskich, wydzielających ustalone kontyngenty wojsk do ZSZ UW tylko na ich poziomie (np. w WP na szczeblu FP). Jeżeli były wypadki dopuszczenia do ograniczonego udziału w pracach Sztabu Generalnego SZ ZSRR, to dotyczyły wyłącznie konsultacji, zasięgnięcia opinii w wycinkowych sprawach lub problemów technicznych (np. łączności) i materiałowo - technicznym.

Bardzo charakterystycznym zjawiskiem była rola Sztabu ZSZ państw-stron UW w planowaniu operacyjnym. Po prostu sztab ten nie miał praktycznie żadnego udziału w tej działalności. Był to więc typowy organ doradczy, szkoleniowy, kontrolny i polityczny (obsadę stanowili przedstawiciele wszystkich armii UW).

Na podstawie opracowanych w Sztabie Generalnym SZ ZSRR planów sztaby generalne (Główne) sił zbrojnych państw-stron UW otrzymywały

konkretne zadania operacyjne. Przekazywane one były w postaci dyrektyw Naczelnego Dowódcy SZ państw-stron UW. W ślad za tym bezdyskusyjnym zadaniem szły słynne w tych latach „rekomendacje”, czyli wytyczne do zabezpieczenia przygotowywanych działań wojennych i rozwoju narodowych sił zbrojnych. Dotyczyły one organizacji, składu bojowego, uzbrojenia i wyposażenia wojsk, wielkości i urzutowania zapasów, operacyjnego przygotowania TDW itd.

Plan operacyjny Sił Zbrojnych PRL tego okresu był typowym dokumentem wykonawczym, dokładnie zsynchronizowanym z planem mobilizacyjnym. Zawierał on precyzyjne zadania dla wojsk (wyższego związku operacyjnego – WZO/, związków operacyjnych /ZO/, związków taktycznych /ZT/), organizację zabezpieczenia działań bojowych oraz organizację i sposoby zabezpieczenia technicznego i kwatermistrzowskiego działań. Oddzielnym problemem była organizacja dowodzenia WZO oraz systemu kierowania ruchem wojsk własnych i sojuszniczych na obszarze Polski. Należy podkreślić wysoką jakość dokonywanych w tym czasie uzgodnień pomiędzy zainteresowanymi Państwami – członkami UW. Były one wykonywane w trzech językach i dokładnie precyzowały potrzeby, w zakresie których prowadzone były uzgodnienia.

Zwieńczeniem prac operacyjnych tego okresu był wprowadzony w grudniu 1981 roku stan wojenny. Jego plan, opracowany w Sztabie Generalnym (w Zarządzie I – Operacyjnym) pk. „Kraj<sup>42</sup>” był jedynym w Polsce po II wojnie światowej uruchomionym planem operacyjnym. W 1988 roku powstał kolejny plan operacyjny odnośnie wprowadzenia kolejnego stanu wojennego pk. „KRAJ<sup>43</sup>”.

---

<sup>42</sup> Spis akt nr 1873/2001, CAW

<sup>43</sup> tamże.

Do zasadniczych w tym okresie zmian, przedstawionych w uogólnieniu, dokonanych w sferze strukturalno – funkcjonalnej oraz założeniach operacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych, które rzutowały w sposób zasadniczy na rozwiązania systemowe w przygotowaniu mobilizacji, należy zaliczyć:

- dokonanie podziału sił zbrojnych na: podporządkowane pod względem operacyjnym Dowództwu Zjednoczonych Sił Zbrojnych Układu Warszawskiego, wojska operacyjne przeznaczone do działań zbrojnych na froncie zewnętrznym oraz na wojska obrony terytorium kraju (OTK), przeznaczone do działań na froncie wewnętrznym;
- wprowadzenie, stosownie do operacyjnego przeznaczenia, podziału jednostek wojskowych na odpowiednie grupy (zestawy) według ustalonej kolejności ich mobilizacyjnego (operacyjnego) rozwinięcia;
- określenie, dostosowanych do treści planów operacyjnych terminów i miejsc mobilizacji jednostek wojskowych oraz dokonanie stosownych do tego zmian w ich dyslokacji;
- dokonanie podziału jednostek wojskowych na grupy pod względem ich ukończenia w czasie pokoju w stosunku do etatów wojennych oraz stosowne do tego zróżnicowanie zakresu, sposobów i czasu realizacji przedsięwzięć w procesie ich mobilizacji i osiągnięcia poszczególnych wyższych stanów gotowości bojowej;
- wprowadzenie zasady wydzielania, ze stanów pokojowych jednostek mobilizujących, sił i środków przygotowanych i przeznaczonych do realizacji przedsięwzięć mobilizacyjnych (w poszczególnych planach były to np.: nieetatowe grupy mobilizacyjne, tzw. „załączki”, obsada elementów bazy

mobilizacyjnej, grupy ewakuacyjne itd.) z jednoczesną możliwością wykorzystania do realizacji w określonym zakresie zadań bojowych wydzielanych w tym celu tzw. „rzutów awangardowych” (części sił jednostek wojskowych osiągających gotowość do ich realizacji w określonym, znacznie krótszym niż całość jednostki wojskowej terminie);

- przekazanie dowództwom wojsk lotniczych (WL) i obrony powietrznej kraju (OPK) zadań związanych z wszechstronnym kierowaniem mobilizacją podległych im jednostek tych rodzajów wojsk (do 1958 roku obowiązywała zasada ponoszenia odpowiedzialności za przygotowanie i przeprowadzenia mobilizacji tych jednostek przez dowództwa OW, na terenie których były one dyslokowane);
- wyznaczenie bardzo krótkich terminów alarmowego wyjścia jednostek wojskowych z miejsc stałej dyslokacji, co było związane głównie z założoną potrzebą uniknięcia przez nie uderzeń lotnictwa i rakiet uzbrojonych w broń masowego rażenia; z tego też względu określono rejony alarmowe jako zasadnicze miejsca mobilizacji większości jednostek wojskowych;
- włączenie do prac mobilizacyjnych szefów instytucji centralnych MON oraz szefów rodzajów wojsk i służb co wpłynęło na ściślejszą współpracę zainteresowanych instytucji w ustalaniu treści planów operacyjnych i mobilizacyjnych;
- wprowadzenie reklamacji żołnierzy rezerwy w celu uwzględniania potrzeb wojennego funkcjonowania państwa;
- usprawnienie zarządzania w siłach zbrojnych wyższych stanów gotowości bojowej, w tym mobilizacji, poprzez sygnały

(zarządzenia) przekazywane różnymi, zapewniającymi elastyczność sposobami przez dostępne techniczne środki łączności.

- wprowadzenie zasady terytorialnego zaspokajania potrzeb mobilizacyjnych jednostek wojskowych;
- obciążenie jednostek organizacyjnych administracji państwowej i gospodarki narodowej zadaniami mobilizacyjnymi (formowanie od nowa jednostek wojskowych o charakterze i przeznaczeniu logistycznym lub usługowym) oraz wykorzystywanie w szerokim zakresie świadczeń organów administracji, przedsiębiorstw gospodarczych i obywateli na rzecz mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych;
- wprowadzenie zasady wcześniejszego powoływania części planowanych na mobilizacyjne uzupełnienie jednostek wojskowych rezerw w ramach tzw. mobilizacyjnych rzutów alarmowych (MRA), których liczebność wynosiła, stosownie do decyzji dowódcy jednostki mobilizującej, do 20 % uzupełnienia zasadniczego żołnierzami rezerwy i środkami transportowymi;
- zapewnienie pełnego ukończenia jednostek wojskowych po zakończeniu mobilizacji poprzez umożliwienie im powoływania dodatkowych (ponad etatowe potrzeby mobilizacyjne) żołnierzy rezerwy w ramach tzw. procentu zabezpieczenia stawiennictwa;
- obciążenie przydziałami mobilizacyjnymi konkretnie określonych - w danych przedsiębiorstwach - środków transportowych i maszyn;
- wprowadzenie zasady zastępowania w mobilizacyjnie rozwijanych jednostkach wojskowych, żołnierzy nowo wcielonych (niewyszkolonych) żołnierzami rezerwy powoływanymi w tym celu w ramach tzw. nakładki;

Niektóre z tych przedsięwzięć miało swój rodowód w systemie mobilizacyjnym sił zbrojnych II Rzeczypospolitej. Ogólne założenia funkcjonujących w okresie istnienia Układu Warszawskiego (od opracowania „PM-58” do 1991 roku) systemów mobilizacyjnych były następujące:

- centralne kierowanie działalnością mobilizacyjną w czasie pokoju, jak również procesem mobilizacji sił zbrojnych;
- maksymalne zabezpieczenie potrzeb operacyjnych (podporządkowanie terminów i miejsca mobilizacji jednostek wojskowych oraz wariantów mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych celom operacyjnym);
- utrzymywanie wysokiego stopnia stałej gotowości do uruchomienia i przeprowadzenia mobilizacji;
- powierzanie zadań mobilizacyjnych organom administracji i cywilnym zakładom pracy;
- pełne wykorzystanie możliwości gospodarki narodowej i administracji państwa;
- zastosowanie optymalnej proporcji stanu sił zbrojnych czasu „P” w stosunku do „W” - ok. 1:3.

W tym okresie pozytywnymi cechami rozwiązań systemowych były:

- pełne dostosowanie planu mobilizacyjnego do planów operacyjnego rozwinięcia i użycia sił zbrojnych;
- duża elastyczność (zdolność do mobilizacji w różnych wariantach i urozmaiconymi sposobami stosownie do potrzeb operacyjnych) i niezawodność (zdolność do realizacji zadań w warunkach zakłóceń);
- wysoki poziom stałej gotowości bojowej i mobilizacyjnej jednostek

wojskowych;

- racjonalne wykorzystywanie sił i środków do zabezpieczenia procesu mobilizacji jednostek wojskowych;
- duże możliwości (nie zawsze wykorzystywane) gromadzenia wyszkolonych rezerw osobowych;
- zdolność bieżącego dostosowywania założeń do zmieniających się potrzeb, możliwości i warunków.

Natomiast negatywnymi cechami tych rozwiązań były:

- duże uzależnienie od świadczeń i możliwości organów administracji i jednostek organizacyjnych gospodarki narodowej dotyczących zabezpieczenia procesu mobilizacji jednostek wojskowych;
- znaczne obciążenie jednostek wojskowych istniejących w pokojowej strukturze organizacyjnej sił zbrojnych zadaniami mobilizacyjnymi;
- niska efektywność podsystemu przygotowania kadry rezerwy;
- słaba znajomość problematyki mobilizacyjnej wśród kierowniczej kadry sił zbrojnych i instytucji niektórych pionów funkcjonalnych, uczestniczących w działalności mobilizacyjnej;
- nadmiernie rozbudowana dokumentacja mobilizacyjna;
- brak niezbędnego wsparcia elektronicznymi technikami obliczeniowymi.

### **2.3. Okres po rozwiązaniu Układu Warszawskiego**

Rozwiązanie Układu Warszawskiego zmieniło generalnie stosunek sił w Europie. Duży wpływ na kształt polskich sił zbrojnych miały ograniczenia

narzucone traktatem CFE z 1990 roku<sup>44</sup>. Przyjęty 10 lipca 1992 roku na szczycie KBWE *Akt kończący rokowania w sprawie liczebności stanu osobowego Konwencjonalnych sił zbrojnych w Europie* – Traktat CFE – IA przydzielał dla Rzeczypospolitej Polskiej następujące limity:

- wielkość armii – 234 000 ludzi;
- czołgi – 1730;
- bojowe wozy piechoty – 2150;
- artyleria – 1610;
- samoloty – 460;
- śmigłowce – 130.

Limity przyznane dla poszczególnych państw przedstawia (załącznik 1).

Z analizy dokumentów wynika, że wymogi traktatu CFE- IA oraz zmiany polityczne w kraju uwarunkowały zmiany poglądów na operacyjne użycie sił zbrojnych. Wynikła potrzeba opracowania nowego planu operacyjnego, a co się z nim wiąże planu mobilizacyjnego. Pierwszym planem operacyjnym w tym okresie były dokumenty działania operacyjnego „Lawina”<sup>45</sup>, opracowane od stycznia do maja 1991 roku. Plan ten miał zapewnić spokojne i bezkolizyjne wyjście wojsk radzieckich z terenów Rzeczypospolitej Polskiej. W 1994 powstały równoległe dwa plany operacyjne: plan osłony strategicznej oraz ćwiczebny plan operacyjny „Zasłona”<sup>46</sup>.

W miesiącu listopadzie Prezydent RP złożył podpis pod opracowanym w 2002 planem użycia wojsk.

---

<sup>44</sup> Traktat ten wprowadzał ograniczenia w pięciu kategoriach sprzętu (czołgi, artyleria powyżej 100mm, bojowe wozy opancerzone, samoloty i śmigłowce bojowe).

<sup>45</sup> Spis akt nr 1841/2001 poz. 260, 261, CAW

<sup>46</sup> Spis akt nr 1843/2001 poz. 4, i 1873/2001, CAW

Należy zwrócić uwagę na fakt, że prace nad Centralnym Programem Mobilizacji Gospodarki były prowadzone szczątkowo, mimo, że stracił on ważność w 2000 roku.

Pierwszym planem mobilizacyjnym uwzględniającym wymagania planu operacyjnego w nowej sytuacji politycznej był zatwierdzony 23 czerwca 1994 roku „PM-95”<sup>47</sup> – twórcą tego planu był zastępca szefa Zarządu Mobilizacji i Uzupelnień SG WP. Uwzględniał on w pełni podstawowe potrzeby sił zbrojnych tego okresu.

Należy podkreślić, że w pracach przygotowawczych oraz planistycznych, zespół autorski, składający się z oficerów Zarządu Mobilizacji i Uzupelnień Sztabu Generalnego WP napotkał na poważne trudności. Dotyczyły one czterech problemów:

- dokładnego sformułowania potrzeb operacyjnych pod adresem systemu mobilizacyjnego (terminów zakończenia mobilizacji i osiągnięcia pełnej gotowości bojowej przez poszczególne jednostki wojskowe, składu zestawów jednostek wojskowych i z tym związanej kolejności mobilizacyjnego rozwijania, wariantów mobilizacji oraz niezbędnych elementów funkcjonowania wojennego systemu dowodzenia);
- organizacji logistycznego zabezpieczenia mobilizacji i uzupełniania wojsk ponoszących straty w czasie działań bojowych;
- ostatecznych relacji zachodzących między SZ RP czasu pokoju i wojny (liczebność, ilość jednostek wojskowych, stan uzbrojenia i wyposażenia, zapasy materiałowo techniczne, stan i wykorzystanie kadry oficerskiej);
- dyslokacja jednostek wojskowych i organów dowodzenia.

Trudności te, w części nie rozwiązane do końca prowadzonych prac planistycznych (np. zabezpieczenie logistyczne) miały wpływ na ich przebieg i wyniki. Głównym powodem tej trudnej do zrozumienia sytuacji było symboliczne zaledwie zainteresowanie tym ze strony kierowniczej kadry Sztabu Generalnego WP i zupełny brak zainteresowania ze strony MON.

Pierwsza nowelizacja<sup>48</sup>, powodem której było wprowadzenie kategorii jednostek nastąpiła w czerwcu 1997 roku. Ostatnia nowelizacja „PM-95” została dokonana ze względu na zmiany organizacyjne w siłach zbrojnych (likwidacja dwóch okręgów) w listopadzie<sup>49</sup> 1998 roku.

Aktualnie nie trwają nawet prace przygotowawcze<sup>50</sup> nad nowym planem mobilizacyjnym. Pierwsze próby stworzenia nowego planu mobilizacyjnego podjęto w 1999 roku po wydaniu nowej „Instrukcji mobilizacyjnej Sił Zbrojnych RP”. W 2000 roku zlikwidowany został Zarząd Mobilizacji i Uzupelnień SG WP, którego szef odpowiadał za stan gotowości mobilizacyjnej Sił Zbrojnych RP. Jego zadania przejęły: Generalny Zarząd Uzupelnień i Spraw Personalnych, Generalny Zarząd Operacyjny oraz Generalny Zarząd Planowania Strategicznego. W ten sposób została naruszona podstawowa zasada mobilizacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych – zasada centralnego kierowania. Nie jest określone, kto odpowiada za całość

---

<sup>47</sup> Wprowadzony zarządzeniem szefa Sztabu Generalnego WP Nr 01/Mob. z dnia 23.06.1994 roku

<sup>48</sup> Zmiany zostały zapoczątkowane pismem Zastępcy Szefa Sztabu Generalnego WP ds. Planowania Strategicznego Nr Pf 72 z dnia 27.05.1997 – Zestawienia Zadań Mobilizacyjnych wydrukowały Okręgi Wojskowe i RSZ po akceptacji ich treści przez Zarząd Mobilizacji i Uzupelnień i Zarząd Operacyjno Strategiczny a następnie akceptowane w dniu 28.06.1997r. przez Zastępcę Szefa Sztabu Generalnego WP ds. Planowania Strategicznego.

<sup>49</sup> Zestawianie Zadań zostały fizycznie wykowane przez autora w Zarządzie Mobilizacji i Uzupelnień, które po akceptacji również przez Zastępcę Szefa Sztabu ds. Planowania Strategicznego w dniu 4.12.1998r. zostały wysłane do OW i RSZ (we WLOP do szczebla korpusu) i zaczęły obowiązywać od dnia 01.01.1999r i są używane do dnia dzisiejszego.

<sup>50</sup> Będzie prawdopodobnie wydana kolejna nowelizacja „PM-95”

przygotowań mobilizacyjnych sił zbrojnych, kto je powinien inspirować i koordynować. Można stwierdzić, że nie istnieje centralny organ zajmujący się kierowaniem mobilizacyjnym rozwinięciem Sił Zbrojnych RP. Efekty tej błędnej decyzji widać na każdym kroku.

#### 2.4. Wnioski

- Wojsko Polskie ma bogate i wartościowe doświadczenia w dziedzinie planowania operacyjnego i mobilizacyjnego, a także koordynacji tej działalności. Dotyczy to zwłaszcza prac prowadzonych w dwóch okresach: 1936 – 1939 oraz 1972 – 1995. Stosowane wówczas metody i opracowane dokumenty mają w dużej części charakter uniwersalny, a zatem mają walor praktycznej przydatności w każdych warunkach politycznych i militarnych;
- dotychczasowe doświadczenia w omawianej dziedzinie wskazują na potrzebę stałej współpracy komórek operacyjnych i mobilizacyjnych na etapie planowania, a także utrzymania stałej gotowości bojowej i mobilizacyjnej;
- w procesie planowania mobilizacyjnego typowym i częstym zjawiskiem są konflikty na tle uwzględnienia potrzeb operacyjnych. Powstają one zawsze na podłożu możliwości ekonomicznych państwa. Tego rodzaju sytuacje powinny być rozwiązywane wyłącznie na drodze naukowo wypracowanych kompromisów;
- planowanie operacyjne jest podstawą i wykładnią (uzasadnieniem) planowania mobilizacyjnego. Wymaga to precyzyjnego sformułowania potrzeb operacyjnych pod adresem systemu mobilizacyjnego sił zbrojnych;
- jakość przygotowań mobilizacyjnych, w tym głównie planowania mobilizacyjnego zależy od dokładnie ustalonych relacji między

siłami zbrojnymi czasu „P” i „W”;

- działalność mobilizacyjna prowadzona w siłach zbrojnych i gospodarce narodowej powinna charakteryzować się elastycznością, realnością i niezawodnością, które oznaczają wysoką dyspozycyjność wojsk;
- wszystkie państwa NATO posiadają czynne systemy mobilizacyjne. Są one precyzyjnie dostosowane do aktualnych potrzeb operacyjnych sił zbrojnych i możliwości ekonomicznych poszczególnych państw członkowskich. Systemy te są stale doskonałe, a ostatnio wyraźnie wzmacniane;
- mobilizacja sił zbrojnych państw członków NATO jest sprawą narodową tych państw. Sojusznicze zainteresowanie tą dziedziną dotyczy zasadniczo tylko wyników mobilizacji ;
- w sytuacji stopniowego zmniejszania liczebności i struktur organizacyjnych sił zbrojnych czasu pokoju, traktowanego jako jednej z prawidłowości obecnego etapu historycznego, dobrze zorganizowane i funkcjonalne systemy mobilizacyjne są podstawą ich wartości bojowej (potencjału bojowego) i operacyjnej dyspozycyjności;
- potrzebą chwili jest odtworzenie dotychczasowego systemu mobilizacyjnego SZ RP, który dobrze funkcjonował w każdych warunkach politycznych i militarnych.

Rozległość problematyki mobilizacyjnej, obejmującej całe siły zbrojne, znaczącą część gospodarki narodowej, oraz społeczeństwo, wskazuje na potrzebę odtworzenia wyspecjalizowanej komórki – **Zarządu Mobilizacji i Uzupelnień Sztabu Generalnego WP.**

## ROZDZIAŁ III ANALIZA OBSZARU KOORDYNACJI DZIAŁALNOŚCI MOBILIZACYJNEJ Z OPERACYJNĄ W SZ RP

### 3.1. Definicje i elementy działalności mobilizacyjnej

**Działalność mobilizacyjna** w SZ RP i GN jest to całokształt przedsięwzięć planistyczno – organizacyjnych, osobowych, materiałowo-technicznych, studyjnych i szkoleniowych realizowanych na wszystkich szczeblach dowodzenia, mających na celu utrzymanie ustalonego poziomu stałej gotowości mobilizacyjnej wojsk.

W działalności tej realizowanej w Sztabie Generalnym WP możemy wyróżnić 15 elementów (dziedzin działalności). Zalicza się do nich działalność w dziedzinach:

- planowania mobilizacyjnego;
- stałej gotowości mobilizacyjnej;
- organizacji kierowania działalnością mobilizacyjną i mobilizacją;
- szkolenia mobilizacyjnego;
- gromadzenia wyszkolonych rezerw osobowych na potrzeby mobilizacji i czasu wojny;
- planowania działalności bieżącej w siłach zbrojnych;
- opracowywania, wydawania i nowelizacji instrukcji mobilizacyjnych;
- wymiany informacji bieżącej;
- dokumentacji mobilizacyjnej;
- podstaw prawnych działalności mobilizacyjnej;
- badań naukowych;

- publicystyki mobilizacyjnej;
- kontroli gotowości mobilizacyjnej wojsk;
- ćwiczeń mobilizacyjnych;
- zachowania tajemnicy przygotowań mobilizacyjnych.

**Planowanie mobilizacyjne jest to zespół czynności studyjnych, planistycznych i organizacyjnych mających na celu przygotowanie zorganizowanego i terminowego przejścia sił zbrojnych ze struktury organizacyjnej i liczebności czasu pokojowego na wojenne.** Jako integralna część planowania operacyjnego, (załącznik 2) planowanie mobilizacyjne jest prowadzone cyklicznie, w zależności od potrzeb co 5 – 10 lat na trzech podstawowych szczeblach dowodzenia:

- Sztab Generalny WP;
- dowództwa RSZ i OW;
- dowództwa związków operacyjnych, związków taktycznych, garnizonów, oddziałów (równorzędnych) oraz w terenowych organach administracji wojskowej (WSzW, WKU)

Finalnym efektem działalności studyjnej i koncepcyjnej oraz planistycznej i organizatorskiej, prowadzonej na wszystkich szczeblach organizacyjnych SZ RP jest dokumentacja "Plan mobilizacyjny Sił Zbrojnych RP". Zawiera ona w swojej treści opis sposobu wykonania i zabezpieczenia przedsięwzięć mobilizacyjnych, realizowanych przez wszystkich uczestników tego procesu.

**Plan mobilizacyjny** sił zbrojnych to zbiór dokumentów planistycznych i organizacyjnych oraz systemu kierowania, opracowywanych, przechowywanych i utrzymywanych w stałej aktualności na poszczególnych szczeblach organizacyjnych zarówno w siłach zbrojnych jak i w organach

administracji publicznej oraz podmiotach gospodarczych uczestniczących w zabezpieczeniu procesu mobilizacyjnego sił zbrojnych.

Jego istotą jest planistyczne przygotowanie przedsięwzięć mobilizacyjnych na wszystkich szczeblach organizacyjnych, w celu stworzenia warunków zapewniających przejście sił zbrojnych (jednostek wojskowych) ze struktur i stanów okresu pokojowego na struktury i stany okresu wojennego, w sposób zorganizowany, sprawny i niezawodny. Podstawą opracowania tego planu są potrzeby operacyjne SZ RP i możliwości ekonomiczne państwa.

"Plan mobilizacyjny Sił Zbrojnych RP" składa się z trzech podstawowych elementów:

- części opisowej (*załącznik 3*);
- załączników do części opisowej (*załącznik 3*);
- dokumentów pomocniczych (*załącznik 4*).

Prace nad kolejnym planem mobilizacyjnym SZ RP powinny być uruchamiane w momencie uznania dotychczasowego za mało przydatny. Może to być wynikiem radykalnych zmian w siłach zbrojnych i gospodarce narodowej lub długotrwałego aktualizowania dokumentów planu. Decyzje w tej sprawie powinien podejmować MON na uzasadniony wniosek Szefa Sztabu Generalnego WP.

**Stala gotowość mobilizacyjna**<sup>51</sup> jest integralną częścią stanu gotowości bojowej i określa stopień przygotowania jednostki wojskowej (związku, wojsk, sztabu, instytucji) do terminowego rozpoczęcia i efektywnego wykonania zadań przewidzianych dla niej w planie mobilizacyjnym.

---

<sup>51</sup> **Gotowość mobilizacyjna** jest to planistyczna i organizacyjna zdolność jednostki wojskowej do uruchomienia i przeprowadzenia procesu mobilizacyjnego rozwinięcia po jej utworzeniu, zmianie struktury organizacyjnej, Biuletyn Informacyjny SG WP

Stała gotowość mobilizacyjna obejmuje działalność w zakresie:

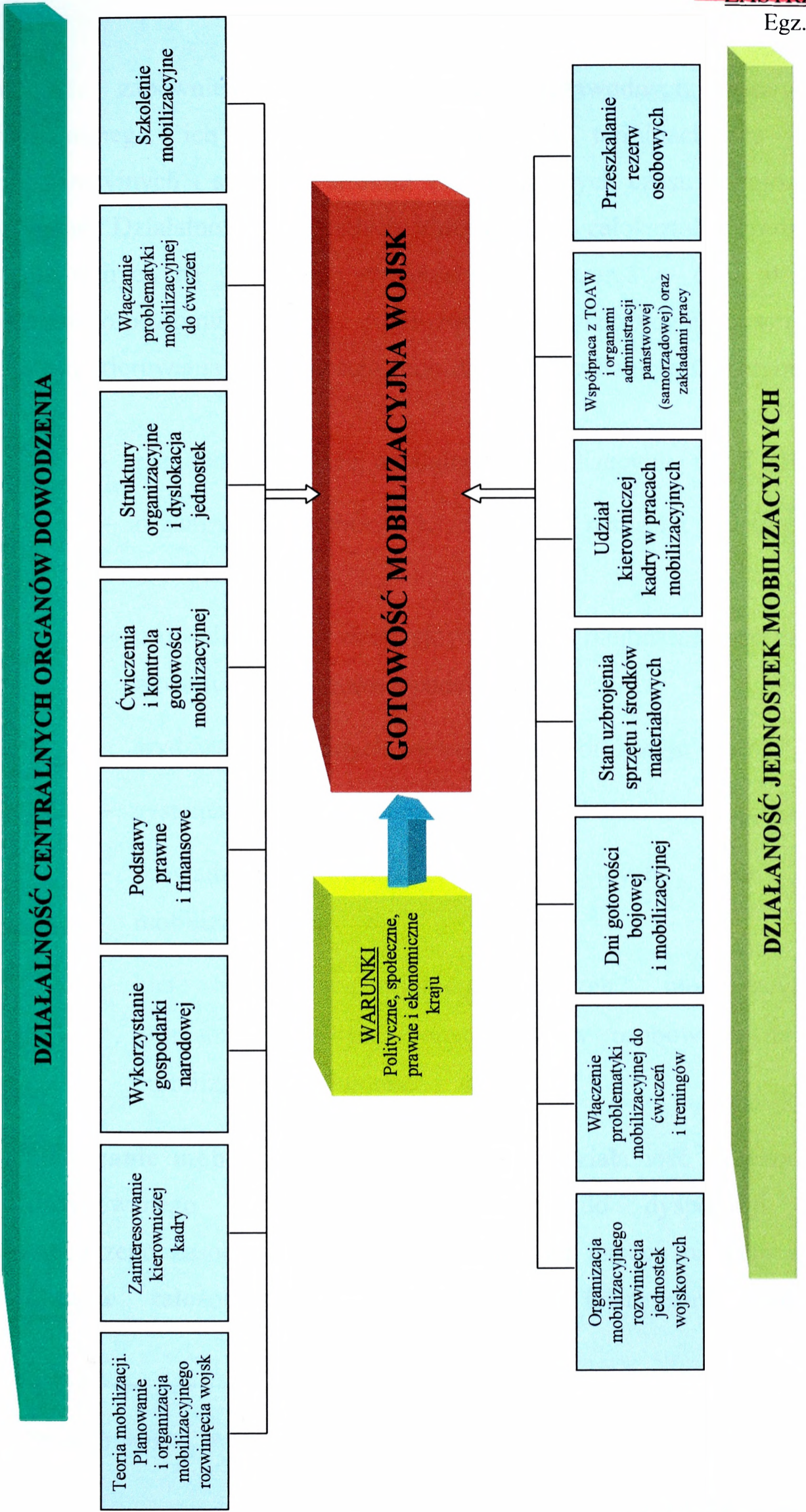
- utrzymywania w stałej aktualności dokumentacji planistycznej i pomocniczej;
- organizowania, instruowania i kontrolowania służb dyżurnych;
- organizowania, instruowania obsad i kontrolowania elementów bazy mobilizacyjnej;
- utrzymywania żołnierzy i środków transportowych (maszyn) na przydziałach mobilizacyjnych;
- utrzymania ustalonych zapasów materiałowych;
- przeprowadzania treningów w uruchamianiu i prowadzeniu mobilizacji;
- prowadzenia szkolenia mobilizacyjnego;
- utrzymania współpracy jednostek wojskowych z TOAW (WSzW, WKU) i administracji rządowej (samorządowej);
- dokonywania okresowych analiz i ocen stanu stałej gotowości mobilizacyjnej podległych wojsk (jednostek wojskowych).

Czynniki kształtujące gotowość mobilizacyjną wojsk przedstawia  
*rysunek 4*

**Organizacja kierowania działalnością mobilizacyjną i mobilizacją SZ RP** jest to zespół przedsięwzięć realizowanych przez Sztab Generalny WP<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup> Należy podkreślić, że Sztab Generalny WP zawsze z powodzeniem spełniał funkcje koordynatora działalności mobilizacyjnej. Wymagało to określonych kompetencji, odpowiedniej organizacji, a przede wszystkim odpowiedniej kadry. Jego organizacja również była bardzo różna, jednak stałym trzonem były zawsze (do 2000r.) trzy podstawowe pionki funkcjonalne: operacyjny (najważniejszy w każdym systemie dowodzenia), rozpoznania wojskowego (wywiadu operacyjnego) i mobilizacyjny.



Rysunek 4. Czynniki kształtujące gotowość mobilizacyjną wojsk

Opracowanie własne

w celu zapewnienia zorganizowanego, niezawodnego, sprawnego i harmonijnego ich przejścia w ustalonych terminach ze struktur organizacyjnych i stanów i struktur organizacyjnych czasu pokojowego na wojenne. Działalność ta w siłach zbrojnych to całokształt przedsięwzięć realizowanych na wszystkich szczeblach dowodzenia w celu utrzymania ustalonego poziomu gotowości mobilizacyjnej i dyspozycyjności wojsk<sup>53</sup>. W zakresie kierowania działalnością mobilizacyjną w Sztabie Generalnym WP przyjęto:

- planowanie bieżącej działalności mobilizacyjnej w SZ RP;
- organizowanie roboczych odpraw lub narad na aktualne problemy mobilizacyjne;
- prowadzenie gier decyzyjnych w celu racjonalnego rozwiązywania złożonych problemów systemowych;
- wydawania doraźnych wytycznych mobilizacyjnych;
- systematyczne prowadzenie nadzoru i działalności kontrolnej;
- prowadzenie ćwiczeń mobilizacyjnych oraz szkolenia mobilizacyjnego;
- kierowanie uzupełnieniem potrzeb mobilizacyjnych i gromadzeniem wyszkolonych rezerw osobowych na potrzeby mobilizacyjne i wojenne.

**Kierowanie mobilizacją** (załącznik 5) – to działalność zmierzająca do skoordynowanego wykorzystania będących do dyspozycji organu kierowniczego zasobów ludzkich i materialnych mająca na celu sprawne osiągnięcie założonego etatu czasu „W”. Kierowanie mobilizacją

---

<sup>53</sup> J. Babula, Systemy ...s. 99

charakteryzuje się wysokim stopniem centralizacji oraz elastycznością, stosownie do rozwoju sytuacji polityczno militarnej.

Głównymi przedsięwzięciami w procesie kierowania mobilizacją wojsk będą:

- sprawne uruchomienie mobilizacji oraz przedsięwzięć zabezpieczających mobilizacyjne rozwijanie wojsk (załącznik 6);
- koordynowanie działalności podległych dowództw i osób funkcyjnych;
- zbieranie i analizowanie informacji o przebiegu mobilizacji;
- reagowanie na zakłócenia powodujące opóźnienia lub zerwanie czynności mobilizacyjnych w jednostkach wojskowych;
- opracowanie i składanie meldunków z procesu mobilizacyjnego rozwijania sił zbrojnych.

**Szkolenie mobilizacyjne** jest integralną częścią szkolenia w Siłach Zbrojnych RP. Decydującym czynnikiem gotowości bojowej i mobilizacyjnej wojsk jest poziom wyszkolenia i stopień przygotowania dowództw, sztabów, oddziałów, pododdziałów oraz żołnierzy, umożliwiający w krótkim czasie, w sposób zorganizowany natychmiastowe ich wykorzystanie zgodnie z przeznaczeniem.

Dobrze zorganizowane, wszechstronnie przygotowane i konsekwentnie prowadzone systematyczne szkolenie mobilizacyjne jest podstawą skutecznej działalności mobilizacyjnej w siłach zbrojnych. Organizatorem i koordynatorem szkolenia mobilizacyjnego w SZ RP powinien być Sztab Generalny WP, który powinien wydawać programy i plany szkolenia oraz odpowiednie zestawy materiałów szkoleniowych (podręczniki, plansze, przezrocza, filmy, instruktaże itd.). Nie zwalnia to wszystkich pozostałych organizatorów szkolenia (dowódców, komendantów,

szefów) od podejmowania inicjatyw, mających na celu dostosowanie sposobów i metod szkolenia do własnych potrzeb i możliwości (specyfiki).

Szkolenie mobilizacyjne w siłach zbrojnych powinno być prowadzone na pięciu zasadniczych płaszczyznach<sup>54</sup>:

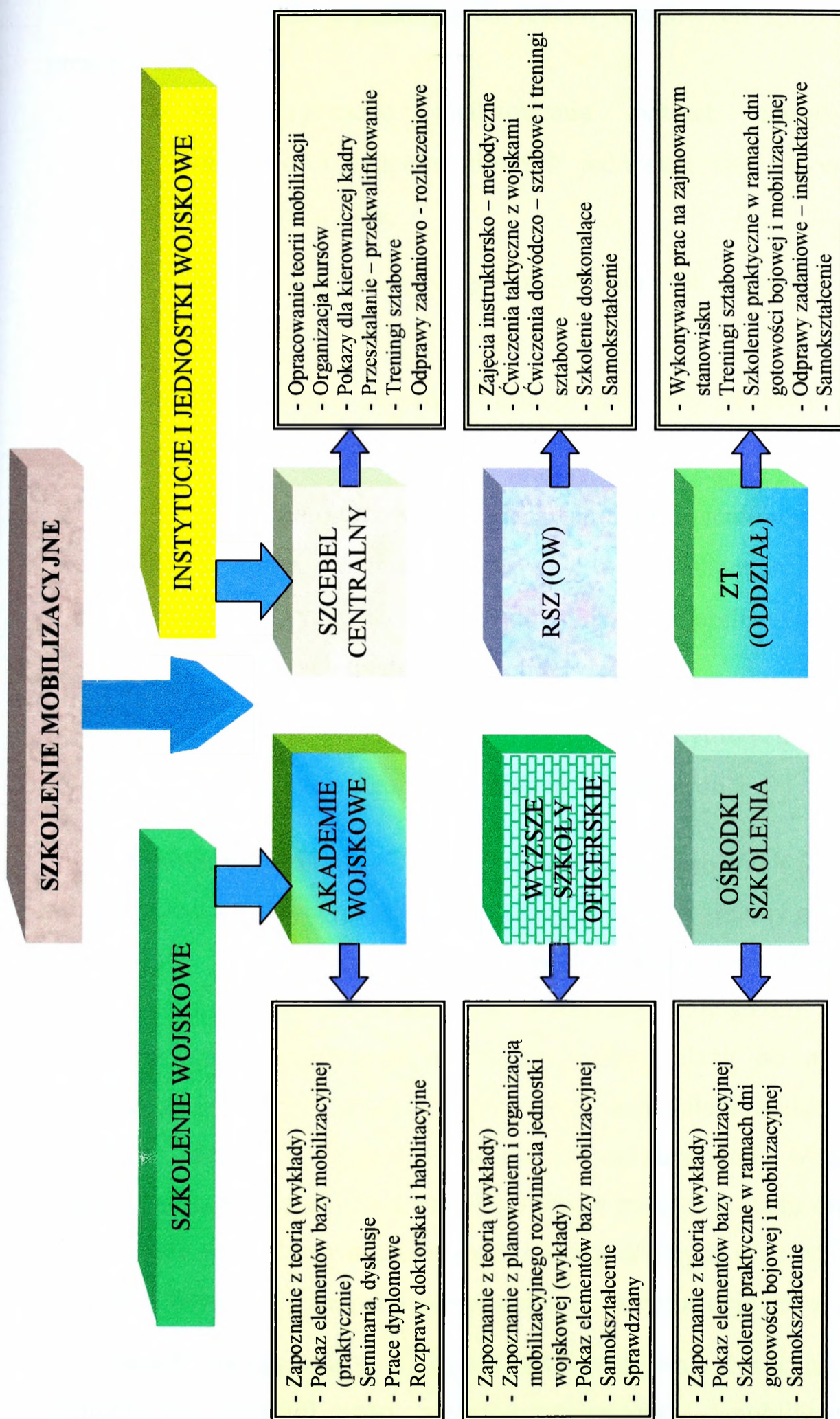
- instytucji centralnych resortu obrony narodowej (w tym głównie Sztabu Generalnego WP);
- akademii wojskowych i wyższych szkół oficerskich (centrów i ośrodków szkolenia);
- dowództw operacyjnych;
- jednostek i terenowych organów administracji wojskowej;
- organów władzy, administracji rządowej i samorządowej.

Problematyka mobilizacyjna powinna być włączana w stosownym zakresie do prowadzonych ćwiczeń i treningów sztabowych. Organizatorzy szkolenia mobilizacyjnego na szczeblu centralnym powinni ukierunkować i merytorycznie wspomagać je na pozostałych szczeblach dowodzenia. Strukturę szkolenia mobilizacyjnego prowadzonego w Siłach Zbrojnych RP przedstawia *rysunek 5*.

**Gromadzenie wyszkolonych rezerw osobowych** (*załącznik 7*) na potrzeby mobilizacji i czasu „W” jest to ogół przedsięwzięć planistycznych i organizacyjnych, realizowanych przez dowództwa i sztaby (instytucje) określonych szczebli dowodzenia oraz TOAW, zapewniających przygotowanie odpowiedniej liczby dobrze wyszkolonych żołnierzy rezerwy.

---

<sup>54</sup> Julian Babula, Systemy Mobilizacyjne Sił Zbrojnych, Warszawa 1995 rok, str. 176



Opracowanie własne

Rysunek 5. Struktura szkolenia mobilizacyjnego

Gromadzenie wyszkolonych rezerw osobowych sprowadza się w szczególności do:

- systematycznego analizowania potrzeb mobilizacyjnych i możliwości uzupełnieniowych jednostek wojskowych oraz stanu ich uzupełnienia;
- koordynacji pokojowego uzupełniania sił zbrojnych z potrzebami mobilizacyjnymi;
- prowadzenia planowej rotacji żołnierzy rezerwy będących na przydziałach mobilizacyjnych;
- właściwego typowania i kierowania absolwentów wyższych uczelni na przeszkolenie wojskowe w określonych specjalnościach wojskowych, stosownie do potrzeb mobilizacyjnych jednostek wojskowych dyslokowanych terytorialnie;
- szkolenia żołnierzy rezerwy w deficytowych specjalnościach wojskowych w ramach ćwiczeń wojskowych.

**Planowanie działalności bieżącej w Siłach Zbrojnych RP** to różnego rodzaju przedsięwzięcia mające na celu reagowanie na zmiany organizacyjne, dyslokacyjne, funkcjonalne i materiałowo techniczne zachodzące w siłach zbrojnych oraz gospodarce narodowej, a mające bezpośredni lub pośredni wpływ na stan przygotowań mobilizacyjnych. Należą do nich również działania związane ze zmianami prawnymi, podziałem administracyjnym kraju oraz różnego rodzaju zjawiskami demograficznymi. W działalności bieżącej mieszczą się również przedsięwzięcia mające na celu organizację i doskonalenie prac biurowo sztabowych i kancelaryjnych oraz wykorzystanie środków informatyki i zaopatrywania komórek mobilizacyjnych w druki.

Bardzo ważną rolę w tej działalności odgrywały coroczne odprawy i szkolenia kierowniczej kadry pionu organizacyjno – mobilizacyjnego sił

zbrojnych, organizowane na szczeblu Sztabu Generalnego WP i dowództw OW (RSZ). Ich znaczenie wynikało nie tylko z funkcji rozliczeniowo zadaniowych, ale również z możliwości wymiany doświadczeń w działalności mobilizacyjnej, premiowania najlepszych rozwiązań organizacyjnych i zasad działania. Wielką rolę przykładano również do wyróżniania oficerów za wzorowe wykonywanie prac mobilizacyjnych. Tworzono w ten sposób atmosferę właściwego traktowania przygotowań mobilizacyjnych, brania odpowiedzialności za ich stan oraz ustalano zdrową rywalizację w tej bardzo ważnej dziedzinie działalności SZ RP.

**Instrukcje mobilizacyjne**<sup>55</sup> określają zasady i sposoby planowania, organizacji, zabezpieczenia oraz przeprowadzenia procesu mobilizacyjnego Sił Zbrojnych RP. Przedstawiają również zakres prac oraz sposoby realizacji przedsięwzięć związanych z przygotowaniem mobilizacji w jednostkach wojskowych (instytucjach), a także układ i treść dokumentów planistycznych i pomocniczych oraz podstawowe pojęcia i definicje obowiązujące w systemie mobilizacyjnym.

Praktyka dowiodła, że instrukcje mobilizacyjne powinny być dostosowane do konkretnych szczebli organizacyjnych SZ RP. Uzyskuje się w ten sposób ich praktyczną przydatność, a także wymagane maksymalne zachowanie tajemnicy przygotowań mobilizacyjnych (selekcja wiadomości). Koncepcja jednej instrukcji dla wszystkich uczestników prac nie sprawdziła się. Jest ona powszechnie krytykowana i uznawana za mało przydatną (zbyt ogólnikowa, brak dokumentów wykonawczych, duża ilość ustaleń budzących wątpliwości).

**Dokumentacja mobilizacyjna** (załącznik 8) to zbiór dokumentów planistycznych, organizacyjnych i pomocniczych, opracowywanych,

---

<sup>55</sup> Aktualnie obowiązuje Instrukcja Mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP Sygn. Szt. Gen. 1511/99 i Wzory Dokumentów ... Sygn. Szt. Gen. 1512/99.

przechowywanych i utrzymywanych w stałej aktualności na poszczególnych szczeblach organizacyjnych zarówno w siłach zbrojnych jak i w organach administracji publicznej oraz podmiotach gospodarczych uczestniczących w zabezpieczeniu procesu mobilizacyjnego sił zbrojnych.

Dokumentacja mobilizacyjna powinna charakteryzować się następującymi właściwościami:

- kompleksową – obejmować całość problematyki mobilizacji na danym szczeblu dowodzenia (bez odwoływania się innych dokumentów);
- zwartością – obejmować tylko te dokumenty i instrukcje, które są rzeczywiście potrzebne;
- wiarygodnością – wszystkie dane muszą być potwierdzone i zweryfikowane (systematycznie uaktualnianie);
- trwałością – odporne na zniszczenie w trudnych warunkach przechowywania i wykorzystania;
- możliwością uaktualniania – zapewnione warunki do wprowadzania niezbędnych zmian;
- możliwością przemieszczania – przechowywanie w pojemnikach umożliwiających szybką ewakuację, transport i przekazywania;
- zabezpieczeniem przed ujawnieniem niepowołanym osobom.

Problematyka ta powinna być rozwiązana na szczeblu Sztabu Generalnego WP i wprowadzona w całość Sił Zbrojnych RP. Dotyczy to zwłaszcza wzorów dokumentów, urządzeń technicznych oraz sposobów postępowania (ewidencja, przechowywanie, kontrola).

**Podstawy prawne<sup>56</sup> w działalności mobilizacyjnej** – to zbiór przepisów (aktów prawnych) na której opiera się omawiana działalność.

Podstawami tymi są:

- Konstytucja RP<sup>57</sup>;
- ustawy, uchwały, rozporządzenia, zarządzenia, decyzje, instrukcje;
- dyrektywa o gotowości bojowej i mobilizacyjnej sił zbrojnych;
- rozkazy i wytyczne Szefa Sztabu Generalnego WP do planowania mobilizacyjnego.

**Badania naukowe** w dziedzinie działalności mobilizacyjnej nabierają coraz większego znaczenia. Wynika to z kurczącego się obszaru oddziaływania mobilizacji, angażowania sił i środków oraz złożonych potrzeb operacyjnych.

Mają one na celu weryfikowanie teorii mobilizacji oraz poszukiwanie nowych kierunków i sposobów doskonalenia działalności mobilizacyjnej w siłach zbrojnych i gospodarce narodowej, głównie w zakresie podnoszenia jego sprawności, elastyczności i niezawodności. Badaniami powinno się obejmować wszystkie dziedziny życia społecznego i ekonomicznego państwa mające wpływ na przygotowanie i przeprowadzenie mobilizacji. W działalności tej mieszczą się również podejmowane tematy prac dyplomowych, rozpraw doktorskich i habilitacyjnych oraz różnego rodzaju tematy badawcze (studyjne).

Analizując prawdopodobne warianty wybuchu i przebiegu wojny (konfliktu) należy przyjąć, że system mobilizacyjny sił zbrojnych będzie

---

<sup>56</sup> Słownik języka polskiego, ISBN, Warszawa 1979.

<sup>57</sup> Najważniejszym dokumentem prawnym jest ustawa zasadnicza z 17.09.1997 r., która w pięciu zasadniczych artykułach posiada zapisy dotyczące obronności państwa, są to artykuły: 26, 116, 134 i 136.

ulegał dalszym przeobrażeniom. W związku z tym należy prowadzić badania naukowe nad problemami, które w najbliższym czasie będą rzutowały na jego przydatność, w tym na niezawodność.

Do zasadniczych problemów podlegających ciągłym przeobrażeniom należy zaliczyć:

- podstawy prawne działalności mobilizacyjnej w Siłach Zbrojnych RP i gospodarce narodowej;
- planowanie mobilizacyjne w SZ RP;
- kierowanie procesem mobilizacyjnym sił zbrojnych;
- sposoby uruchomienia mobilizacyjnego rozwinięcia wojskowych i cywilnych ogniw mobilizacyjnych;
- elementy bazy mobilizacyjnej jednostek wojskowych;
- kolejność rozwinięcia określonych części sił zbrojnych (wojsk) lub ich całości, stosownie do narastania skali zagrożenia państwa;
- organizacja systemu wojennego uzupełniania sił zbrojnych;
- logistyczne zabezpieczenie mobilizacyjnego rozwijania jednostek wojskowych;
- świadczenia obywateli na rzecz zabezpieczenia mobilizacji.

**Publicystyka mobilizacyjna** to dziedzina bezpośrednio związana z badaniami naukowymi i szkoleniem kadry oficerskiej. Powinna ona obejmować wydawanie:

- kolejnych edycji instrukcji mobilizacyjnych;
- różnego rodzaju materiałów uzupełniających;
- materiałów szkoleniowych;
- artykułów w wydawnictwach fachowo-wojskowych resortu Obrony

Narodowej („Myśl Wojskowa”, „Przegląd Wojsk Lądowych”, „Przegląd WLOP”;

- skryptów o tematyce mobilizacyjnej w uczelniach wojskowych;

Szczególnego podkreślenia wymagają możliwości jakie zapewnia Redakcja Czasopisma „Myśl Wojskowa” i „Biuletyn Informacyjny Sztabu Generalnego WP”. Wydawane są tam trzy czasopisma, mające ściśle określoną rolę w SZ RP.

„**Myśl Wojskowa**” (jawna) – przeznaczona jest do prowadzenia dyskusji i prezentowania poglądów teoretycznych kadry oficerskiej we wszystkich kwestiach dotyczących działalności Sił Zbrojnych RP i systemu obronności RP (bezpieczeństwo RP, sztuka wojenna, dydaktyka i szkolenie, ekonomika wojskowa, doświadczenia).

„**Myśl Wojskowa**” (niejawna) – przeznaczona jest do przekazywania doświadczeń i rozwiązań, dotyczących organizacji wojsk, ćwiczeń i treningów sztabowych, utrzymywania stałej gotowości bojowej i mobilizacyjnej, logistyki itd.

„**Biuletyn Sztabu Generalnego WP**” – przeznaczony jest do prezentowania oficjalnych poglądów Kierownictwa MON i Sztabu Generalnego WP oraz dowódców RSZ na kluczowe problemy SZ RP (RSZ). Mogą tu być również zamieszczane oficjalne wykładnie do nowych ustaleń prawnych, organizacyjnych, logistycznych i szkoleniowych, a także operacyjnych i taktycznych. Ustalenia te (poglądy, wykładnie, wyjaśnienia) stanowią poszerzenie regulaminów i instrukcji, a w określonych sytuacjach (w okresie prac nad nowymi regulaminami) mogą zastąpić obowiązujące regulaminy.

Należy żałować, że obecnie tak mało korzysta się w Siłach Zbrojnych RP z tych możliwości. Właściwie wykorzystując wymienione czasopisma na bieżąco przedstawiano by kierunki modernizacji SZ RP i zapewniałyby

aktywny udział kadry w tych działaniach. Miałoby to pozytywny wpływ na nastroje wśród kadry oficerskiej SZ RP oraz podniesiono by stan wiedzy o współczesnych siłach zbrojnych.

**Kontrola gotowości mobilizacyjnej wojsk** (załącznik 9) ma na celu określenie stopnia przygotowania jednostek wojskowych do wykonania zadań mobilizacyjnych (zabezpieczenia mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek) i obejmuje<sup>58</sup>:

- inspekcje (dział problematyki mobilizacyjnej);
- ćwiczenia mobilizacyjne;
- kontrole problemowe;
- kontrole kompleksowe;
- nadzór służbowy.

**Ćwiczenia mobilizacyjne** z powołaniem uzupełnień w trybie natychmiastowego stawiennictwa są najwyższą formą kontroli stałej gotowości mobilizacyjnej oraz realności założeń systemowych i rozwiązań organizacyjnych. Ich celem jest praktyczne sprawdzenie wszystkich elementów systemu mobilizacyjnego na poszczególnych szczeblach organizacyjnych sił zbrojnych, ze szczególnym uwzględnieniem:

- jakości pełnionych służb dyżurnych;
- przygotowanie zespołów kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem jednostki (ZKMRJ);
- planowania, organizacji i kierowania realizacją przedsięwzięć mobilizacyjnych;
- uzupełnienia jednostek wojskowych rezerwami stosownie do ich

---

<sup>58</sup> Decyzja Ministra Obrony Narodowej o działalności kontrolnej w Siłach Zbrojnych Warszawa 1999 rok

potrzeb mobilizacyjnych;

- logistycznego zabezpieczenia mobilizacyjnego rozwinięcia wojsk (jednostek wojskowych);
- zabezpieczenie procesu mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych przez terenowe organy administracji wojskowej.

Wyniki (wnioski) z ćwiczeń mobilizacyjnych stanowią podstawę doskonalenia działalności mobilizacyjnej na wszystkich szczeblach organizacyjnych sił zbrojnych.

Organizacja ćwiczeń mobilizacyjnych polega na przeprowadzeniu (bez uprzedzenia) całkowitego lub częściowego mobilizacyjnego rozwinięcia wybranych jednostek wojskowych i zabezpieczających ten proces organów administracji wojskowej z jednoczesnym uruchomieniem realizacji niezbędnych w tym celu zadań i świadczeń wykonywanych przez organy (instytucje, podmioty gospodarcze) cywilne i obywateli.

Wartość i przydatność materiałów uzyskanych w czasie ćwiczeń mobilizacyjnych zależy od następujących czynników:

- dobrze opracowane roczne plany ćwiczeń mobilizacyjnych (reprezentatywne grupy jednostek);
- dobry dobór i przygotowanie członków komisji kontrolnej;
- prężne kierowanie ćwiczeniami;
- rzetelność i obiektywność oceniania zjawisk;
- uzyskanie zaskoczenia;
- zainteresowanie przełożonych wynikami ćwiczeń;
- konsekwentne wykorzystanie wyników ćwiczeń (postawienie zadań, sprawdzenie wykonania zadań, rozliczanie osób odpowiedzialnych za stan przygotowań mobilizacyjnych w

jednostkach i instytucjach wojskowych).

Bez spełnienia tych warunków prowadzenie ćwiczeń mobilizacyjnych nie ma sensu. Nie przynosi bowiem oczekiwanych wyników, a podraża koszty utrzymania sił zbrojnych w czasie pokoju.

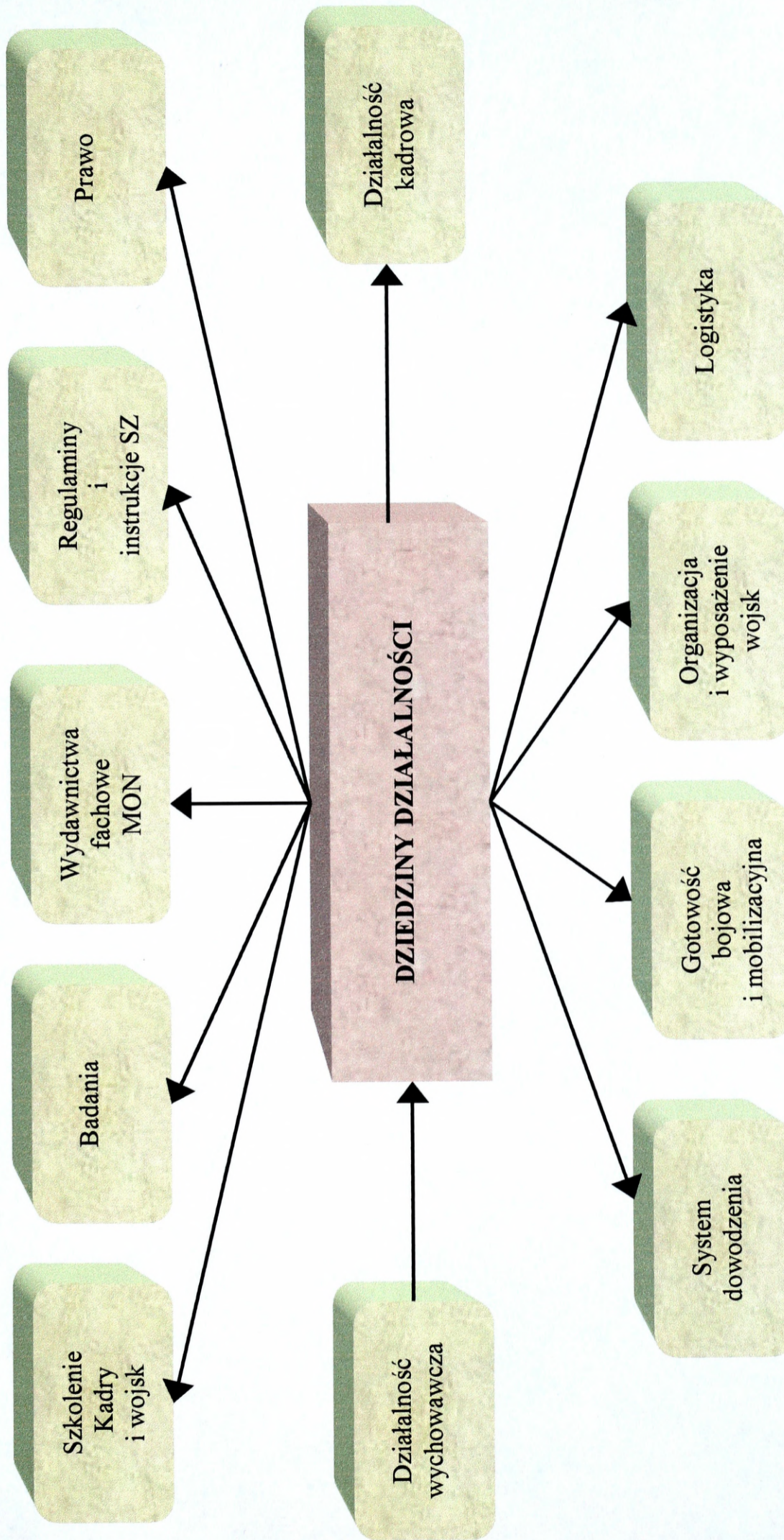
**Zachowanie tajemnicy przygotowań mobilizacyjnych** to jedna z najważniejszych zasad działalności wszystkich uczestników tego procesu. Zdobyte dane o systemach mobilizacyjnych było i jest głównym celem działalności wywiadów. W ten sposób zbierane są dane o potencjale militarnym danego państwa i zdolności bojowej sił zbrojnych w czasie pokoju i wojny. Dlatego też działalność mobilizacyjna powinna być pod ścisłą ochroną służb ochrony państwa.

### 3.2. Definicje i elementy działalności operacyjnej

Działalność operacyjna jest to całokształt przedsięwzięć planistyczno – organizacyjnych, materiałowo technicznych, studyjnych i szkoleniowych realizowanych na wszystkich szczeblach dowodzenia, mających na celu utrzymanie ustalonego poziomu stałej gotowości bojowej SZ RP. (rysunek 6)

W działalności tej możemy wyróżnić 20 elementów (dziedzin działalności). Zalicza się do nich działalność w następujących dziedzinach:

- Planowanie operacyjne w SZ RP;
- Organizacja SZ RP cz. „P” i „W”
- Dyslokacja jednostek wojskowych i organizacja dowodzenia;
- Systemy uzbrojenia i wyposażenie SZ RP;
- Stała gotowość bojowa SZ RP;
- System dowodzenia SZ RP w cz. „P”;
- Wojenny system dowodzenia SZ RP;



Opracowanie własne

Rysunek 6. Działalność operacyjna w siłach zbrojnych

- Szkolenie operacyjne i taktyczne;
- Ćwiczenia i treningi sztabowe;
- Szkolenie żołnierzy zasadniczej służby wojskowej;
- Szkolenie żołnierzy rezerwy;
- Planowanie działalności bieżącej w SZ RP;
- Regulaminy działań bojowych;
- Wymiana informacji bieżącej;
- Dokumentacja Operacyjna;
- Podstawy prawne działalności operacyjnej;
- Badania naukowe;
- Publicystyka operacyjna;
- Kontrola gotowości bojowej wojsk;
- Zachowanie tajemnicy przygotowań operacyjnych.

**Planowanie operacyjne jest to zespół czynności studyjnych, planistycznych i organizacyjnych mających na celu zapewnienie zorganizowanego i terminowego rozwinięcia, wykorzystania i wszechstronnego zabezpieczenia działań sił zbrojnych w czasie zagrożenia bezpieczeństwa państwa i w czasie wojny. Planowanie operacyjne (załącznik 10) prowadzone jest okresowo w czasie pokoju i obejmuje swoim zasięgiem całe siły zbrojne.**

Istota planowania operacyjnego polega na przełożeniu celów politycznych, strategicznych i operacyjnych na zadania i czynności wykonawcze.

Planowanie operacyjne w siłach zbrojnych NATO odnosi się do trzech zasadniczych obszarów (załącznik 11):

JAWNE

- kolektywnej obrony (w ramach Atr. 5 Traktatu Waszyngtońskiego);
- przeciwdziałania sytuacjom kryzysowym w tym planowania operacji wsparcia, utrzymania i przywrócenia pokoju, zapobiegania konfliktom oraz rozprzestrzenianiu się broni masowej zagłady;
- zapewnienia innych interesów bezpieczeństwa Sojuszu.

Podstawowym dokumentem w procesie planowania operacyjnego jest dokument Komitetu Wojskowego serii MC 133. Opisuje on m.in. rodzaje planowania operacyjnego, rodzaje planów, dokumenty planistyczne i proces planowania operacyjnego. Na podstawie tego dokumentu opracowuje się szereg dokumentów szczegółowych szczebla strategicznego, operacyjnego i taktycznego NATO.

W NATO obowiązują dwa rodzaje planowania operacyjnego tzn. planowanie wyprzedzające i planowanie operacji (*załącznik 12*) reagowania kryzysowego. Efektem planowania wyprzedzającego jest plan wariantowy (Contingency Plan /COP/) lub Stały Plan Obrony (Standing Defence Plan /SDP/), a efektem planowania operacji reagowania kryzysowego – Planu Operacji (Operation Plan /OPLAN/).

Plany Operacyjne (COP, SDP, OPLAN) opracowywane są na wszystkich poziomach struktury wojskowej dowództw NATO.

Na strategicznym, najwyższym poziomie dowództw (poziom I) opracowywane są plany przez dwóch dowódców Strategicznych NATO (SCs – SACUR, SACLANT) i Regionalną Grupę Planowania Kanada – Stany Zjednoczone (CUSRPG).

Na niższych poziomach (poziom II i III) opracowywane są plany operacyjne przez regionalne i podregionalne dowództwa zgodnie z wytycznymi SCs do Planowania Operacyjnego (GOP).

Plany członków NATO opracowywane są na podstawie planów dowództw III poziomu (*załącznik 13*).

**Organizacja Sił Zbrojnych**<sup>59</sup> to wynikająca z potrzeb operacyjnych budowa ustrojowa sił zbrojnych jako całości i ich podział na grupy wewnętrznych elementów składowych występujących na poszczególnych szczeblach dowodzenia, z uwzględnieniem zakresów zadań powierzonych tym elementom, systemów kierowania ich działalnością, wzajemnych relacji i współzależności zachodzących pomiędzy nimi oraz form zapewnienia ich skutecznego współdziałania.

W skład Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej wchodzi<sup>60</sup> trzy rodzaje wojsk: (*załącznik 14*)

- Wojska Lądowe;
- Wojska Lotnicze i Obrony Powietrznej;
- Marynarka Wojenna.

Siły zbrojne obejmują wojska wydzielone do dyspozycji NATO oraz pozostające pod wyłącznym narodowym dowództwem. Wojska wydzielone do NATO obejmują siły reagowania (w tym natychmiastowego i szybkiego), główne siły obronne i siły wzmocnienia (wsparcia). Proporcja między poszczególnymi kategoriami sił jest dostosowana do charakteru naszego położenia strategicznego w Sojuszu.

---

<sup>59</sup> Leksykon Wiedzy Wojskowej, Warszawa 1979

<sup>60</sup> Skład sił zbrojnych określiła decyzja Nr 183/MON z 20 listopada 1996 roku w sprawie bezpośredniej podległości jednostek organizacyjnych podporządkowanych Ministrowi Obrony Narodowej oraz przez niego nadzorowanych, a także przedsiębiorstw państwowych, dla których jest on organem założycielskim (Dz. Rozk. MON poz. 267; z 1997r. Poz. 19 i z 1998r. Poz. 40) i decyzja Nr 74/MON z 9 maja 2000r. zmieniająca decyzję 183. Decyzje te określiły podporządkowanie jednostek znajdujących się poza składem RSZ. Składy RSZ, OW i Korpusów określiły inne decyzje organizacyjne. Obecnie po restrukturyzacji Ministerstwa Obrony Narodowej opracowywana jest kolejna nowelizacja decyzji mająca na celu podporządkowanie jednostek organizacyjnych szefom nowopowstałych komórek organizacyjnych.

We wszystkich rodzajach sił Zbrojnych utrzymywane są wojska o wysokim stopniu gotowości do działania, zdolne już w składzie i strukturach pokojowych do szybkiego reagowania na każdy rodzaj zagrożenia, w tym zwłaszcza do natychmiastowego odparcia agresji na terytorium RP, oraz wojska o zróżnicowanym stopniu gotowości, przeznaczone do wspierania i kontynuowania już prowadzonych operacji po pewnym okresie przygotowań, w tym do mobilizacyjnego rozwijania dodatkowych sił, niezbędnych do prowadzenia operacji na dużą skalę.

We wszystkich rodzajach sił zbrojnych występują<sup>61</sup>:

- wojska operacyjne – przygotowane do wydzielenia w podporządkowanie dowódcom NATO do działania w strukturach wielonarodowych, w tym także poza granicami kraju;
- wojska obrony terytorialnej (powstaną wojska wsparcia) – pozostające pod dowództwem narodowym.

**Dyslokacja jednostek wojskowych**<sup>62</sup> to rozmieszczenie wojsk z uwzględnieniem potrzeb operacyjnych na określonym terytorium lub okrętów marynarki wojennej w portach i bazach. Celem dyslokacji jest zabezpieczenie granic państwa oraz zapewnienie przeprowadzenia sprawnej mobilizacji i rozwinięcia operacyjnego wojsk na wypadek wojny, jak również zabezpieczenie ważniejszych kierunków strategicznych i operacyjnych oraz ośrodków o znaczeniu wojskowym lub administracyjno – gospodarczym w czasie wojny. Przy dyslokacji uwzględnia się stopień zagrożenia poszczególnych kierunków, warunki ekonomiczne, geograficzne, etnograficzne i inne. Zależnie od zamiaru operacyjnego rozwinięcia wojsk

---

<sup>61</sup> Strategia Bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej

<sup>62</sup> Leksykon Wiedzy Wojskowej, Warszawa 1979

wyznacza się związkom taktycznym i oddziałom odpowiednie rejony dyslokacji.

**Systemy uzbrojenia i wyposażenie SZ RP** to zaakceptowany (zatwierdzony) zgodnie z potrzebami operacyjnymi wykaz kompleksu różnych typów uzbrojenia i środków technicznych przeznaczonych do prowadzenia wojny i wprowadzonych do wyposażenia wojska jako jedynie obowiązujące. Tylko dla środków przyjętych do systemu uzbrojenia mogą być organizowane wszelkie inne przedsięwzięcia, jak przygotowanie kadry specjalistów i obsługi, zaplecze techniczne i zaopatrzenie materiałowe, sposoby wykorzystania itp.

Gotowość bojowa to zdolność wojsk do podjęcia w określonym czasie działań bojowych. **Stala Gotowość bojowa**<sup>63</sup> to element gotowości bojowej, podczas której siły zbrojne wypełniają codzienne zadania szkoleniowe w okresie pokoju i są zdolne do osiągania wyższych stanów gotowości bojowej. W stałej gotowości bojowej jednostki wojskowe zachowują pełną zdolność do wykonywania zadań mobilizacyjnych.

**System dowodzenia**<sup>64</sup> **SZ RP w cz. „P”** to uporządkowana, zgodnie z zasadami sztuki wojennej całość złożona z organów i środków dowodzenia sprzężonych ze sobą informacyjnie i zapewniająca podejmowanie stosownych decyzji na wszystkich szczeblach organizacyjnych sił zbrojnych oraz ich sprawną, terminową i bezwzględną realizację (*załącznik 15*).

Planowane zmiany w systemie dowodzenia SZ RP mają na celu osiągnięcie pełnej interoperacyjności z systemami dowodzenia Sojuszu Północnoatlantyckiego. W tym celu przewiduje się utrzymanie bezpośrednich relacji współdziałania i dowodzenia pomiędzy Kwaterą Główną (SHAPE) i MON oraz AFCENT/SD – BRUNSSUM i Sztabem Generalnym WP.

---

<sup>63</sup> Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego, AON 1999

<sup>64</sup> Leksykon Wiedzy Wojskowej, Warszawa 1979

Dowództwa Rodzajów SZ RP w systemie sojusznicznym podlegają odpowiednio:

- BALTAP (SD – KARUP) – DMW (COM – GDYNIA);
- AIRCENT (SD – RAMSTEIN) – DWLOP (COP – WARSZAWA);
- LANDCENT (SD – HEILDEBERG) DWŁąd (SD – WARSZAWA).

Kierowanie i dowodzenie siłami zbrojnymi w systemie narodowym powinno zapewnić sprawne przełożenie decyzji konstytucyjnych władz publicznych na SZ RP realizujące zadania operacyjne, z maksymalnym wykorzystaniem posiadanego potencjału w okresie zagrożenia bezpieczeństwa państwa /kryzysu/ i wojny. Przewidywany zakres zadań wynika z oceny aktualnych i potencjalnych zagrożeń przyjętych przez NATO oraz potrzeb narodowych określonych w dokumentach dotyczących bezpieczeństwa i strategii obronnej państwa. Należy zwrócić uwagę na fakt, iż spektrum zadań dla SZ w aktualnych warunkach, zwłaszcza po wstąpieniu do NATO, uległo i wciąż ulega znacznym przeobrażeniom, a ich konkretny wymiar określany jest przez Dowództwo NATO na podstawie aktualnych zagrożeń. Ponadto, w warunkach RP są one uzupełniane poprzez tzw. potrzeby narodowe, wynikające z oceny aktualnej sytuacji przyjętej przez władze RP.

Obecnie obowiązujące akty prawne nie precyzują odpowiedzialności naczelnych organów państwa w zakresie obronności. Stąd też istnieje potrzeba wydania stosownych ustaw w celu określenia szczegółowego zakresu ich kompetencji i zadań.

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997r. przedstawia:

Art. 126, pkt. 2 „*Prezydent ... stoi na straży suwerenności i bezpieczeństwa państwa oraz nienaruszalności i niepodzielności jego terytorium.*”;

Art. 134, pkt. 1. *„Prezydent Rzeczypospolitej jest najwyższym zwierzchnikiem Sił Zbrojnych RP”;*

Art. 134, pkt. 2. *„W czasie pokoju Prezydent RP sprawuje zwierzchnictwo nad Siłami Zbrojnymi za pośrednictwem Ministra Obrony Narodowej”;*

Art. 134, pkt. 3. *„Prezydent RP mianuje Szefa Sztabu Generalnego i dowódców rodzajów Sił Zbrojnych na czas określony. Czas trwania kadencji, tryb i warunki odwołania przed jej upływem określa ustawa”;*

Art. 134, pkt. 4. *„Na czas wojny Prezydent RP, na wniosek Prezesa Rady Ministrów, mianuje Naczelnego Dowódcę Sił Zbrojnych. W tym samym trybie może on Naczelnego Dowódcę Sił Zbrojnych odwołać. Kompetencje Naczelnego Dowódcy Sił Zbrojnych i zasady jego podległości konstytucyjnym organom RP określa ustawa”*

W myśl powyższych zapisów istnieje konieczność posiadania narodowego systemu dowodzenia w celu skutecznej realizacji zadań stojących przed Siłami Zbrojnymi RP (SZ RP).

W tym systemie najwyższy rangą jest Prezydent RP, gdyż „Zwierzchnik” stosownie do zapisów słownika języka polskiego oznacza „Przełożony”, sprawujący władzę. Powinien być on zatem najwyższym przełożonym Sił Zbrojnych RP na cz. „W”. W czasie pokoju funkcję tę sprawuje za pośrednictwem Ministra ON.

Drugą bardzo ważną kwestią na czas „W” jest mianowanie Naczelnego Dowódcy Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (ND SZ RP). Konstytucja RP ani żaden inny dokument nie wskazuje personalnie kto ma nim być, w jakim momencie będzie mianowany, komu w systemie obrony państwa będzie podlegał i jakie będą jego kompetencje. Są to fundamentalne sprawy niezbędne do uporządkowania problematyki obrony.

Jest natomiast jednoznaczny zapis, że całością sił zbrojnych dowodzić powinien Naczelny Dowódca SZ RP i aby temu zadaniu sprostać musi mieć odpowiednio przygotowany organ dowodzenia.

Ustawa o Urzędzie Ministra ON z 14 grudnia 1995r. (z późn. zm.), według której:

Art. 1.1. *„Minister Obrony Narodowej jest naczelnym organem administracji państwowej w dziedzinie obronności Państwa”;*

Art. 1.2. *„Minister Obrony Narodowej wykonuje swoje zadania przy pomocy Ministerstwa Obrony Narodowej ..., w skład którego wchodzi Sztab Generalny Wojska Polskiego”;*

Art. 3.1. *„Minister Obrony Narodowej kieruje działalnością Ministerstwa i Sił Zbrojnych bezpośrednio oraz przy pomocy Szefa Sztabu Generalnego WP, ...”;*

Art. 6.1. *„Szef Sztabu Generalnego WP dowodzi w imieniu Ministra Obrony Narodowej Siłami Zbrojnymi w czasie pokoju”;*

Art. 6.2. *„Szef Sztabu Generalnego WP wykonuje swoje zadania przy pomocy Sztabu Generalnego Wojska Polskiego”.*

W zasadzie „Ustawa ...” dość jednoznacznie określa kompetencje Ministra Obrony Narodowej (MON) i szefa Sztabu Generalnego Wojska Polskiego (SG WP) w zakresie kierowania i dowodzenia SZ RP w czasie „P”. Decyzje Ministra Obrony Narodowej oraz naczelnych organów władzy publicznej, w zakresie kierowania i dowodzenia są wdrażane do sił zbrojnych w formie zadań przez szefa Sztabu Generalnego WP, którego organem wykonawczym jest Sztab Generalny WP.

„Ustawa ...” nie precyzuje jednak roli, zadań i odpowiedzialności Ministra ON i Szefa SG WP na czas zagrożenia i wojny, ani nie wskazuje jakie relacje powinny być pomiędzy nim, a Naczelnym Dowódcą SZ RP. Takie

unormowanie jest niezbędne, aby utworzyć system kierowania obroną państwa, w tym Wojenny System Dowodzenia SZ RP.

W świetle tej ustawy jak i Konstytucji, w strukturze sił zbrojnych należy posiadać okręgi wojskowe i rodzaje sił zbrojnych, a także odpowiednich dowódców. Nic natomiast nie mówi się na temat tego kto w systemie obronności na cz. "W" powinien nimi dowodzić.

Ustawa o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej z 21 listopada 1967r. (z późn. zm.), według której:

*Art. 5. Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej jako zwierzchnik Sił Zbrojnych RP w szczególności:*

- 1) na wniosek ministra właściwego do spraw obrony narodowej określa główne kierunki rozwoju Sił zbrojnych RP oraz ich przygotowania do obrony Państwa,*
- 2) na wniosek ministra właściwego do spraw obrony narodowej mianuje i zwalnia szefa Sztabu Generalnego WP oraz dowódców okręgów wojskowych i rodzajów Sił Zbrojnych.*

Wyżej wymieniona „Ustawa ...” odnosi się do sposobu wyznaczania najwyższych rangą oficerów oraz trybu kierowania obronnością przez Prezydenta RP w cz. „P”. Brak jest natomiast jakichkolwiek uregulowań w odniesieniu do czasu „W”.

Rozporządzenie RM w sprawie nadania Statutu MON z dnia 4 stycznia 2002 r. oraz Zarządzenie Nr 5/MON Ministra ON z dnia 20 lutego 2002 r. w sprawie regulaminu organizacyjnego MON - nie zawierają treści regulujących sprawy funkcjonowania komórek MON w czasie "W".

Reasumując należy stwierdzić, że powyższe dokumenty nie odnoszą się jednak do kierowania i dowodzenia Siłami Zbrojnymi RP w czasie „W”, zwłaszcza nie określają roli Ministra ON, Szefa Sztabu Generalnego WP,

Naczelnego Dowódcy (ND) SZ oraz nie wiadomo z jakich jednostek organizacyjnych MON tworzony będzie organ dowodzenia na szczeblu strategicznym.

**Wojenny system dowodzenia SZ RP** obejmuje dowodzenie siłami zbrojnymi w czasie kryzysu i wojny i może być realizowane w układzie narodowym i sojuszniczym (*załącznik 16*).

Narodowy system dowodzenia jako integralna część systemu kierowania obroną państwa przeznaczony jest do dowodzenia siłami zbrojnymi na obszarze kraju, do czasu podporządkowania wojsk operacyjnych sojuszniczym organom dowodzenia<sup>65</sup>.

Zasadniczymi elementami składowymi wojennego systemu dowodzenia są:

- organy dowodzenia tzn. zespoły dowódczo – sztabowe odpowiednio zorganizowane, mające wyraźne określone relacje podporządkowania, uprawnienia, odpowiedzialności, ogólne zasady działania (doktrynę) oraz podział i strukturę funkcjonalną na stanowisku dowodzenia, a także stałe procedury operacyjne;
- system łączności i informatyki składający się z infrastruktury telekomunikacyjnej i informatycznej;
- zautomatyzowane systemy wspierające proces dowodzenia;
- mobilne siły i środki oddziałów (pododdziałów) dowodzenia zapewniające rozwijanie i funkcjonowanie stanowisk dowodzenia;
- stanowiska dowodzenia rozmieszczone w odpowiednio przygotowanych obiektach (rejonach).

---

<sup>65</sup> Instrukcja organizacji i funkcjonowania wojennego systemu dowodzenia szczebla operacyjnego i taktycznego (tymczasowa), Szt. Gen. 1523/2001

W razie wybuchu wojny, dowodzenie będzie odbywać się w systemie koalicyjnym i narodowym. Całością wojsk dowodzą operacyjne dowództwa koalicyjne AFCENT, BALTOP, AIRCENT, LANDCENT. Władze narodowe mają wpływ na decyzje polityczno – wojskowe organy kierowania Sojuszu w Kwaterze Głównej. Pozaoperacyjne, narodowe dowodzenie siłami zbrojnymi realizowane będzie w zakresie logistyki i innych dziedzin zabezpieczenia poprzez dowódców Rodzajów Sił Zbrojnych, podlegających Ministrowi Obrony Narodowej i nacelnemu Dowódcy SZ RP

System dowodzenie SZ RP, na czas wojny jest przygotowany organizacyjnie w czasie pokoju i rozwijany w procesie operacyjnego rozwijania wojsk (wg ustalonych procedur). Jego praktyczne rozwinięcie wyprzedza proces operacyjnego rozwijania ustalonych wojsk (ZT, ZO) i systemu gotowości obronnej państwa.

**Szkolenie operacyjne**<sup>66</sup> to jeden z podstawowych przedmiotów szkolenia wojskowego wynikającego z potrzeb operacyjnych z zakresu sztuki wojennej objętych programem szkolenia sztabów, instytucji wojskowych oraz akademickich szkół wojskowych. Celem szkolenia operacyjnego jest umożliwienie oficerom operacyjnym szczebli dowodzenia oraz słuchaczom akademii wojskowych zdobycia wszechstronnej wiedzy operacyjnej oraz wykształcenia umiejętności rozwiązywania operacyjnych problemów pola walki (bitwy).

**Szkolenie taktyczne**<sup>67</sup> to szkolenie wynikające z potrzeb operacyjnych z zakresu sztuki wojennej, objęte programem szkolenia pododdziałów, oddziałów i związków taktycznych wszystkich rodzajów sił zbrojnych, wojsk i służb, instytucji wojskowych oraz wszystkich szkół wojskowych. Celem szkolenia taktycznego jest umożliwienie żołnierzom

---

<sup>66</sup> Leksykon Wiedzy Wojskowej, Warszawa 1979 str. 432

<sup>67</sup> Tamże.

nabycia wiedzy taktycznej oraz ukształtowanie praktycznych umiejętności indywidualnego i zespołowego prowadzenia działań bojowych w różnych warunkach terenowych i atmosferycznych, rozwiązywania na polu walki i w trakcie ćwiczeń taktycznych skomplikowanych zadań bojowych oraz dowodzenia jednostkami szczebla taktycznego.

**Ćwiczenia**<sup>68</sup> są zasadniczym ogniwem kompleksowego systemu szkolenia, którego ramy określają „Zasady organizacji szkolenia dowództw i sztabów w Siłach Zbrojnych RP”.

Ćwiczenia strategiczne, operacyjne i taktyczne (w tym z wojskami) są najskuteczniejszą formą organizacyjną praktycznego szkolenia dowództw, sztabów i wojsk, podczas którego na tle najbardziej zbliżonej do rzeczywistej sytuacji przeciwstawnych stron są rozważane złożone problemy przygotowania i prowadzenia operacji.

Głównym celem ćwiczeń jest doskonalenie umiejętności dowództw, sztabów i żołnierzy niezbędnych do wykonywania obowiązków funkcyjnych w procesie planowania, organizowania i prowadzenia operacji (walki) oraz dowodzenia wojskami.

Ćwiczenia bez udziału wojsk, ze względu na ich strukturę, sposób prowadzenia, rolę spełniają w procesie szkolenia, mają następujące formy:

- gry wojenne;
- gry taktyczne;
- ćwiczenia dowódczo – sztabowe;
- treningi sztabowe;
- ćwiczenia grupowe;

---

<sup>68</sup> Instrukcja o przygotowaniu i prowadzeniu ćwiczeń z dowództwami i sztabami w Siłach Zbrojnych RP, Szt. Gen 1448/95

Ćwiczenia dowódczo - sztabowe są prowadzone w ramach szkolenia dowództw i sztabów od szczebla oddziału wzwyż. Obejmują one również słuchaczy wyższych uczelni wojskowych. Celem ich jest doskonalenie umiejętności dowódców i oficerów sztabów w działaniu zespołowym, rozwiązywaniu problemów strategicznych i operacyjnych (taktycznych) oraz dowodzenia i zabezpieczenia działań. Są sprawdzianem stopnia przygotowania dowództw i sztabów do pracy w warunkach zbliżonych do rzeczywistych, w tym do ćwiczeń z wojskami.

**Treningi sztabowe** są formą ćwiczeń prowadzonych na wszystkich szczeblach dowodzenia. Sprowadzają się najczęściej do realizacji jednego, dwóch zagadnień szkoleniowych. Celem ich jest doskonalenie umiejętności oficerów sztabu w dziedzinie organizacji i prowadzenia działań operacyjnych (taktycznych) oraz zgrywanie działalności całego sztabu w toku wykonywania zadań.

**Szkolenie żołnierzy służby zasadniczej** realizowane jest w oparciu o obowiązujące programy szkolenia i ukierunkowane jest na wykształceniu specjalisty wojskowego i umiejętności działania w zespole. Czas trwania służby wojskowej, podzielony jest na poszczególne działy szkolenia, stopniowo zwiększające wymagania i zakres umiejętności żołnierza.

Przyjęto, że Polska utrzymuje mieszany system służby wojskowej, w którym ok. 50% stanu osobowego sił zbrojnych stanowią żołnierze zawodowi (w tym kontraktowi), a resztę żołnierze z poboru. Rocznie możliwości poboru z ogółu populacji mężczyzn wynoszą ok. 300 tys. osób. Z przyczyn zdrowotnych oraz różnego rodzaju odroczeń, praktyczny pobór może obejmować ok. 90 tys. poborowych, co zasadniczo pokrywa pokojowe potrzeby sił zbrojnych.

**Szkolenie żołnierzy rezerwy**<sup>69</sup> stanowi integralną część działalności szkoleniowej dowództw, sztabów i wojsk. Organizuje się je w celu systematycznego doskonalenia kwalifikacji żołnierzy rezerwy w wykonywaniu obowiązków wynikających z przewidzianych dla nich stanowisk (funkcji) w czasie wojny oraz ich przygotowania do wykonywania zadań, zwłaszcza taktyczno – ogniowych i specjalistycznych w składzie pododdziału.

Współczesne pole walki wymaga od żołnierzy ustawicznego utrzymywania kondycji wyszkoleniowej na odpowiednim poziomie. Jakość żołnierzy rezerwy (to jest ich wyszkolenie, wiek i wartości psychofizyczne) jest jednym z zasadniczych elementów wpływających na zdolność bojową sił zbrojnych. Dotyczy to głównie żołnierzy rezerwy, którzy w okresie przebywania w rezerwie z biegiem czasu tracą nabytą w wojsku wiedzę i umiejętności. Dlatego też fakt ten rodzi konieczność cyklicznego przeszkalania żołnierzy rezerwy celem podtrzymania ich kondycji wyszkoleniowej, nabytej w trakcie zasadniczej służby wojskowej lub innych form szkolenia wojskowego, doskonalenia rutynowych czynności wynikających z przewidzianych do obsadzenia stanowisk oraz ewentualnego zapoznania się z nową techniką bojową i taktyką jej wykorzystania.

Proces ten realizuje się w ramach ćwiczeń wojskowych i powinien obejmować rezerwistów posiadających przydziały mobilizacyjne jak i przewidzianych na wojenne uzupełnienie sił zbrojnych (*załącznik 17*).

**Regulaminy działań bojowych**<sup>70</sup> to zbiór głównych zasad dotyczących działań bojowych. Regulaminy te ustanawiają zasady i sposoby organizacji walki, dowodzenia i współdziałania wojsk w czasie działań

---

<sup>69</sup> Instrukcja o powoływaniu i odbywaniu ćwiczeń przez żołnierzy rezerwy, Szt. Gen 1522/2002.

<sup>70</sup> Leksykon Wiedzy Wojskowej, Wydawnictwo Ministerstwa Obrony Narodowej, Warszawa 1979, str. 363

bojowych, zawierają wskazówki bojowego i materiałowo technicznego zabezpieczenia oraz innego rodzaju dane pomocnicze.

**Wymiana informacji bieżącej** między komórkami operacyjnymi i mobilizacyjnymi polega na ciągłej współpracy między komórkami operacyjnymi i mobilizacyjnymi szczególnie w zakresie:

- uzgadnianiu planów zasadniczych przedsięwzięć (rocznych i wieloletnich);
- informowanie o wynikach kontroli stanu gotowości bojowej i mobilizacyjnej wojsk;
- planowanie ćwiczeń i treningów sztabowych i uwzględnianiu w nich problematyki mobilizacyjnej;
- wymianie informacji o sytuacji wewnętrznej i zewnętrznej;
- wprowadzaniu do planu korekt organizacyjnych, etatowych i innych;
- szkoleniu kadry zawodowej instytucji i wojsk;
- w przygotowaniu publikacji i badań dotyczących problematyki mobilizacyjnej i operacyjnej.

Zapewnia się w ten sposób zsynchronizowane oddziaływanie na wojska, stałe rozeznanie w sytuacji oraz racjonalne wykorzystanie posiadanych sił i środków. Ważną sprawą jest utrzymanie aktualnej dokumentacji planistycznej i pomocniczej we wszystkich komórkach (jednostkach) odpowiedzialnych za działalność operacyjną i mobilizacyjną w siłach zbrojnych (wojskach).

Wymiana informacji bieżącej nie wymaga opracowywania specjalnych dokumentów. Wystarczy w zupełności wyznaczenie

odpowiednich oficerów kierunkowych i przydzielenie im niezbędnych kompetencji.

**Dokumentacja operacyjna.** W ramach planowania procesu osiągania wyższych stanów gotowości bojowej opracowuje się następujące zasadnicze dokumenty:

a) w jednostkach organizacyjnych MON:

- plan działania ... (jednostki organizacyjnej) podczas osiągania WSGB

b) w Sztabie Generalnym WP:

- plan Strategicznego rozwinięcia Sił Zbrojnych RP;
- plan mobilizacyjny Sił Zbrojnych RP;
- plan działania SG WP podczas osiągania WSGB;
- plan działania ... (jednostki organizacyjnej) podczas osiągania WSGB;

c) w dowództwach RSZ, OW, korpusów, Garnizonu Warszawa:

- rozkaz dowódcy (RSZ, OW, korpusu, Garnizonu Warszawa) w sprawie gotowości bojowej i mobilizacyjnej;
- plan operacyjnego rozwinięcia (RSZ, OW, korpusu, jednostek podległych dowódcy Garnizonu Warszawa)
- plan mobilizacyjny (RSZ, OW, korpusu, jednostek podległych dowódcy Garnizonu Warszawa);
- plan osiągania wyższych stanów gotowości bojowej przez dowództwo, sztab, jednostki łączności i zabezpieczenia (dowodzenia);
- mapa zasadniczych rejonów alarmowych jednostek wojskowych

- (RSZ, OW, korpusu, jednostek podległych dowódcy Garnizonu Warszawa). Dodatkowo, na mapach ujmuje się jednostki wojskowe centralnej dyspozycji stacjonujące na administrowanym obszarze;
- mapa zapasowych rejonów alarmowych jednostek wojskowych (RSZ, OW, korpusu, jednostek podległych dowódcy Garnizonu Warszawa) i innych stacjonujących na obszarze danego RSZ (OW).
- d) w związkach taktycznych, flotyllach (samodzielnych brygadach):
- rozkaz dowódcy w sprawie gotowości bojowej i mobilizacyjnej jednostek ZT, flotylli (samodzielnej brygady);
  - plan osiagania WSGB przez związek taktyczny, flotyllę (samodzielną brygadę), uzupełniony o zadania dotyczące WSyD.
- e) w pozostałych jednostkach wojskowych – plany osiagania WSGB lub plany działania podczas osiagania WSGB – stosownie do potrzeb i specyfiki jednostki;
- f) w dowództwach garnizonów – plan zabezpieczenia osiagania WSGB przez jednostki garnizonu (opracowuje się w garnizonach, w których stacjonuje kilka jednostek wojskowych i przynajmniej dwie z nich opuszczają MSD);
- g) w pododdziałach (batalion, kompania – równorzędne) – plan osiagania WSGB, opracowany na mapie (szkicu) lub w formie opisowej. Decyzje o formie dokumentu podejmuje dowódca jednostki wojskowej.

**Podstawy prawne działalności operacyjnej stanowią:**

- decyzje szefa Sztabu Generalnego WP (rozkazy, wytyczne);
- doktryna wojenna państwa (założenia obronne);
- wnioski z analizy sytuacji międzynarodowej opracowane przez MSW;
- wnioski z analizy możliwości przeciwnika opracowane przez WSI;

- wnioski z sytuacji materiałowo – technicznej sił zbrojnych;
- założenia teoretyczne dotyczące prowadzenia obrony państwa;
- normy taktyczne i inne materiały sztabowe;
- wzory dokumentów operacyjnych.

**Badania naukowe** w działalności operacyjnej są z zasady przeprowadzane w sytuacjach wymuszonych potrzebami praktyki, np. z okazji opracowywania nowych planów operacyjnych, dyrektyw i wytycznych oraz instrukcji. W celu zapewnienia właściwej organizacji prac naukowo badawczych należy wyspecjalizować grupy tematyczne i precyzyjnie skoordynować wysiłek profesjonalnych zespołów badawczych. Ciągłe aktualnymi tematami badawczymi będą między innymi:

- możliwości dostosowania dyslokacji jednostek wojskowych do założeń operacyjnego ich wykorzystania;
- badanie możliwości zbudowania wojennego systemu dowodzenia;
- zapewnienie warunków dla jednostek wojskowych (wojsk) w dziedzinie osiągnięcia pełnej gotowości bojowej i operacyjnego ich rozwijania.

**Publicystyka operacyjna** obejmuje wydawanie:

- kolejnych edycji instrukcji gotowości bojowej;
- różnego rodzaju wytycznych uzupełniających;
- materiałów szkoleniowych;
- artykułów w wydawnictwach fachowych resortu Obrony Narodowej;
- skryptów w uczelniach wojskowych.

**Kontrola gotowości bojowej** to forma działalności kontrolnej o charakterze problemowym, realizowana głównie przez szczebel centralny oraz dowództwa rodzajów sił zbrojnych, okręgów wojskowych, korpusów i dowództwa związków taktycznych (*załącznik 18*). Polega na badaniu lub sprawdzaniu utrzymywania przez jednostki wojskowe w stanie stałej gotowości bojowej określonych norm (ukompletowania stanem osobowym, uzbrojenia i sprzętu), przyjętych rozwiązań w zakresie utrzymania stałej i osiągania WSGB oraz sposobu realizacji przedsięwzięć podczas osiągania wyższych stanów gotowości bojowej.

Celem kontroli gotowości bojowej jest ustalenie i ocena aktualnego poziomu utrzymania stałej gotowości bojowej jednostek wojskowych, określenie stopnia przygotowania jednostek wojskowych oraz ich dowództw do wykonania planowanych zadań w zakresie osiągania wyższych stanów gotowości bojowej (stopni gotowości alarmowej), realizacji zadań mobilizacyjnych. (Funkcje działalności kontrolnej *załącznik 19*)

Kontrole gotowości bojowej i gotowości mobilizacyjnej prowadzi się według ustaleń instrukcji o gotowości bojowej wojsk i instrukcji mobilizacyjnej Sił Zbrojnych RP zgodnie z zasadami działalności kontrolnej w Ministerstwie Obrony Narodowej (*załącznik 20*).

**Zachowanie tajemnicy przygotowań operacyjnych** jest jedną z najważniejszych przedsięwzięć podczas planowania operacyjnego. Możliwości rozpoznania terytorium przeciwnika (sił zbrojnych) zwiększyły się wielokrotnie zarówno w czasie pokoju, jak i w czasie działań bojowych. Natomiast przeciwdziałanie mu nie została poważnie utrudnione<sup>71</sup>.

---

<sup>71</sup> Obecnie obowiązująca ustawa o ochronie informacji niejawnych, wymaganie poświadczeń bezpieczeństwa (wydawanych przez służby ochrony państwa), wymagania na pomieszczenie w których są wytwarzane dokumenty o klauzuli stanowiących tajemnicę państwową ograniczyły penetrację ze strony osób trzecich, jednakże skromny budżet Ministerstwa Obrony Narodowej nie pozwala na w pełne zabezpieczenie pomieszczeń, wymianę sejfów na klasy „A” i zakup do jednostek wojskowych komputerów klasy „TEMPEST”.

Poszczególne prace i dokumenty związane z procesem planowania operacyjnego (wynikiem którego będzie powstanie nowego planu operacyjnego) powinny być objęte ustalonymi rygorami w zakresie zachowania tajemnicy. Dotyczy to zwłaszcza szczebla centralnego (Sztab Generalny WP) i operacyjnego (dowództwa RSZ i OW). Wynika to z faktu, że większość informacji wykorzystywanych na tych szczeblach ma charakter kompleksowy (całościowy), przedstawiający potencjał bojowy sił zbrojnych (wojsk) czasu wojny. Niektóre ze wspomnianych informacji przedstawiają również potencjał obronny państwa.

Szczególną ochroną powinny być objęte informacje i dokumenty dotyczące:

- rejonów alarmowych jednostek wojskowych;
- struktury organizacyjnej, składu bojowego, liczebności i uzbrojenia sił zbrojnych czasu wojny;
- organizacji wojennego systemu dowodzenia.

Wysoki stopień tajemnicy przygotowań operacyjnych zapewnić można stosując następujące sposoby:

- personalne (pomimo posiadanych poświadczeń bezpieczeństwa) ustalanie składu zespołów biorących udział w pracach planistycznych na wszystkich szczeblach dowodzenia;
- ustalenie systemu i trybu udostępniania informacji niezbędnych do prac planistycznych na poszczególnych szczeblach dowodzenia;
- wykonywanie wszystkich prac planistycznych wyłącznie w certyfikowanych pomieszczeniach<sup>72</sup>;

---

<sup>72</sup> Obecnie wszyscy oficerowie Oddziału Planowania Operacyjnego pracują w pierwszej strefie bezpieczeństwa (każdorazowy dostęp do strefy rejestrowany jest przy pomocy kart dostępu).

- zapewnienie technicznego wykonania dokumentów planu operacyjnego (drukowanie, kreślenie, powielanie, ewidencja) wyłącznie przez oficerów biorących w planowaniu;
- zapewnienie kontrwywiadowczej ochrony planowania operacyjnego;
- prowadzenie wszelkich odpraw (spotkań) związanych z przebiegiem prac wyłącznie w miejscach przeznaczonych do planowania operacyjnego;
- uruchomienie systemu zapewniające maskowanie rzeczywistego planowania operacyjnego (równoległa praca zespołu prowadzącego planowanie pozorne bazującego na fikcyjnych danych operacyjnych).

Trzeba zdać sobie sprawę, że w okresie planowania operacyjnego występują szczególne okoliczności ułatwiające ujawnienie istotnych danych świadczących o potencjale bojowym sił zbrojnych i obronnym państwa. Dla zainteresowanych wywiadów szczegółowe informacje, uzyskane od różnych uczestników prac, wystarczą do prowadzenia szerokich analiz i syntez, na podstawie których potrafią bezbłędnie przedstawić rzeczywisty poziom i zakres przygotowań obronnych danego kraju.

### 3.3. Wnioski

- przedstawione zestawy przedsięwzięć mobilizacyjnych i operacyjnych, tworzących obszar wspólnej działalności, wskazują na zakres i znaczenie ich odpowiedniej koordynacji;
- realizatorem działań koordynacyjnych powinno być Kierownictwo Sztabu Generalnego WP, a organem Zarząd Dowodzenia;
- koordynacja działalności mobilizacyjnej z operacyjną powinna

obejmować następujące elementy: współpracujące komórki organizacyjne, problemy objęte koordynacją, opracowane dokumenty, terminy osoby odpowiedzialne, angażowane siły i środki, formy i sposoby działania, zakładane efekty;

- koordynacja omawianej działalności powinna być realizowana w dwóch etapach: planowania oraz praktycznej realizacji. Oba etapy są równie ważne i wymagają odpowiedniego nadzoru służbowego;
- w działalności tej należy maksymalnie wykorzystać dostępne środki i metody informatyczne, zapewniające skuteczność funkcjonowania systemu;
- działalność operacyjna i mobilizacyjna obejmuje wszystkie dziedziny działalności SZ RP. Powinna ona wywierać stały wpływ na jakość prowadzonych prac przygotowawczych do obrony państwa. Oddziaływanie to powinno mieć charakter inspirujący i być ukierunkowane na scalanie wysiłków. Tylko w ten sposób można zapewnić wysoką efektywność tych działań oraz racjonalne wykorzystanie przeznaczonych na ten cel sił i środków. Tak rozumiana wiodąca rola działalności operacyjnej i zabezpieczającej ją działalności mobilizacyjnej jest charakterystycznym zjawiskiem we współczesnych siłach zbrojnych;
- bardzo ważną sprawą w tej działalności jest planowanie, organizacja i współdziałanie. Warunkiem sprawnego funkcjonowania tego systemu jest właściwe skoordynowanie i realizowanie planów. Uwzględnić powinny one zamierzenia wszystkich szczebli dowodzenia sił zbrojnych co do wykonawcy, czasu i miejsca oraz angażowanych sił i środków;
- współdziałanie komórek i organów mobilizacyjnych z innymi

instytucjami i jednostkami organizacyjnymi – zwłaszcza z komórkami operacyjnymi powinna obejmować całokształt przedsięwzięć wspólnie realizowanych;

- ważną rolę odgrywa dobrze zorganizowany system obiegu informacji i wypracowania decyzji;
- mobilizacja jest ściśle podporządkowana potrzebom operacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych, którego założenia wynikają z koncepcji obrony państwa;
- problematyka koordynacji działalności mobilizacyjnej z operacyjną powinna być jednym ze stałych punktów prowadzonych odpraw i porad, poświęconych bieżącej działalności Sił Zbrojnych RP. Problem ten powinien być również włączony do tematyki kontroli (inspekcji) wojsk.

## ROZDZIAŁ IV. MODEL KOORDYNACJI DZIAŁALNOŚCI MOBILIZACYJNEJ Z DZIAŁALNOŚCIĄ OPERACYJNĄ W SZ RP

### 4.1. Zasady ogólne

Model (*modolus* – miara) to podobizna rzeczywistości możliwej i od nas zależnej. Może być wynikiem opracowań, ale można go również narzucić<sup>73</sup>. W nauce jest to sposób myślenia, reprezentujący rodzaj rozważań nad tym czego nie znamy. W ten sposób staje się on sformalizowaną teorią (opartą często na analogii) i możemy go określić następująco: model jest to sformalizowanie wyrażenie teorii lub związku, który traktujemy jako uogólnienie.

Modelem naukowym jest konstrukcja teoretyczna, która opisuje i analizuje określone działy rzeczywistości w sposób możliwie prosty i pozbawiony wewnętrznych sprzeczności<sup>74</sup>. Tak więc model jako naukowa konstrukcja kształtuje i podporządkowuje sobie teorię, podporządkowuje sobie daną dziedzinę wiedzy, kształtuje praktykę i pomaga organizować działalność praktyczną.

Model w ogólności to przedmiot badań naukowych, który z różnych przyczyn nie może być odbierany organami zmysłu człowieka, to raczej przedmiot fizyczny, zasady działania, współpracy (koordynacji działania, lub sytuacji, opracowany umysłowo i organizacyjnie przez autora badań<sup>75</sup>.

Możemy rozważać modele teoretyczne opracowane w myślach, ale również mogą być to modele realne, tzn. fizyczne, rzeczowe, materialne, a także eksperymentalne.

---

<sup>73</sup> Wacław Pytkowski, *Organizacja badań i ocena prac naukowych*, str. 174

<sup>74</sup> Ignacy Szaniawski, *Model i metoda* wyd. cyt. s 14

<sup>75</sup> przypis autora

Model teoretyczny jest hipotetyczną konstrukcją myślową będącą uproszczonym obrazem badanego fragmentu rzeczywistości. Eliminuje on myślowo (różnicowo) zdroworozsądkowo – cechy, relacje tego fragmentu badań nie istotne dla danego celu lub etapu badań. Modele teoretyczne stosuje się w nauce ze względu na ich walory poznawcze, inwencyjne i heurystyczne. Nie bez znaczenia w budowaniu tego modelu są znaczenia realiów tj. uwarunkowań prawnych, społecznych czy też ekonomicznych. Model teoretyczny może posiadać formę opisu werbalnego, graficznego, lub matematycznego oraz każdą inną, którą autor (badacz) sobie wymyśli. Na tym polega duża doskonałość teoretyczna i praktyczna modeli i sposobu działania tj. modelowania<sup>76</sup>

Modelem realnym należy nazywać istniejący fizycznie i funkcjonujący realnie układ przedmiotów, (relacji), sytuacji przyjmowanej zamiast bogatszego lub trudniej dostępnego do badań układu rzeczywistego, dlatego iż może być ostatecznie podobny do realnego (rzeczywistego) – procesu, działania, organizacji, struktur. Modele realne jako konstrukcje fizyczne mogą być dość dokładnie powiększonymi lub pomniejszonymi kopiami badanych przedmiotów, lub znacznie różnić się od nich zachowując jedynie podobieństwo strukturalne i funkcjonalne. Modele te często nazywane są eksperymentalnymi.

Do badań przyjmuje się i konstruuje takie modele realne i teoretyczne, w zależności od właściwości przedmiotu badań i stopnia dotychczasowej wiedzy w przedmiotowej sprawie, podporządkowawszy celowi, lub celom badań oraz warunkom i możliwościom prowadzonych badań. Ponadto badania powinny uwzględniać stan aktualnej wiedzy i swoje oraz doświadczenia innych w badanym problemie.

---

<sup>76</sup> Wielka Encyklopedia PWN t. 7, Warszawa 1977, s. 399

W badaniach na szeroko pojętych modelach przy założonych parametrach wyznacza się rozwiązania danego problemu. Badania modelowe muszą opierać się na doświadczeniach i aktualnej wiedzy badanego problemu. Należy zwrócić uwagę na szczegółowe i globalne wyniki badań.

Cechami poprawności badań modelowych powinno być:

- poszukiwanie najlepszych modeli (modelu) badawczego obiektu (obiektów);
- określenie kryteriów względem których otrzymane rozwiązanie będzie opierane;
- istotne jest określenie ograniczeń wpływających na optymalizację modelu.

Cechą modeli są związki, a najprostszy daje się wyrazić formułą  $y = f(x)$ . Stąd, w zależności od potrzeb, tworzy się nowe lub udoskonala stare modele. Są one tym doskonalsze, im dokładniej i szybciej pozwalają poznać zachodzące związki ich wzajemne oddziaływanie i zbieżność z rzeczywistością.

Model tworzy pewną całość, tzn. jest on odrębny od właściwości elementów, z których się składa, posiada również własną prawidłowość działania, która nie da się wyprowadzić tylko z samych praw działania jego elementów. Ten sam element w różnych modelach jest w gruncie rzeczy czymś różnym, w odmiennej bowiem całości spełnia inną rolę. W konkretnym jednak modelu elementy pozostają w stosunku do siebie w określonych, niezmiennych relacjach stanowiących wypadkową działania obiektywnego zespołu wyników, pod wpływem których elementy łączą się w samoistny, niesprzeczny układ, osiągający tak wysoki stopień organizacji, iż staje się rzeczowo i czasowo przestrzennie odmienną jakością<sup>77</sup>.

---

<sup>77</sup> Wacław Pytkowski, *Organizacja badań i ocena prac naukowych* str. 175

Racjonalność stosowania metod modelowych pozwala na

- obiektywną ocenę istniejącego stanu;
- ujawnienie błędów;
- ukierunkowanie pożądanych przemian;
- odpowiednie nasilenie wyróżnionych czynników;
- określenie optymalnego programu reorganizacji.

Celem badań modelowych jest badanie rzeczywistego obiektu (obiektów) poprzez perspektywy jego działania oraz koordynacji struktur organizacyjnych. Badania naukowe mogą być prowadzone z uwzględnieniem zmian jednego lub wielu parametrów (wskaźników) wchodzących w skład badanego procesu. Poszczególne parametry mogą być ze sobą sprzężone, rozdzielone lub sprzeczne. Wynikami badań mogą być konkretne nowe modele, procesy, obszary rozwiązań, np. koordynacji działań (rozwiązań) lub brak rozwiązań dla założonych dziedzin zmienności parametrów w procesie badawczym.

Metodyką budowy modelu są dwa podstawowe determinanty:

- funkcje celu (celów) wielkości zmiennych zależne, lub niezależne od badacza;
- warunki progowe (brzegowe), zmienne i obszary, które określają zakres zastosowania i określenia rozwiązań.

Systemowa metodyka budowania modelu powinna obejmować:

- rozpoznanie i sformułowanie problemu badawczego w tym kryteriów prowadzenia badań;
- określenie warunków ograniczających badania;
- dokonanie heurystycznego wyboru wartości zmiennych, które są istotne dla badanego problemu, pozwala to na zbudowanie w miarę

- prostego modelu analitycznego;
- budowa modelu analitycznego względem celu funkcji;
  - prowadzenie badań jakości modelu na próbnym danych;
  - testowanie modelu na danych rzeczywistych w aspekcie zachowań i zagrożeń przyszłego działania modelu;
  - permanentne doskonalenie modelu do potrzeb;
  - odnosić się do budowanej rzeczywistości, która dotyczy koordynacji planowania i realizacji działalności mobilizacyjnej i operacyjnej

Tak więc w/w rozdziale przedstawię czternaście dziedzin w której powinna nastąpić koordynacja działalności. Przedstawię proponowane osoby odpowiedzialne za koordynację, metody i sposoby koordynacji oraz potrzebne w tym celu dokumenty.

#### **4.2. Dziedziny koordynacji działalności mobilizacyjnej i operacyjnej oraz odpowiedzialni za koordynację<sup>78</sup>**

W obszarze koordynacji działalności mobilizacyjnej z operacyjną możemy wyodrębnić następujące obszary (*rysunek 7*):

- I. Koordynacja planowania mobilizacyjnego z planowaniem operacyjnym, organizacją SZ RP cz. „P” i „W”, dyslokacją jednostek wojskowych i organizacją dowodzenia oraz systemami uzbrojenia i wyposażeniem Sił Zbrojnych RP – odpowiedzialny Zarząd Operacyjny;

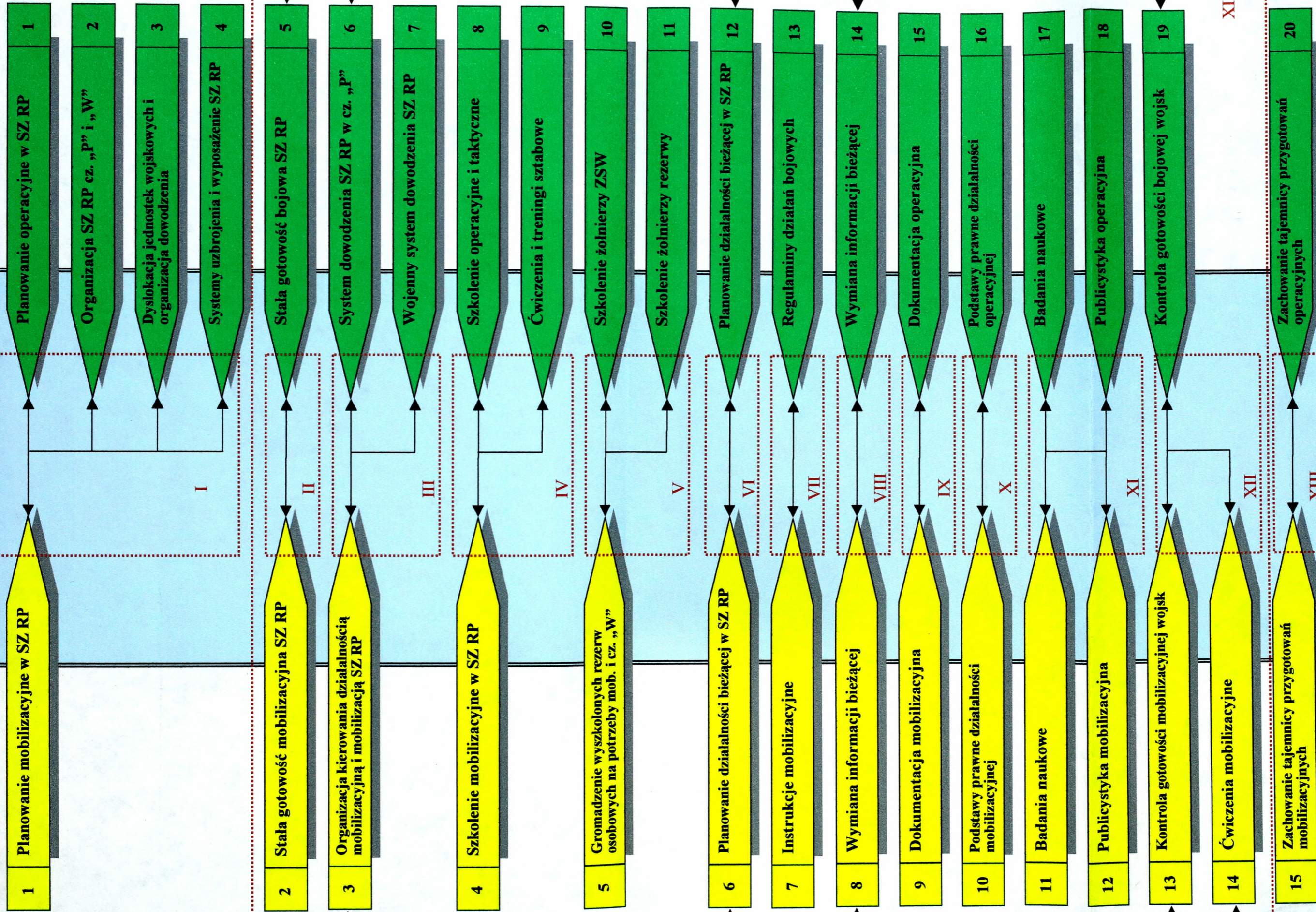
---

<sup>78</sup> Na podstawie badań przeprowadzonych w czasie ćwiczeń i treningów sztabowych, organizowanych przez Sztab Generalny WP i dowództwa RSZ (głównie DWLąd i WLOP) w latach 1999 – 2002, a także wniosków wynikających z prac przygotowawczych do wydania nowego planu mobilizacyjnego SZ RP (1996 – 2001). Uwzględniono również propozycje w tym względzie dowództw OW (POW, SOW) i TOAW (WSzW, WKU).

- II. Koordynacja stałej gotowości mobilizacyjnej ze stałą gotowością bojową SZ RP – odpowiedzialny Zarząd Operacyjny;
- III. Koordynacja organizacji kierowania działalnością mobilizacyjną i mobilizacją SZ RP a systemem dowodzenia siłami zbrojnymi w czasie pokoju i wojennym systemem dowodzenia – odpowiedzialny Zarząd Dowodzenia;
- IV. Koordynacja szkolenia mobilizacyjnego ze szkoleniem operacyjnym i taktycznym oraz ćwiczeniami i treningami sztabowymi – odpowiedzialny Zarząd Operacyjny;
- V. Koordynacja prac związanych z gromadzeniem wyszkolonych rezerw osobowych na potrzeby mobilizacji, ze szkoleniem żołnierzy zasadniczej służby wojskowej i przeszkalaniem żołnierzy rezerwy – odpowiedzialny Zarząd Mobilizacji<sup>79</sup>;
- VI. Koordynacja planowania działalności bieżącej w dziedzinie mobilizacyjnej i operacyjnej – odpowiedzialny Zarząd Operacyjny;
- VII. Koordynacja prac nad instrukcjami mobilizacyjnymi i regulaminami działań bojowych – odpowiedzialny Zarząd Mobilizacji ;
- VIII. Koordynacja informacji bieżących z zakresu działalności mobilizacyjnej i operacyjnej – odpowiedzialny Zarząd Operacyjny;
- IX. Koordynacja prac nad wzorami dokumentów mobilizacyjnych i operacyjnych – odpowiedzialny Zarząd Operacyjny;

---

<sup>79</sup> Zarząd Mobilizacji, lub komórka organizacyjna Sztabu Generalnego posiadająca w swych strukturach kompetencje, zadania i strukturę organizacją analogiczną z rozformowanym Zarządem Mobilizacji i Uzupelnień.



Rysunek 7. Koordynacja działalności mobilizacyjnej z operacyjną w czasie „P”

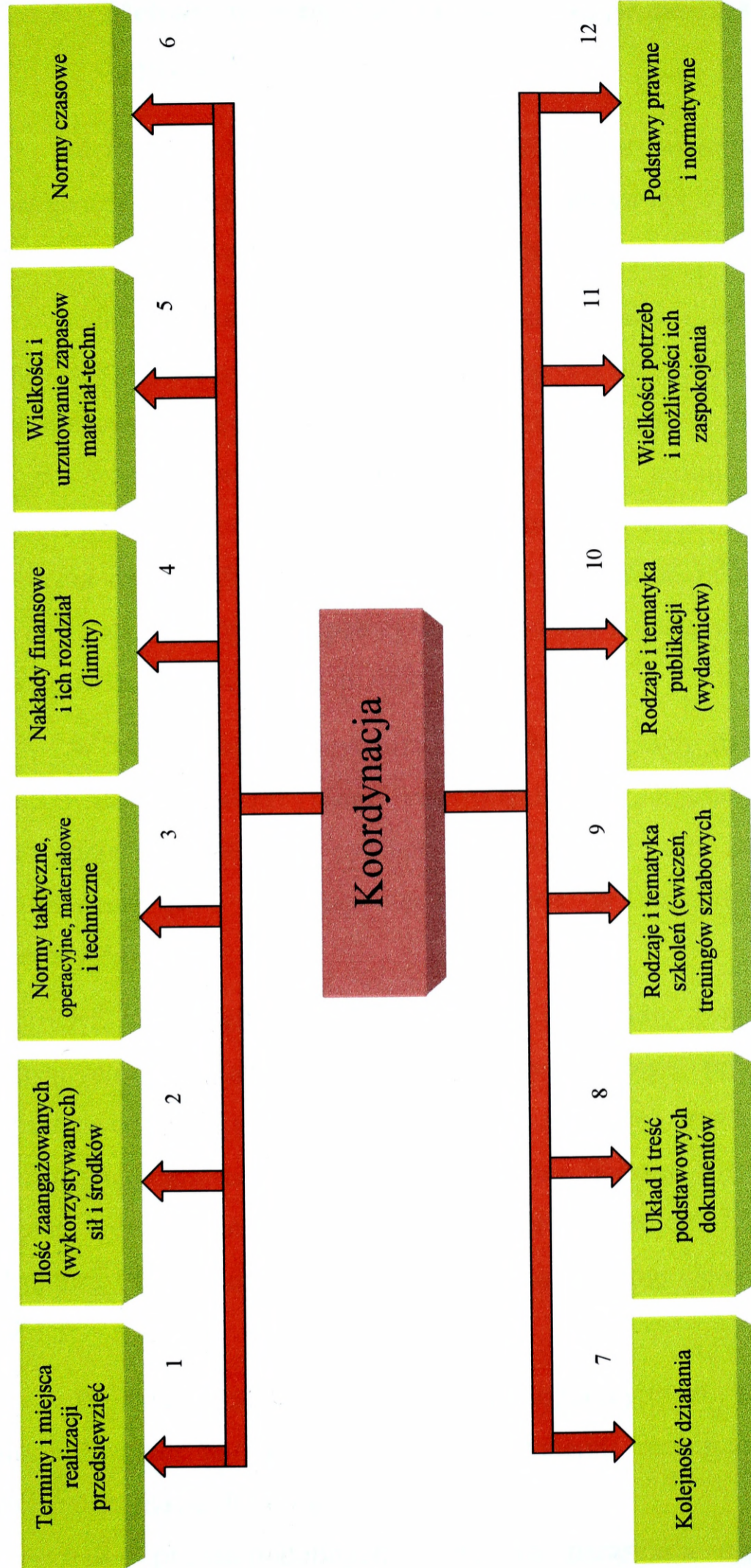
Opracowanie własne



Blank page with faint blue horizontal lines and a vertical margin line on the left side.

- X. Koordynacja prac nad podstawami prawnymi działalności mobilizacyjnej i operacyjnej – odpowiedzialny Departament Prawny;
- XI. Koordynacja badań naukowych i publicystyki mobilizacyjnej z badaniami naukowymi i publicystyką w dziedzinie operacyjnej – odpowiedzialna Akademia Obrony Narodowej (Wydział Strategiczno – Obronny);
- XII. Koordynacja kontroli gotowości mobilizacyjnej wojsk i ćwiczeń mobilizacyjnych z kontrolą gotowości bojowej wojsk – odpowiedzialny Zarząd Operacyjny;
- XIII. Koordynacja zasad zachowania tajemnicy przygotowań mobilizacyjnych i tajemnicy przygotowań operacyjnych – odpowiedzialni Biuro Ochrony Informacji Niejawnych, Wojskowe Służby Informacyjne (ochrona kontrwywiadowcza);
- XIV. Obszar koordynacji wewnętrznej strefy działalności mobilizacyjnej (2, 3, 6, 8, 13, 14) oraz strefy operacyjnej (5, 6, 12, 14, 19). Celem tej koordynacji jest zapewnienie wysokiej dyspozycyjności wojsk i skuteczne reagowanie na ewentualne zakłócenia w działalności mobilizacyjnej i operacyjnej.

W wymienionych obszarach koordynację działalności powinno prowadzić się z uwzględnieniem zestawu opracowanych elementów podlegających koordynacji, które zapewniają efektywność tej działalności  
(rysunek 8)



Uwaga – Ilość i rodzaj elementów podlegających koordynacji jest kształtowana faktycznymi potrzebami mobilizacyjnymi i operacyjnymi oraz warunkami w jakich działalność ta jest prowadzona (są to wyznaczniki zmienne).

Rysunek 8. Elementy podlegające koordynacji w działalności mobilizacyjnej i operacyjnej

Opracowanie własne

#### 4.3. Metody, sposoby i zakresy koordynacji działalności mobilizacyjnej i operacyjnej

Metoda naukowa jest czynnikiem organizującym działalność poznawczą człowieka. Wyniki zaś naukowe mogą być za takie uznane, jeśli są efektem zastosowania metod naukowych.

Udział Polski w Sojuszu wymusza na niej i jej siłach zbrojnych realizację określonych celów dostosowujących nasze rozwiązania prawne i organizacyjne do standardów i procedur obowiązujących w NATO. Dotyczy to w szczególności przyjęcie w planowaniu mobilizacyjnym nowych kryteriów w zakresie podziału (zaszeregowania) wojsk i ich gotowości do podjęcia działań. Jest tu szereg ustaleń mających charakter nowatorski i w związku z tym wymagają pełnego zrozumienia, a następnie wkomponowania w odpowiednie dokumenty planistyczne.

W omawianych dotychczas przedsięwzięciach najistotniejszym jest **planowanie mobilizacyjnego rozwinięcia Sił Zbrojnych RP**. Jest ono prowadzone w różnych cyklach czasowych i jako zasada będzie ono realizowane jako przedsięwzięcie wtórne w stosunku do planowania operacyjnego.

Na podstawie prawdopodobnych wariantów bojowego użycia Sił Zbrojnych RP Zarząd Planowania Operacyjnego powinien opracować strukturę organizacyjną i skład bojowy sił zbrojnych oraz zapewnić właściwą dyslokację jednostek wojskowych w czasie pokoju. Siły zbrojne powinny zostać wyposażone w nowoczesny sprzęt i uzbrojenie. Różnice pomiędzy strukturą i liczebnością pokojową wojenną osiągnie się poprzez mobilizację SZ RP.

W skład podstawowych założeń operacyjnych, które są podstawą sformułowania potrzeb pod adresem systemu mobilizacyjnego, powinny wejść informacje dotyczące:

- prawdopodobnych wariantów narastania zagrożenia i wybuchu

- wojny (konfliktów zbrojnych);
- liczebności, struktury organizacyjnej i składu bojowego sił zbrojnych (wojsk) czasu pokoju i wojny oraz relacje zachodzące między nimi (w poszczególnych dziedzinach);
  - prawdopodobne warianty użycia bojowego sił zbrojnych (RSZ, wojsk);
  - postulowanych terminów zakończenia mobilizacji i osiągnięcia gotowości do działań przez wojska (RSZ, zgrupowania operacyjne, systemy funkcjonalne);
  - zakładany stopień ukończenia jednostek wojskowych istniejących w czasie pokoju (kategoria jednostki);
  - geografii zadań mobilizacyjnych na obszarze kraju.

Nie można rozpocząć planowania mobilizacyjnego w siłach zbrojnych bez ustalenia (przyjęcia) odpowiednich założeń operacyjnych. Są one niezbędne dla ogólnego ukierunkowania prac prowadzonych przez wszystkie zespoły biorące udział w planowaniu oraz stanowią podstawę wyjściową do wszelkiego rodzaju kalkulacji mobilizacyjnych. Planowanie mobilizacyjne musi być autonomiczne i nie może być zdominowane potrzebami operacyjnymi (nie mające pokrycia w rzeczywistości).

Planowanie mobilizacyjne, w świetle wspomnianych potrzeb operacyjnych, wywoływało zawsze określone konflikty natury organizacyjnej, materiałowo – technicznej oraz dyslokacyjnej. Ich rozwiązywanie następowało w drodze kompromisów osiąganych na podstawie przeprowadzonych badań mających wszelkie cechy badań naukowych. Takie postępowanie jest właściwe, biorąc pod uwagę rangę rozpatrywanych problemów.

Usprawnienie tego rodzaju działań (osiąganie kompromisów w czasie planowania) można zapewnić poprzez ustalenie trybu koordynacji planowania mobilizacyjnego i operacyjnego. W wyniku przeprowadzonych badań ustalono taki tryb oraz zagadnienia będące obiektami koordynacji (*rysunek 8*). Biorąc pod uwagę charakter tych danych (ściśły związek z aktualnym planem operacyjnym i mobilizacyjnym SZ RP), nie mogą one być przedstawione w pełnym wymiarze w niniejszej rozprawie doktorskiej. Zostaną one natomiast przedstawione zainteresowanym przełożonym w Sztabie Generalnym WP w oddzielnym opracowaniu.

**Koordinacja stałej gotowości mobilizacyjnej ze stałą gotowością bojową** polegać musi na uzgadnianiu podstawowych elementów planów (terminy, obsada stanowisk, stan uzbrojenia i wyposażenia itd.) z organizacją i zabezpieczeniem codziennych zadań szkoleniowych. W stałej gotowości bojowej jednostki wojskowe muszą być w pełni przygotowane do ich mobilizacyjnego rozwinięcia. Stała gotowość powinna przejawiać się w następujących działaniach:

- osobistym udziale szefów instytucji i dowódców (komendantów) jednostek wojskowych w opracowaniu dokumentacji dotyczącej utrzymywania stałej gotowości bojowej i mobilizacyjnej oraz sukcesywnym zapoznawaniu się z ich treścią (wprowadzanymi zmianami);
- ciągłym uaktualnianiu dokumentacji planistycznej i pomocniczej;
- właściwym instruowaniu służb dyżurnych;
- prowadzeniu w czasie dni gotowości bojowej szkolenia i kontroli obsad elementów bazy mobilizacyjnej;
- wprowadzania omawianej problematyki do ćwiczeń i treningów sztabowych, prowadzonych sukcesywnie na poszczególnych szczeblach dowodzenia.

Do realizacji zewnętrznych i wewnętrznych zadań obronnych, utrzymuje się w czasie pokoju i rozwija na czas zagrożenia i wojny System Obrony Rzeczypospolitej Polskiej, a w nim System Kierowania Obronnością Państwa (SKOP).

Częścią składową SKOP jest **Wojenny System Dowodzenia SZ RP** (WSyD SZ RP), który winien zapewnić sprawne przełożenie decyzji konstytucyjnych władz państwowych na Siły Zbrojne RP i sprawne nimi dowodzenie. Wojenny system dowodzenia SZ RP powinien być oparty na systemie dowodzenia czasu pokojowego, rozbudowany o elementy i organa dowodzenia potrzebne w czasie „W”.

**Organizacja kierowania działalnością mobilizacyjną SZ RP** oparta powinna być na istniejącym w czasie pokoju systemie dowodzenia siłami zbrojnymi, natomiast do kierowania mobilizacją rozwijać należy dodatkowe zespoły decyzyjno – monitorujące ten proces (ZKM) w SG WP, RSZ oraz ZKMRJ na szczeblu jednostki wojskowej (mobilizującej).

Kierowanie mobilizacją powinno znaleźć się w sferze zainteresowań Zarządu Dowodzenia i powinno być rozpatrywane jako jeden z elementów przy tworzeniu systemu dowodzenia siłami zbrojnymi w czasie pokoju jak i wojennego systemu dowodzenia. Do kierowania mobilizacją powinno wykorzystywać się rozwiniętą w czasie pokoju sieć łączności utajnionej i istniejące oraz rozwijane sieci informatyczne i bazy danych.

Koordinacja w tym obszarze polega na następujących działaniach:

- opracowanie odpowiedniej dokumentacji (instrukcje, zestawienia zadań mobilizacyjnych, tabele narastania liczebności wojsk, zestawienie sił i środków przewidzianych do przeciwdziałania zakłóceniom, mapy dyslokacji wojsk) ;
- zapewnienie odpowiednich specjalistów w zespołach dyżurnych (oficerowie operacyjni, oficerowie mobilizacyjni, logistycy, itd.);

- systematyczne instruowanie zespołów dyżurnych;
- prowadzenie treningów w uruchamianiu i kierowanie OWSGB.

**Koordinacja działalności w obszarze szkolenia** polegać powinna na wykorzystywaniu **szkoleń operacyjno – taktycznych oraz ćwiczeń i treningów sztabowych** do prowadzenia szkolenia mobilizacyjnego i doskonalenia działalności operacyjnej i mobilizacyjnej w SZ RP. Każde ćwiczenie i trening sztabowy powinien zawierać stosowne elementy problematyki mobilizacyjnej.

Problematyka mobilizacyjna uwzględniana w ćwiczeniach i treningach sztabowych powinna obejmować:

- uruchamianie procesu mobilizacji (różne warianty);
- wprowadzanie korekt do planu rozwinięcia wojsk, wynikających z rozwoju sytuacji polityczno – militarnej;
- przeciwdziałanie różnego rodzaju zakłóceniom;
- uzupełnianie wojsk w wyniku ponoszonych strat;
- formowanie nowych jednostek wojskowych w czasie działań bojowych;
- przygotowanie i prowadzenie demobilizacji sił zbrojnych.

Szkolenie mobilizacyjne powinno być integralną częścią szkolenia w Siłach Zbrojnych RP. Wieloletnia praktyka dowiodła, że decydującym czynnikiem gotowości bojowej i mobilizacyjnej wojsk jest poziom wyszkolenia i stopień przygotowania dowództw, sztabów i oddziałów oraz żołnierzy, umożliwiający w krótkim czasie, w sposób zorganizowany, natychmiastowe ich wykorzystanie, zgodnie z przeznaczeniem.

Wiele nieprawidłowości w procesie osiągania wyższych stanów gotowości bojowej i mobilizacyjnej przez wojska – w myśl ocen zespołów

kontrolujących szczebla centralnego i rodzajów sił zbrojnych – ma swoje źródło w niedoskonałości procesu szkolenia wojsk i sztabów. Występuje tu brak zgodności realizowanej tematyki z faktycznymi potrzebami i oczekiwaniami, a także w schematyzmie i nieefektywnych (przestarzałych) metodach szkolenia. Daje się również zauważyć wypaczanie lub złą interpretację samych celów szkolenia.

**Gromadzenie wyszkolonych rezerw osobowych** na potrzeby mobilizacyjne i wojenne powinno być domeną wyspecjalizowanej komórki organizacyjnej – Zarządu Mobilizacji i Uzupełnień. Właściwe planowanie gromadzenia tych rezerw możliwe jest tylko w wypadku posiadania przez tę komórkę odpowiedniej wiedzy na temat potrzeb SZ RP.

Mówiąc o potrzebach SZ RP w tej dziedzinie mamy na względzie:

- potrzeby mobilizacyjne wojsk (według RSZ, specjalności wojskowych i garnizonów);
- możliwości jednorazowego przeszkolenia rezerw osobowych w jednostkach wojskowych i ośrodkach szkolenia (według specjalności wojskowych);
- stan kadry zawodowej (według wieku i specjalności wojskowych) oraz stan dyspozycyjności kadry rezerwy (według wieku, specjalności wojskowej i miejsca zamieszkania);
- wielkość środków finansowych przeznaczonych na szkolenie rezerw osobowych;
- program wprowadzania do SZ RP nowego uzbrojenia i sprzętu technicznego;
- program zmian organizacyjnych i etatowych w SZ RP;
- podstawowe standardy NATO w zakresie przygotowania żołnierzy rezerwy do udziału w działaniach bojowych;

JAWNE

- podstawy prawne przygotowania rezerw osobowych na potrzeby SZ RP.

Wszystkie wymienione dane wymagają dokładnych uzgodnień (koordynacji) komórek operacyjnych, mobilizacyjnych i kadrowych. Praktyka życia codziennego naszych sił zbrojnych wskazuje na występowanie tu wielu utrudnień, które w większości wypadków mają podłoże wynikające z braku znajomości problematyki i wypracowanych założeń teoretycznych.

**Planowanie działalności bieżącej** powinno uwzględniać zarówno potrzeby działalności mobilizacyjnej, jak i operacyjnej. Koordynacja powyższego obszaru możliwa jest na wszystkich szczeblach dowodzenia. Główną rolę w tej dziedzinie powinni odgrywać szefowie instytucji oraz dowódcy (komendanci) jednostek wojskowych i ich komórki operacyjne. Dobra koordynacja zapewnia tu nie tylko racjonalne wykorzystanie sił i środków, celowe działanie i efektywność podejmowanych przedsięwzięć, ale również ma duży wpływ na nastroje wśród stanów osobowych.

Obiektami koordynacji w działalności bieżącej powinny być:

- ważne odprawy służbowe (terminy, tematyka), prowadzone na wszystkich szczeblach dowodzenia;
- narady i konferencje poświęcone ważnym problemom SZ RP (wojsk);
- ćwiczenia i treningi sztabowe (terminy, problematyka, uczestnicy, cele);
- inne ważne przedsięwzięcia szkoleniowe;
- przydziały poligonów i innych obiektów szkoleniowych;
- zmiany organizacyjne i dyslokacyjne w SZ RP;
- terminy wprowadzania do wojsk nowego uzbrojenia i wyposażenia;

- zwolnienia i powołanie kolejnych roczników żołnierzy zasadniczej służby wojskowej;
- limity osobowe, finansowe i materiałowo – techniczne;
- promocje w WSO i akademiach wojskowych;
- terminy urlopów kierowniczej kadry sił zbrojnych;
- wizyty delegacji zagranicznych.

**Koordinacja działalności** w obszarze prac nad instrukcjami mobilizacyjnymi i regulaminami działań bojowych (instrukcjami o gotowości bojowej i dyrektywami gotowości bojowej i mobilizacyjnej) powinna odbywać się już na etapie ustaleń wstępnych. Dokumenty te powinny być rozwinięciem dyrektywy i uwzględniać ściśle potrzeby operacyjne, skoordynowane z możliwościami systemu mobilizacyjnego. Instrukcje mobilizacyjne powinny być dostosowane do odpowiednich szczebli dowodzenia (należy powrócić do koncepcji wydania kilku instrukcji mobilizacyjnych). Badania dowiodły, że wprowadzona jedna instrukcja mobilizacyjna nie sprawdziła się, pełniąc wyłącznie rolę ogólnego podręcznika.

**Dokumentacja mobilizacyjna** będąca pochodną dokumentacji operacyjnej powinna być ściśle skoordynowana (uzgodniona) na każdym etapie prowadzenia działalności. Opracowanie nowych planów mobilizacyjnych powinno ściśle wynikać z nowych potrzeb operacyjnych lub z dużej dezaktualizacji dotychczasowego planu (brak możliwości wprowadzania uaktualnień). Ten ostatni przypadek jest typowy dla okresów szeroko zakrojonych transformacji sił zbrojnych.

Każda część mobilizacyjna do rozkazu organizacyjnego i decyzji organizacyjnej Ministra Obrony Narodowej powinna być uzgodniona z komórkami operacyjnymi. Uzgodnienia te powinny obejmować zakres

wprowadzanych zmian organizacyjnych i dyslokacyjnych oraz terminy ich realizacji.

Umieszczenie w jednym Zarządzie komórki odpowiedzialnej za planowanie operacyjne i mobilizacyjne powoduje, że planowanie mobilizacyjne odbywa się w oparciu o potrzeby operacyjne, jednak bez uwzględnienia możliwości realizacyjnych systemu mobilizacyjnego. Plan mobilizacyjny musi być aktualizowany na bieżąco (jest to tzw. „plan żywy”), natomiast dokumentacja planowania operacyjnego jest aktualizowana w zależności od potrzeb (okresowo).

Powyższa sytuacja przemawia za potrzebą odtworzenia Zarządu Mobilizacji i Uzupełnień Sztabu Generalnego WP, w którym powinna skupiać się całościowo problematyka mobilizacji SZ RP. Całość problemów koordynacyjnych – dotyczących zagadnień mobilizacyjnych i operacyjnych – rozpatrywany będzie wówczas w Zarządzie Operacyjnym oraz Zarządzie Mobilizacji i Uzupełnień Sztabu Generalnego WP. Zapewni to wysoką sprawność i skuteczność tej działalności.

**Koordinacja działalności w zakresie opracowania podstaw prawnych** działalności mobilizacyjnej i podstaw prawnych działalności operacyjnej powinna być realizowana przez wyspecjalizowany i powołany do tego celu Departament Prawny MON, ściśle współpracujący ze Sztabem Generalnym WP. Zatrudniający w swych strukturach dobrych prawników – znających problematykę wojskową, powinien czuwać nad stwarzaniem sprzyjających warunków do działalności mobilizacyjnej i działalności operacyjnej (w państwie i SZ RP). Konstruowane przepisy prawa powinny uwzględniać zarówno nowe uwarunkowania, jak i potrzeby (w tym zwłaszcza standardy NATO).

Określone w art. 5 Traktatu Północnoatlantyckiego zobowiązania obligują nas – jak już wspomniano – do uczestniczenia w działaniach mających na celu wspólną obronę Sojuszu, w razie zbrojnej napaści na

państwo będące członkiem Sojuszu, lub napaści na terytoria będące pod jurysdykcją tych państw.

Przykładem braku koordynacji w tej dziedzinie są regulacje ujęte w art. 136 Konstytucji RP, dotyczące możliwości zarządzenia mobilizacji sił zbrojnych, które nie przewidują przypadku ich użycia do realizacji zadań wynikających z art. 5 Traktatu. Przepis ten stanowi, że mobilizację i użycie sił zbrojnych zarządza Prezydent RP na wniosek Prezesa Rady Ministrów w razie bezpośredniego zewnętrznego zagrożenia państwa, nie obejmuje zatem zobowiązań sojuszniczych. Skutkiem powyższego, nie ma podstaw do zmobilizowania i wysłania jednostek wojskowych do realizacji zadań w rejonach oddalonych od kraju.

Problemem nieuregulowanym ustawowo jest również nadawanie przydziałów mobilizacyjnych kadrze służby czynnej. Dotychczas realizowane jest to w oparciu o ustalenia „Instrukcji mobilizacyjnej Sił Zbrojnych RP”, niezbędnym jest jednak uregulowanie tej kwestii ustawą, gdyż jest to nakładanie zadań na obywateli, a zadania obywatela powinna określać ustawa.

Nierozwiązana ustawowo jest również sprawa nadawania przydziałów mobilizacyjnych na stanowiska pracowników wojska, występujące w strukturze wojennej jednostek organizacyjnych resortu Obrony Narodowej. Obecnie sprawę tą załatwia się na zasadzie umów o pracę. Rozwiązanie to może być jednak stosowane tylko w odniesieniu do stanowisk, które istnieją zarówno w czasie pokoju jak i wojny. Pracownik wojska zatrudniony tam w czasie pokoju pozostaje również na danym stanowisku na czas wojny.

Natomiast w wypadku istnienia danego stanowiska tylko w etacie wojennym, niezbędnym będzie podjęcie w czasie mobilizacji działań w celu zatrudnienia nowych pracowników wojska. Celowym jest stworzenie regulacji prawnej pozwalającej wojskowym komendantom uzupełnień na nadawanie przydziałów mobilizacyjnych na te stanowiska osobom cywilnym,

na zasadach podobnych jak w odniesieniu do żołnierzy rezerwy na stanowiska wojskowe.

**Badania naukowe** w zakresie działalności mobilizacyjnej jak i operacyjnej powinny być koordynowane poprzez wyspecjalizowaną komórkę Ministerstwa Obrony Narodowej jaką jest Akademia Obrony Narodowej. Wyprowadzenie z podporządkowania Sztabu Generalnego WP i podporządkowanie jej pod Ministra Obrony Narodowej powodują, że Sztab Generalny WP jako organ odpowiedzialny za koordynację działalności mobilizacyjnej i operacyjnej oraz planowanie działalności bieżącej nie ma bezpośredniego przełożenia na odpowiednie komórki organizacyjne Akademii Obrony Narodowej (np. Wydział Strategiczno – Obronny). Problem ten wymaga pilnego rozwiązania (leży to w kompetencjach MON).

Wyniki prowadzonych badań naukowych (uzgodnione w zakresie tematyki) powinny być publikowane zarówno w wydawnictwach naukowych akademii wojskowych i WSO, jak również w wydawnictwach Sztabu Generalnego WP (jawna i tajna „Myśl Wojskowa”, „Biuletyn Informacyjny Sztabu Generalnego WP”) oraz w wydawnictwach fachowo – wojskowych dowództw RSZ.

Badania naukowe w dziedzinie mobilizacyjnej i operacyjnej powinny odbywać się zarówno pod patronatem akademii, (rozprawy doktorskie, habilitacyjne) jak również innych ośrodków naukowych, w tym cywilnych. Jednak rolę głównego inspiratora powinien spełniać Sztab Generalny WP (Zarząd Operacyjny).

Idealnym wręcz rozwiązaniem byłoby, żeby kadra odpowiedzialna za planowanie działalności operacyjnej i mobilizacyjnej trafiała na zasadach rotacji na stanowiska wykładowców w Akademii Obrony Narodowej, natomiast kadra akademii mogła sprawdzić głoszone teorie w praktyce (obejmując stosowne stanowiska w Sztabie Generalnym i na niższych

szczeblach dowodzenia). Takie rozwiązania były praktykowane w WP i są stosowane w wielu siłach zbrojnych Europy.

**Koordinacja działań w sferze kontroli gotowości mobilizacyjnej** (której szczególną formą są ćwiczenia mobilizacyjne) i kontroli gotowości bojowej wojsk.

Kontrole gotowości bojowej wojsk z założenia prowadzone są w jednostkach wysoko ukompletowanych i o krótkich czasach gotowości do podjęcia działań. Natomiast w sferze zainteresowania „mobilizatorów” są jednostki o dużym stopniu skadrowania.

Koordinacja tej działalności polega na:

- ustalania ogólnych zasad prowadzenia działalności kontrolnej (sposoby, zakresy, normy czasowe i organizacyjne, zasady oceniania, wykorzystanie wyników kontroli, itd.);
- opracowania planów kontroli (rocznych i pięcioletnich);
- tworzenia banku informacji uzyskanych w czasie kontroli;
- prowadzenia analiz wyników przeprowadzonych kontroli;
- opracowywania dokumentów decyzyjnych, mających na celu usuwanie stwierdzonych nieprawidłowości.

**Koordinowanie zasad zachowania tajemnicy przygotowań mobilizacyjnych** i operacyjnych odbywa się w Sztabie Generalnym WP przy współudziale Biura Ochrony Informacji Niejawnych, jako organu wyspecjalizowanego i przystosowanego do ochrony informacji oraz obsługi kancelaryjnej MON. Obsługa kancelaryjna przez komórki nie wchodzące w skład Sztabu Generalnego WP powoduje, że obsługa ta nie jest poddana żadnym naciskom.

Dużą rolę również odgrywa aktualny system poświadczeń bezpieczeństwa. Kancelaria nie wyda dokumentów niejawnych osobom

nieposiadającym odpowiednich poświadczeń bezpieczeństwa. Również osoby te nie mogą brać udziału w samym planowaniu operacyjnym i mobilizacyjnym.

Koordinacja tej działalności powinna polegać na ustalaniu stopnia informacji niejawnych, zawartych w poszczególnych dokumentach mobilizacyjnych (instrukcje, plany, wytyczne, podręczniki itd.) i operacyjnych (dyrektywy, plany, instrukcje, publikacje, itd.). Wymaga to posiadania precyzyjnych ustaleń oficjalnych (wykładni), a także znajomości problematyki będącej treścią badanych (ocenianych) dokumentów operacyjnych i mobilizacyjnych. Tylko pozornie jest to działalność łatwa i formalna.

Przedstawiona problematyka koordynacyjna nie wyczerpuje ich zakresu. Ostateczny skład problemów wymagających koordynacji będzie można ustalić dopiero w trakcie wprowadzania w życie rozwiązań proponowanych w niniejszej rozprawie doktorskiej. Przeprowadzone badania wykazały, że instytucje Sztabu Generalnego WP są żywo zainteresowane tymi rozwiązaniami, upatrując w nich szansę na podniesienie sprawności i efektywności działania oraz ogólnej dyspozycyjności SZ RP.

#### **4.4. Dokumentacja koordynacyjna**

Dokumentacja jest materialnym dowodem i wynikiem działalności (pracy) organów dowodzenia i instytucji wojskowych, także prowadzących działalność mobilizacyjną i operacyjną. Jej rola i znaczenie jest szczególnie ważne w działalności koordynacyjnej. Jest ona wynikiem współdziałania wielu wykonawców, uzgodnienia wspólnych zadań i kompleksowego ich zabezpieczenia. Dokumentacja odgrywa również ważną funkcję historyczną oraz stanowi wiarygodny dowód prawny. Udokumentowanie omawianych procesów jest bardzo istotnym problemem i podstawowym zadaniem zespołów koordynacyjnych oraz ich przełożonych.

Ważną rolę w procesie wprowadzania proponowanego modelu do Sił Zbrojnych RP będzie odgrywała dokumentacja planistyczna, organizacyjna i pomocnicza. Dokumentacja planistyczna powinna być opracowana przez kolejnych przełożonych na podstawie dokumentów otrzymanych ze Sztabu Generalnego WP, traktowanego jako głównego koordynatora działań. Dokumentacja organizacyjna powinna być opracowana na poszczególnych szczeblach dowodzenia, a jej głównym celem powinno być wszechstronne zabezpieczenie wprowadzonych zmian. Natomiast dokumentacja pomocnicza powinna być opracowana przez wszystkich wykonawców, w celu zapewnienia dobrej organizacji prac.

Dokumentacja koordynacyjna w dziedzinie mobilizacyjnej i operacyjnej powinna składać się z następujących grup<sup>80</sup>:

- dokumentacja organizacyjna;
- dokumentacja przeprowadzonych studiów i badań (analiz);
- dokumentacja techniczna.

W skład dokumentacji organizacyjnej powinny wchodzić:

- podstawy prawne działalności mobilizacyjnej i operacyjnej;
- koncepcja, zasady i organizacja działalności koordynacyjnej;
- harmonogramy (plany) działalności koordynacyjnej w Sztabie Generalnym WP i dowództwach RSZ;
- protokoły z działalności koordynacyjnej;
- uzgodnienia dokonywane w ramach działalności koordynacyjnej;
- harmonogramy (plany) działalności mobilizacyjnej i operacyjnej;

---

<sup>80</sup> Na podstawie konsultacji przeprowadzonych w zainteresowanych instytucjach Sztabu Generalnego WP, dowództwach RSZ i OW oraz wybranych dowództwach korpusów i ZT (1999 – 2001). Uwzględniono również wyniki prac na nowych wzorach dokumentów sztabowych i obowiązujące w tym względzie standardy NATO.

- instrukcje mobilizacyjne i operacyjne;
- protokoły z ćwiczeń, treningów sztabowych i kontroli gotowości bojowej i mobilizacyjnej;
- standardy mobilizacyjne i operacyjne NATO.

Dokumentacja przeprowadzonych studiów i badań (analiz) powinna zawierać:

- plany studiów i badań w SZ RP;
- zbiór wniosków dotyczących funkcjonowania obowiązującego planu mobilizacyjnego i planu użycia sił zbrojnych, a także instrukcji mobilizacyjnych i gotowości bojowej SZ RP;
- materiały przedstawiające możliwości zabezpieczenia mobilizacji przez gospodarkę narodową;
- różnego rodzaju materiały przedstawiające wybraną problematykę mobilizacyjną i operacyjną w Siłach Zbrojnych NATO.

W skład dokumentacji pomocniczej powinny wchodzić:

- etaty i tabele należności jednostek wojskowych;
- prognozy demograficzne i ekonomiczne (krótko, średnio i długoterminowe);
- różnego rodzaju materiały statystyczne (GUS, resortowe);
- charakterystyki techniczne i taktyczne uzbrojenia i sprzętu wojskowego, charakterystyki środków transportowych i maszyn będących w gospodarce narodowej;
- tabele urzutowania zapasów materiałowych;
- przepisy regulujące prace mobilizacyjne i operacyjne w państwie.

#### 4.5. Wnioski

- przeprowadzone badania i konsultacje potwierdziły potrzebę i możliwości zbudowania modelu organizacyjnego, zapewniającego skuteczne prowadzenie koordynacji działalności mobilizacyjnej i operacyjnej w SZ RP;
- wspomniany model powinien zawierać 35 wyraźnie określonych (sformułowanych) dziedzin (czynności), wchodzących w skład 14 obszarów;
- za koordynację działalności mobilizacyjnej i operacyjnej w każdym z obszarów powinna być odpowiedzialna określona instytucja Sztabu Generalnego WP (MON);
- działalność koordynacyjna powinna być prowadzona na podstawie wcześniej opracowanych ustaleń (konceptje, zasady, organizacja), zatwierdzonych następnie przez Szefa Sztabu Generalnego WP
- omawiana działalność powinna posiadać odpowiednią dokumentację (dokumentacja: organizacyjna, przeprowadzonych studiów i badań, techniczna);
- sprawozdania z działalności koordynacyjnej powinny być przedstawione Szefowi Sztabu Generalnego WP dwa razy w każdym roku kalendarzowym (Szef Zarządu Operacyjnego).

## ROZDZIAŁ V. ORGANIZACJA WDRAŻANIA PROPONOWANYCH ROZWIĄZAŃ DO SZ RP I OCZEKIWANE EFEKTY

### 5.1. Zasady ogólne

Struktura jest nieodłączną cechą wszelkiej organizacji. Stanowi ona zaprzeczenie chaosu we wzajemnych relacjach między składnikami organizacji, tym samym jest zarówno warunkiem jej trwania, jak i przesłanką ewentualnego rozwoju<sup>81</sup>. Struktura ma zapewnić organizacji wysoką efektywność działania.

Aktualna struktura Sztabu Generalnego WP nie zapewnia właściwej koordynacji działalności mobilizacyjnej z działalnością operacyjną. Przeprowadzone badania wykazały potrzebę nowelizacji struktur mobilizacyjnych w Sztabie Generalnym WP, RSZ i wszystkich szczeblach dowodzenia. Organ zajmujący się działalnością mobilizacyjną musi posiadać pełną autonomię, nie może ulegać naciskom poszczególnych elementów działalności operacyjnej (nie może być od nich uzależniony) lecz musi w pełni zabezpieczać jej potrzeby (wymogi).

Przebieg i wyniki planowania mobilizacyjnego i operacyjnego, a także koordynacji tych dziedzin w siłach zbrojnych w dużym stopniu zależą od stylu dowodzenia (zarządzania) na poszczególnych szczeblach organizacyjnych.

Czynnikami decydującymi w tym względzie:

- predyspozycje kadr oficerskich zajmujących kierownicze stanowiska w Zarządzie Planowania Operacyjnego tj. w planowaniu operacyjnym i mobilizacyjnym;

---

<sup>81</sup> Andrzej M. Zawisłak, *Organizacja i planowanie ujęcie systemowe str. 9*

- znajomość problematyki mobilizacyjnej i operacyjnej przez kadre oficerską SZ RP, zwłaszcza w Sztabie Generalnym WP i dowództwach RSZ;
- decyzyjność, konsekwencja i poczucie odpowiedzialności oficerów kierujących planowaniem mobilizacyjnym i operacyjnym;
- umiejętność utrzymywania współdziałania wszystkich zainteresowanych stron w procesie planowania mobilizacyjnego i operacyjnego;
- stabilności struktur organizacyjnych w Sztabie Generalnym WP i na niższych szczeblach dowodzenia.

Przystąpienie do prac związanych z wprowadzaniem proponowanych zmian w istniejących strukturach wymaga opracowania czytelnej koncepcji tego przedsięwzięcia. Istotnym elementem jest również określenie celów, zadań, terminów oraz organów odpowiedzialnych za wprowadzenie tego modelu do wojsk.

W celu usprawnienia kierowania działalnością mobilizacyjną w Siłach Zbrojnych RP, w tym prac koordynacyjnych istnieje pilna potrzeba – przed powołaniem Zarządu Mobilizacji i Uzupełnień – jednoznacznego ustalenia komórek realizujących całościowo działalność mobilizacyjną na wszystkich szczeblach organizacyjnych oraz komórek (stanowisk służbowych) odpowiedzialnych za koordynację przygotowań mobilizacyjnych w Siłach Zbrojnych RP. Postulat ten, wielokrotnie poruszany przy różnych okazjach, nie znajduje uznania i poparcia u kierowniczej kadry Sztabu Generalnego WP.

W treści zamierzeń dotyczących problematyki mobilizacyjno – uzupełnieniowej, ujętych w „Programie przebudowy i modernizacji technicznej Sił Zbrojnych RP w latach 2001 – 2006”, czytamy o wykreowaniu jednolitego, przejrzystego i funkcjonalnego systemu

mobilizacyjnego. W związku z powyższym zachodzi konieczność utworzenia (raczej odtworzenia) w Sztabie Generalnym WP wspomnianego Zarządu, organizacyjnie podporządkowanego bezpośrednio Szefowi Sztabu Generalnego WP – odpowiedzialnego za mobilizacyjne rozwinięcie sił zbrojnych, a w dalszym etapie, kierującego uzupełnianiem wojsk w wyniku strat ponoszonych w czasie wojny (konfliktu zbrojnego), a także demobilizacją SZ RP.

Mniej korzystnym rozwiązaniem jest usytuowanie Zarządu Mobilizacji w strukturach Generalnego Zarządu Operacyjnego. Takie umiejscowienie centralnego organu kierowania działalnością mobilizacyjną w siłach zbrojnych powoduje wydłużenie procesu kierowania tą działalnością (Zarząd Mobilizacji nie jest wtedy komórką organizacyjną Ministerstwa Obrony Narodowej tylko komórką wewnętrzną Generalnego Zarządu Operacyjnego). Jedynym jego reprezentantem na zewnątrz byłby zatem szef Generalnego Zarządu Operacyjnego).

Lepszym rozwiązaniem (w przypadku powołania Zarządu Mobilizacji jako komórki wewnętrznej) wydaje się umiejscowienie go w strukturach Generalnego Zarządu Zasobów Osobowych. Szef tego Zarządu byłby wtedy właściwym partnerem w stosunku do szefa Generalnego Zarządu Operacyjnego.

W strukturach dowództw rodzajów siła zbrojnych: WŁąd, WŁOP i MW powinny być oddziały mobilizacji, które planowałyby, kierowały i zabezpieczały realizację zadań mobilizacyjnych w podległych wojskach. Podobne struktury powinny posiadać dowództwa Okręgów Wojskowych, odpowiedzialne za zabezpieczenie potrzeb mobilizacyjnych wszystkich jednostek wojskowych, znajdujących się na terenie ich odpowiedzialności (administrowania).

Dowództwa związków taktycznych powinny posiadać w swych strukturach wydziały mobilizacji, a w brygadach (pułkach) o dużym stopniu

skadrowania powinny być sekcje mobilizacyjne. W pozostałych strukturach powinny być etatowe (pojedyncze) stanowiska oficerskie do prac mobilizacyjnych.

Wprowadzanie proponowanych zmian powinno być trzyetapowe (*rysunek 9*):

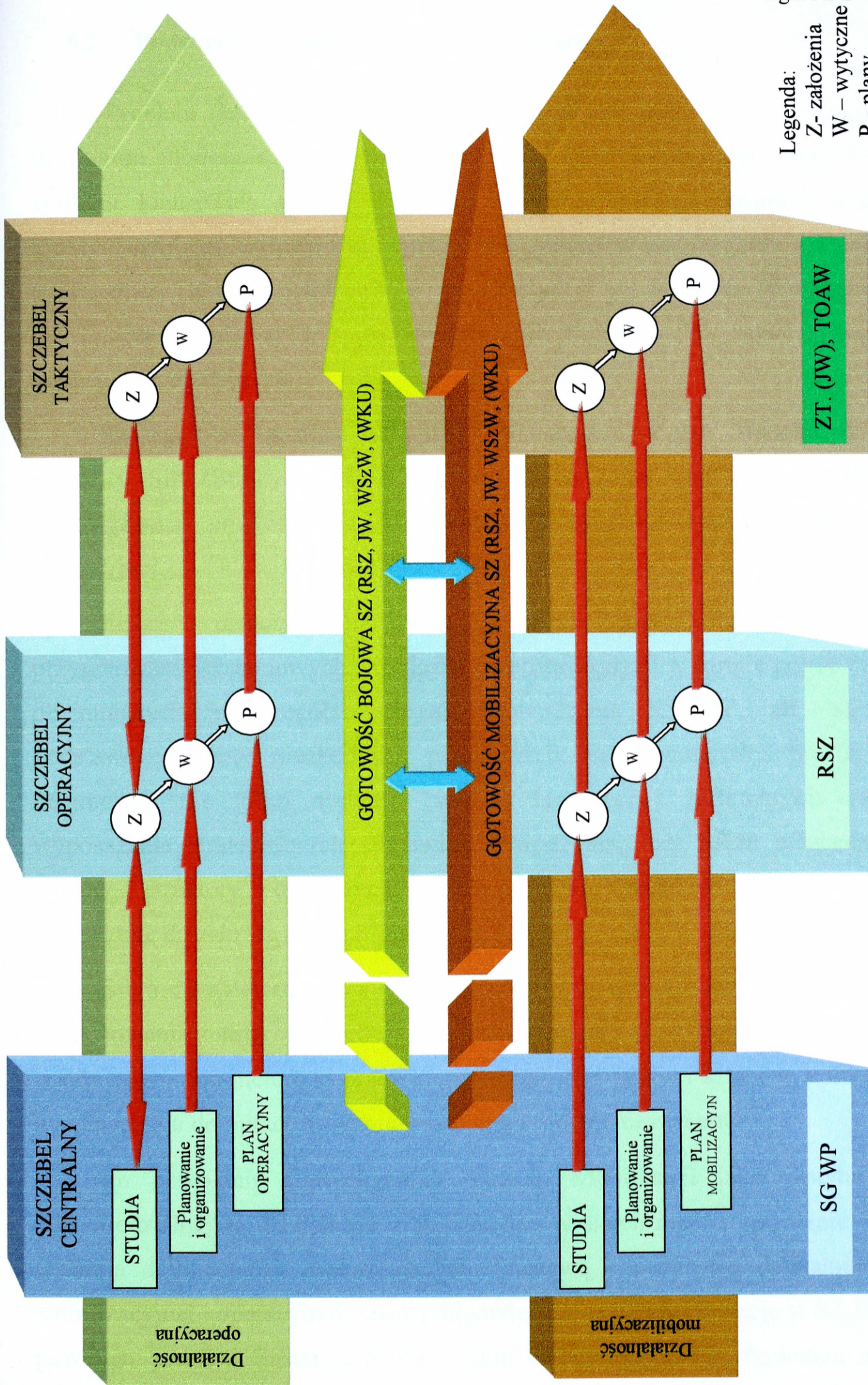
- wprowadzenie zmian na szczeblu centralnym (Sztab Generalny);
- wprowadzenie zmian organizacyjnych na szczeblu operacyjnym (RSZ);
- wprowadzenie zmian organizacyjnych na szczeblu taktycznym (ZT, JW, WSzW, WKU).

Przedstawione zmiany organizacyjne i kompetencyjne zapewnią dobre warunki do działalności koordynacyjnej. Działalność powinna być wprowadzona do praktyki w wyniku realizacji trzech etapów:

- przedstawienie ogólnej koncepcji Szefowi Sztabu Generalnego WP, wraz z projektem harmonogramu prac;
- zatwierdzenie przez Szefa Sztabu Generalnego WP dokumentów koordynacyjnych;
- przeprowadzenie gry decyzyjnej (szkolenia) w sprawie prowadzenia działalności koordynacyjnej

Pierwszy cykl działalności koordynacyjnej (4 – 6 miesięcy) powinien być podstawą dokonania odpowiednich analiz i wprowadzenia niezbędnych korekt w dotychczasowych ustaleniach. Wszystkie zmiany powinien akceptować Szef Sztabu Generalnego WP.

Legenda:  
Z- założenia  
W - wytyczne  
P - plany



Rysunek 9. Organizacja wdrażania proponowanych rozwiązań do Sił Zbrojnych RP Opracowanie własne

## 5.2. Podstawy prawne i dokumenty wykonawcze

Problem kształtowania nowego, odpowiadającego współczesnym wymogom modelu systemu dowodzenia SZ, jako zasadniczego elementu systemu kierowania obroną państwa, wynika z szeregu uwarunkowań. Praktycznym tego wyrazem są permanentne zmiany w postrzeganiu zakresu, treści oraz istoty dowodzenia - wynikających z aspektów prawnych, doświadczeń, zakresu i sposobu realizacji zadań oraz współczesnych wymagań operacyjnych.

Szczegółowa analiza aktualnie trwającego procesu transformacji struktury Sił Zbrojnych RP wykazuje, że do prac tych powinna być wprowadzona problematyka koordynacji działalności mobilizacyjnej i operacyjnej.

Zakres planowanych prac powinien obejmować zarówno przygotowanie systemowych rozwiązań przedstawionych w formie projektów obejmujących poszczególne obszary dowodzenia SZ RP, ale także podstawowy zakres niezbędnych przeobrażeń. Sfera materialna powinna obejmować nie tylko systemy (środki) łączności i informatyki oraz wyposażenie strategicznych stanowisk dowodzenia, lecz także niezbędne zmiany struktury organizacyjno-funkcjonalnej organów dowodzenia, adekwatnie do zakresu zadań.

Sfera niematerialna powinna dotyczyć przygotowania kadr i personelu do stosowania zunifikowanych procedur kierowania i dowodzenia, zwłaszcza w odniesieniu do metodyki pracy kierownictw, dowództw i sztabów, a także w odniesieniu do opracowywania wszelkiego rodzaju dokumentów.

Po powołaniu (odtworzeniu) Zarządu Mobilizacji jako instytucji odpowiedzialnej za działalność mobilizacyjną w siłach można przystąpić do wydania dokumentów zapewniających właściwą koordynację działalności mobilizacyjnej i operacyjnej. Osobą odpowiedzialną za koordynację w SZ RP powinien zostać I Zastępca Szefa Sztabu Generalnego WP. Powinien on

wydać wytyczne – na podstawie decyzji szefa Sztabu Generalnego WP – do koordynacji działalności, wraz z ustalonym zestawem dokumentów wykonawczych.

### **5.3. Zadania poszczególnych komórek organizacyjnych w zakresie koordynacji**

Do zasadniczych zadań Zarządu Operacyjnego powinno należeć:

- analizowanie i wypracowywanie propozycji, dotyczących funkcjonowania systemu gotowości bojowej Sił Zbrojnych RP, w tym systemu mobilizacyjnego;
- ustalanie podstawowych normatywów operacyjnych jednostek wojskowych (kategorii, zestawu, czasu osiągnięcia gotowości do działań) i przekazywanie ich komórce mobilizacyjnej;
- ustalenie elementów koordynacyjnych (*rysunek 8*);
- określanie postulowanych terminów zakończenia mobilizacji jednostek wojskowych;
- ustalenie wzorów dokumentów koordynacyjnych;
- uwzględnianie w prowadzonych kontrolach problemów gotowości mobilizacyjnej jednostek wojskowych.

Do zasadniczych zadań Zarządu Mobilizacji i Uzupelnień powinno należeć:

- udział w ustalaniu elementów koordynacyjnych;
- ustalenie (w porozumieniu z Zarządem Operacyjnym) zasad prowadzenia działalności koordynacyjnej;
- udział w opracowywaniu norm utrzymania gotowości bojowej oraz organizacji i trybu osiągania wyższych stanów gotowości bojowej,

a także planowanie, organizowanie i prowadzenie kontroli gotowości bojowej i mobilizacyjnej w Siłach Zbrojnych RP;

- podejmowanie inicjatyw mających na celu koordynowanie stałych przedsięwzięć planistycznych i organizacyjnych;
- opracowywanie założeń rozwoju systemu mobilizacyjnego Sił Zbrojnych RP oraz prowadzenie studiów i analiz dotyczących jego funkcjonowania w oparciu o potrzeby operacyjne;
- utrzymywanie kontaktów roboczych z instytucjami odpowiedzialnymi za prowadzenie planu operacyjnego;
- udział w opracowywaniu sprawozdań z działalności koordynacyjnej.

Do zasadniczych zadań Zarządu Dowodzenia powinno należeć:

- inicjowanie i koordynowanie przedsięwzięć związanych z działalnością koordynacyjną w zakresie systemów dowodzenia (w tym kierowania działalnością mobilizacyjną);
- inicjowanie i realizowanie przedsięwzięć związanych z zastosowaniem technik symulacyjnych i organizowanie ćwiczeń wspomaganych komputerowo z zakresu prowadzenia mobilizacji Sił Zbrojnych RP;
- praktyczne udostępnianie środków transmisji informacji do działalności koordynacyjnej.

Zasadniczym zadaniem Departamentu Prawnego w zakresie koordynacji działalności mobilizacyjnej z operacyjną powinno być inicjowanie i nadzorowanie prac mających na celu wydanie aktów prawnych dotyczących działalności operacyjnej i mobilizacyjnej. Niezbędna jest do tego

celu ścisła współpraca z komórkami mobilizacyjnymi Sztabu Generalnego WP oraz dowództw RSZ.

Akademia Obrony Narodowej powinna:

- inicjować badania naukowe w dziedzinie operacyjnej i mobilizacyjnej;
- publikować i popularyzować wyniki badań naukowych;
- delegować przedstawicieli (wykładowców) do prowadzonych przez Sztab Generalny WP kontroli gotowości bojowej i ćwiczeń mobilizacyjnych;
- wykorzystywać wyniki kontroli do weryfikowania programów szkolenia słuchaczy;
- zachęcać oficerów Sztabu Generalnego WP do prowadzenia badań naukowych (rozprawy doktorskie i habilitacyjne) z zakresu działalności mobilizacyjnej i operacyjnej.

Do zasadniczych zadań Biura Ochrony Informacji Niejawnych powinno należeć:

- okresowo weryfikować zasady przechowywania i udostępniania dokumentów operacyjnych i mobilizacyjnych;
- dokonywanie okresowych sprawdzeń przechowywania dokumentów planowania operacyjnego i mobilizacyjnego przechowywanych poza kancelariami tajnymi;
- branie czynnego udziału w kwalifikacji dokumentów planowania mobilizacyjnego i operacyjnego;
- zapewnienie dostępu do dokumentacji operacyjnej i mobilizacyjnej tylko upoważnionym osobom.

#### 5.4. Działalność szkoleniowa w zakresie prowadzenie koordynacji

Wieloletnia praktyka dowodzi, że po długiej przerwie w zakresie funkcjonowania Zarządu Mobilizacji i Uzuppełnień, a także komórek organizacyjnych na niższych szczeblach dowodzenia, wprowadzanie omawianego modelu będzie przedsięwzięciem złożonym i powinno być poprzedzone sprawnie zorganizowanym i dobrze zabezpieczonym szkoleniem zainteresowanej kadry zawodowej. Szkolenie takie powinno być przeprowadzone w instytucjach i jednostkach wojskowych resortu obrony narodowej, a także w organach kierowania administracji państwowej, biorących udział w zabezpieczeniu procesu mobilizacji i operacyjnego rozwinięcia wojsk.

Celem szkolenia powinno być dokładne wyjaśnienie istoty wprowadzonych rozwiązań organizacyjnych i funkcjonalnych, zasad ich działania oraz trybu wprowadzania, a także składu i treści związanych z tym dokumentów. Szkolenie nie powinno być aktem jednorazowym, lecz cyklem szkoleń dostosowanych pod względem ilościowym (godzinowym) i tematycznym do potrzeb zainteresowanych szczebli dowodzenia. Proces szkolenia powinien zostać poprzedzony wydaniem materiałów będących wykładnią przyjętych założeń koncepcyjnych.

Szkolenie to powinno przebiegać w sposób następujący:

Na szczeblu Sztabu Generalnego:

- wykłady mające na celu zapoznanie z istotą wprowadzonych rozwiązań organizacyjnych i zasad ich funkcjonowania;
- gry decyzyjne, mające na celu zgrywanie procesów koordynacyjnych;
- studiowanie instrukcji mobilizacyjnych i o gotowości bojowej wojsk oraz prowadzenie zorganizowanych dyskusji nad ich treścią;
- przygotowanie i przekazywanie do wojsk niezbędnych wykładni do

działalności koordynacyjnej;

- udział kierowniczej kadry Sztabu Generalnego WP w szkoleniach organizowanych w dowództwach RSZ (WLąd, WLOP, MW);

Na szczeblu dowództw rodzajów sił zbrojnych (WLąd; WLOP; MW) oraz OW:

- wykłady mające na celu zapoznanie z istotą wprowadzanych rozwiązań organizacyjnych i zasad ich funkcjonowania;
- organizowanie kursów dla zainteresowanej kadry zawodowej;
- studiowanie instrukcji mobilizacyjnych i o gotowości bojowej wojsk oraz prowadzenie zorganizowanych dyskusji nad ich treścią;
- udział kierowniczej kadry dowództw RSZ w szkoleniach organizowanych w dowództwach ZT i podległych jednostkach.

Na szczeblu dowództw związków taktycznych i oddziałów – wykłady mające na celu zapoznanie z istotą wprowadzonych rozwiązań organizacyjnych i zasad ich funkcjonowania.

Cykl szkoleń związanych z wprowadzeniem do SZ RP proponowanego modelu powinien być zakończony podsumowaniem, egzaminami i wytycznymi do praktycznego działania. Wydłużeniem tego szkolenia powinny być stosowne publikacje w czasopismach „Myśl Wojskowa” i „Biuletyn Informacyjny Sztabu Generalnego WP” oraz „Przeglądu Wojsk Lądowych”, „Przeglądu WLOP” i „Przeglądu Morskiego”.

### **5.5. Gry decyzyjne**

Bezpośrednie wprowadzenie proponowanych rozwiązań powinna poprzedzić gra decyzyjna. Dzięki niej można będzie określić obszary i problemy sporne, gdzie nakładają się kompetencje kilku decydentów, a także problemy wymagające uwzględnienia. Koncepcja gry powinna zostać

przygotowana przez zespół autorski, którego przewodniczący powinien uczestniczyć w grze jako jej kierownik. Tłem dla tej koncepcji powinna być struktura organizacyjna SZ RP czasu „P” i „W”, potrzeby i możliwości w zakresie uzupełnienia potrzeb mobilizacyjnych oraz aktualne potrzeby operacyjne Sił Zbrojnych RP.

W grze decyzyjnej powinni uczestniczyć, oprócz kierowniczej kadry, specjaliści – uprawnieni (posiadający poświadczenia bezpieczeństwa) przedstawiciele organów administracji państwowej. Różne punkty widzenia na określone problemy i sposoby ich rozwiązania będą pomocne w ustaleniu kompetencyjnego zakresu obowiązków poszczególnych komórek organizacyjnych w dziedzinie prac koordynacyjnych.

#### **5.6. Kontrole wdrażania**

Proces wprowadzania proponowanego modelu do Sił Zbrojnych RP – z uwagi na jego skutki powinien być objęty stałym nadzorem i kontrolą. W języku obiegowym oba te terminy są używane dla oznaczenia funkcji mających na celu ustalenie prawidłowości działania organów i osób odpowiedzialnych za działanie systemu.

Kontrolę należy traktować jako obserwowanie, ustalanie, czy wykrywanie stanu faktycznego, porównywanie rzeczywistości z zamierzeniami, występowanie przeciwko zjawiskom niekorzystnym i sygnalizowanie właściwym organom o dokonanych spostrzeżeniach, bez decydowania jednak o zmianie kierunku działań.

Nadzór należy traktować jako pojęcie szersze od kontroli, gdyż w grę wchodzi prawo wydawania poleceń (wiążących dyrektyw) co do zmiany kierunków działania. Nadzoru zatem nie można ograniczyć wyłącznie do obserwacji i ustaleń stanu faktycznego.

Działalność kontrolna powinna zapewnić Sztabowi Generalnemu WP informacji o jakościowym przygotowaniu dowództw i wojsk do

wykonywania przewidzianych zadań oraz przebiegu samego procesu wprowadzania. Powinna ona spełniać funkcje zasadnicze (kontrolne), a także pomocnicze (udzielenie pomocy kontrolowanym). Jej nasilenie i rozmach powinny być dostosowane do potrzeb poszczególnych etapów wdrażania, a także ich przebiegu (trudności, niekorzystnych zjawisk).

### **5.7. Oczekiwane efekty**

Autor po przeprowadzeniu zaplanowanych badań, analiz, i konsultacji jest przekonany, że zastosowanie proponowanych rozwiązań w działalności mobilizacyjnej i operacyjnej pozwoli uzyskać liczące się efekty. Oznacza to osiągnięcie i utrzymanie wysokiego poziomu stałej gotowości bojowej i mobilizacyjnej SZ RP, w tym gotowości do uruchomienia i przeprowadzenia procesu mobilizacji oraz operacyjnego rozwinięcia sił zbrojnych. Pozwoli to też na racjonalne wykorzystanie nakładów finansowych przeznaczonych na realizację tych działalności.

Wspomniane efekty będą miały praktyczne odbicie w następujących dziedzinach:

- precyzyjne ustalenie wymagań operacyjnych pod adresem systemu mobilizacyjnego (uwzględnienie realnych danych wyjściowych);
- dokładne ustalenie relacji zachodzących między siłami zbrojnymi (wojskami) czasu pokoju i wojny (podstawa planowania mobilizacyjnego);
- realność planów operacyjnych i mobilizacyjnych;
- stworzenie warunków do prowadzenia efektywnej działalności mobilizacyjnej i operacyjnej w Siłach Zbrojnych RP i gospodarce narodowej;
- właściwą (racjonalną i celową) gospodarkę rezerwami ludzkimi i materiałowymi, przeznaczonymi przez państwo dla SZ RP;

- sprawny system utrzymywania stałej gotowości bojowej i mobilizacyjnej, a także uruchamiania i kierowania mobilizacją SZ RP;
- szybkie i trwałe osiągnięcie w SZ RP wymaganych standardów mobilizacyjnych i operacyjnych NATO.

Jednocześnie autor ma świadomość, że ostateczne efekty w tym zakresie zależą będą od spełnienia następujących warunków:

- autentycznego zainteresowania kierowniczej kadry MON, zwłaszcza Sztabu Generalnego WP (jako koordynatora działalności) proponowanymi rozwiązaniami;
- szerokiego wprowadzenia tematyki proponowanych rozwiązań do szkolenia kadry oficerskiej;
- nadania koordynacji działalności mobilizacyjnej i operacyjnej charakteru i cech działalności ustawicznej, objętej dokładnym planowaniem, kompleksowym zabezpieczeniem i rygorystyczną kontrolą.

Proponowane rozwiązania – w przypadku pełnego wprowadzenia ich w życie – zapewnią nadanie właściwej rangi działalności mobilizacyjnej i operacyjnej w Sztabie Generalnym WP. Dokładne określone kompetencje, zadania i zakres odpowiedzialności spowodują, że zostaną one włączone do codziennej działalności organów kierowania, w tym do systemu kontrolno – rozliczeniowego SZ RP (*rysunek 10*).

## 5.8. Wnioski

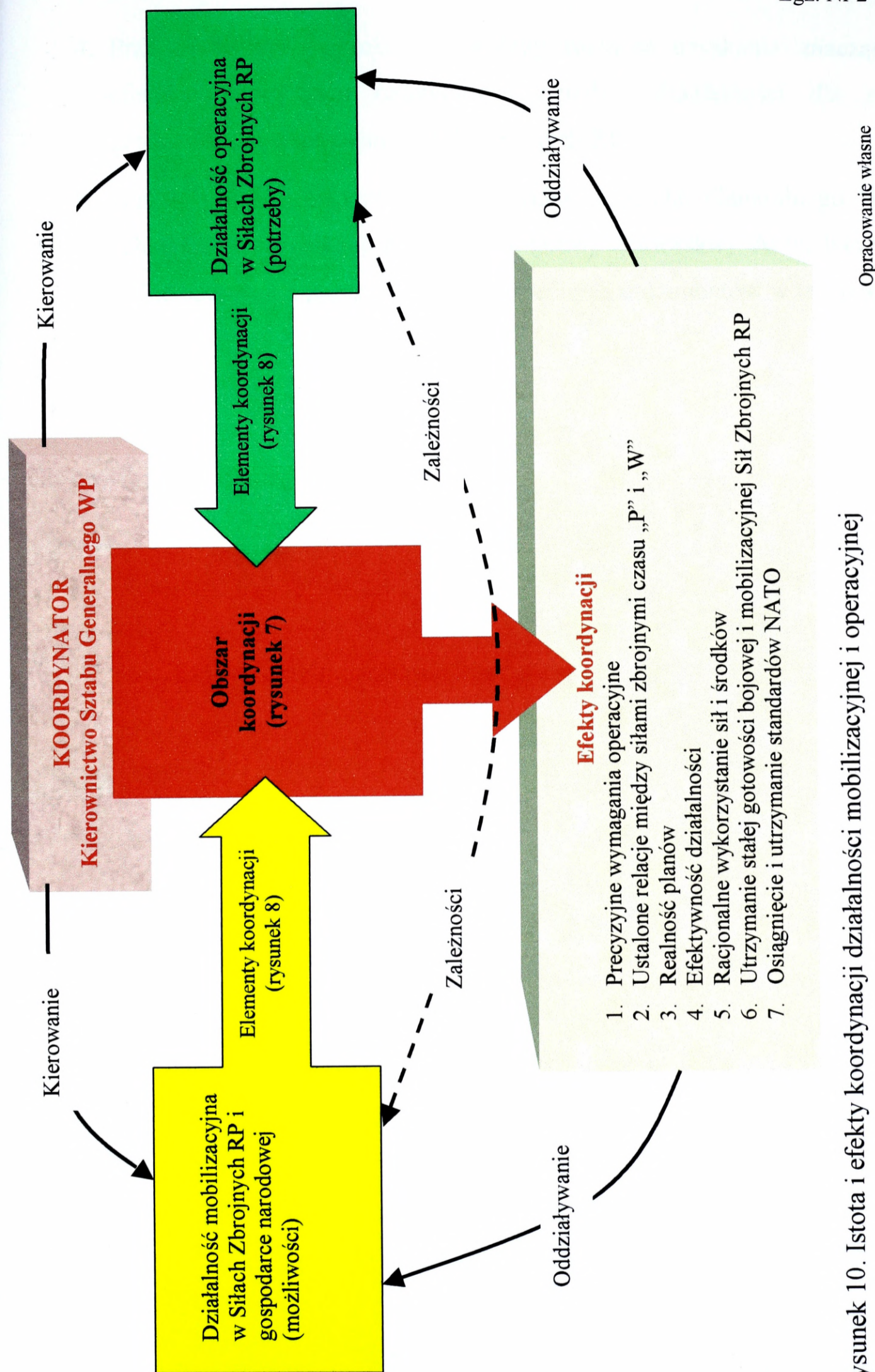
1. Reasumując dotychczasowe rozważania należy podkreślić, iż niedopuszczalnym zjawiskiem jest prowadzenie planowania mobilizacyjnego i operacyjnego bez odpowiedniej koordynacji ich głównych elementów (*rysunek 7 i 8*). Brak koordynacji niesie za sobą

duże niebezpieczeństwo niepełnego uwzględnienia potrzeb operacyjnych w działalności mobilizacyjnej, a także możliwości mobilizacyjnych w planowaniu operacyjnym. Zarówno przeprowadzone badania, jak i wieloletnia praktyka potwierdziły w pełni powyższe wnioski.

2. Nie można poprzestać na stwierdzeniu potrzeby i prawdopodobnych utrudnień w koordynacji działalności mobilizacyjnej i operacyjnej. Należy podejmować działania mające na celu stworzenie sprzyjających warunków do wprowadzenia koncepcji w życie. Do tych działań należy zaliczyć:

- dobre i na wysokim poziomie merytorycznym prowadzone szkolenia przygotowawcze;
- dokładnie sformułowane zakresy obowiązków, zadań oraz płaszczyzny koordynacji;
- konsekwentnie prowadzoną działalność kontrolną i rozliczeniową w zakresie wprowadzania omawianej koordynacji;
- uwzględnianie problematyki koordynacyjnej w grach decyzyjnych, treningach, ćwiczeniach i odprawach służbowych;
- stworzenie mechanizmów zapewniających systematyczne doskonalenie sposobów koordynacji działalności mobilizacyjnej i operacyjnej w Siłach Zbrojnych RP.

3. Bardzo istotną rolę w zakresie funkcjonowania procesów koordynacyjnych będzie odgrywał powołany (odtworzony) Zarząd Mobilizacji i Uzupełnień Sztabu Generalnego WP. W nim będzie skupiała się całościowa problematyka przygotowań mobilizacyjnych w Siłach Zbrojnych RP i gospodarce narodowej, co będzie ułatwiało prowadzenie koordynacji tej działalności we współdziałaniu z Zarządem Operacyjnym Sztabu Generalnego WP.



Rysunek 10. Istota i efekty koordynacji mobilizacyjnej i operacyjnej

4. Przeprowadzone badania potwierdziły realność uzyskania znaczących efektów koordynacji omawianych dziedzin działalności dla stałej gotowości i dyspozycyjności Sił Zbrojnych RP.
5. Istnieje potrzeba zapoznania Kierownictwa Sztabu Generalnego WP z założeniami i wynikami niniejszej rozprawy doktorskiej. Autor bierze na siebie obowiązek przygotowania niezbędnych dokumentów w tej sprawie.

## ZAKOŃCZENIE

Rozpoczęty na początku lat 90 proces gruntownej (systemowej) restrukturyzacji Sił Zbrojnych RP z różnym nasileniem trwa po dzień dzisiejszy, a opracowywane programy przebudowy i modernizacji zakładają dalsze prace w tym zakresie przynajmniej do 2008 roku (w części nawet do 2012 roku). Efekty zrealizowanych przedsięwzięć są bardzo różne, w części raczej mało korzystne – lub wręcz szkodliwe (np. w zakresie systematycznie malejącego potencjału bojowego i dyspozycyjności wojsk).

Rozformowanie w 2000 r. Zarządu Mobilizacji i Uzupełnień Sztabu Generalnego WP stało się jedną z przyczyn zamrożenia wszelkich prac mobilizacyjnych. Aktualny plan „PM-95” stracił swoją przydatność praktycznie w chwili likwidacji Krakowskiego Okręgu Wojskowego. W 1997 likwidacji uległ pion organizacyjno – mobilizacyjny SZ RP, jeden z głównych (po pionie operacyjnym) pionów funkcjonalnych czasu „P”. Od tego momentu możemy mówić o widocznej degradacji problematyki mobilizacyjnej w Sztabie Generalnym WP, MON i SZ RP.

Zakres prowadzonych zmian organizacyjnych w Siłach Zbrojnych RP polega głównie na ciągłym zmniejszaniu ich stanu liczbowego (potencjału) czasu pokojowego i wojennego. Z chwilą przystąpienia polski do NATO zobowiązania sojusznicze nakazują utrzymywanie ustalonych jednostek wojskowych w określonych kategoriach, co skutkuje również ich stanem etatowym czasu „P”. Jednostki te nie mogą posiadać dodatkowych zadań mobilizacyjnych. Tak więc obciążenie pozostałych jednostek wojskowych dodatkowymi zadaniami mobilizacyjnymi staje się coraz większym problemem. Brak wyspecjalizowanej i centralnej komórki odpowiedzialnej za działalność mobilizacyjną powodują, że problematyka ta jest często pomijana i nie uwzględniana w planach doskonalenia SZ RP.

Konieczne jest zatem podjęcie prac naprawczych zmierzających do przywrócenia działalności mobilizacyjnej należytej rangi w całokształcie przygotowań obronnych państwa i Sił Zbrojnych RP.

W niniejszej rozprawie doktorskiej zostały sformułowane problemy, których realizacja spowoduje przywrócenie podmiotowości problematyce mobilizacyjnej w działalności SZ RP czasu pokoju. Autor ma nadzieję, że przybliży to rolę działalności mobilizacyjnej i działalności operacyjnej dla zainteresowanych oficerów oraz wskaże ich znaczenie dla przygotowań bojowych sił zbrojnych.

Przeprowadzone badania potwierdziły potrzebę i możliwość wprowadzenia do Sił Zbrojnych RP – głównie na szczeblu Sztabu Generalnego WP i dowództw RSZ, systemowych zasad koordynacji działalności mobilizacyjnej i operacyjnej. Ich wprowadzenie nie pociągnie za sobą konieczności poniesienia dodatkowych nakładów finansowych – będąc w istocie wyłącznie zabiegiem organizacyjnym, bazującym na istniejących już siłach i środkach – natomiast zapewnia osiągnięcie znaczących efektów. Występujące obecnie trudności w prowadzeniu efektywnych prac restrukturyzacyjnych, są między innymi wynikiem braku tego typu działalności (koordynacji).

W trakcie opracowywania poszczególnych części rozprawy autor napotykał na szereg przeszkód utrudniających dogłębne i całościowe zbadanie niektórych problemów operacyjnych. Na przykład tylko w ograniczonym stopniu, (mimo pracy autora w Zarządzie Planowania Operacyjnego) można było korzystać z materiałów przedstawiających działalność i proces planowania operacyjnego (rygory zachowania tajemnicy tych prac). Trudno było również ustalić faktyczną kompetencję (zadania, zakres odpowiedzialności, obieg informacji) komórek organizacyjnych realizujących

działalność mobilizacyjną w Sztabie Generalnym WP. Należy sądzić, że występują tu liczne luki i dowolności, źle służące skuteczności działania.

Określone w Regulaminie Organizacyjnym Ministerstwa Obrony Narodowej<sup>82</sup> kompetencje występujących tu instytucji nie są jednoznaczne i powodują, że często ta sama problematyka realizowana jest w dwóch Zarządach, inna zaś jest całkowicie pomijana. W ślad za kolejnymi zmianami organizacyjnymi – zwłaszcza w Sztabie Generalnym WP – następował niczym nie uzasadniony rozdział kompetencji i zadań w zakresie działalności mobilizacyjnej. W konsekwencji tego stanu rzeczy do dnia zamknięcia przewodu doktorskiego w Sztabie Generalnym WP nie występuje komórka organizacyjna zajmująca się systemowo i całościowo problematyką mobilizacyjną w Siłach Zbrojnych RP, a całość koordynacji działalności mobilizacyjnej i operacyjnej odbywa się na podstawie nieformalnych związków koleżeńskich.

Wiele propozycji przedstawionych w rozprawie, ma charakter ogólny i wymaga dalszych badań i decyzji (opracowania koncepcji). Niektóre proponowane rozwiązania mogą wywołać polemikę, która zdaniem autora przyczyni się do poszukiwania nowych rozwiązań w istniejących strukturach organizacyjnych oraz poważnego podejścia do zagadnienia koordynacji.

Mimo napotkanych trudności oceniam, że cel rozprawy został osiągnięty. Zaproponowany został – pierwszy raz w Sztabie Generalnym WP – realny model koordynacji działalności mobilizacyjnej i operacyjnej, który ma walor praktycznej przydatności. Przeprowadzone badania potwierdziły jego potrzebę, możliwości wprowadzenia do praktyki i liczące się efekty zastosowania. Na tym etapie badań powstała konieczność dostosowania go do

---

<sup>82</sup> Zarządzenie Nr 5/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 20 lutego 2002r. DU MON Nr 3 poz. 19

konkretnych warunków i potrzeb działalności mobilizacyjnej i operacyjnej w SZ RP. Niezbędna jest do tego decyzja szefa Sztabu Generalnego WP.

Autor rozprawy będzie zachowywał stałą gotowość do udziału w pracach mających na celu wprowadzenie proponowanych rozwiązań do Sił Zbrojnych RP.

**BIBLIOGRAFIA**

## MATERIAŁY NAUKOWE, ARTYKUŁY

1. Babula J., Wybrane problemy przygotowania rezerw osobowych na potrzeby mobilizacyjne, „Myśl Wojskowa” 1970.
2. Babula J., Wojnarowski, Zarys systematyki teorii i praktyki mobilizacyjnej sił zbrojnych (rozprawa habilitacyjna), „Zeszyty Naukowe ASG” 1987.
3. Babula J., Narodowy system mobilizacyjny Sił Zbrojnych RP (powinności obywateli i administracji), Zeszyt Problemowy TWO nr 2(20), Warszawa 2000,
4. Babula J., O wyższy poziom szkolenia mobilizacyjnego, „Myśl Wojskowa” nr 11/88.
5. Babula J., Przygotowanie mobilizacyjne sił zbrojnych, „Myśl Wojskowa” nr 12/88.
6. Babula J., Organizacja uzupełnienia wojsk w wyniku poniesionych strat bojowych, „Myśl Wojskowa” nr 6/89.
7. Babula J., Doświadczenia i wnioski z ćwiczeń mobilizacyjnych w Siłach Zbrojnych RP w 1991 r., „Myśl Wojskowa” nr 2/92.
8. Babula J., Organizacja mobilizacyjnego rozwinięcia wojsk w warunkach określonych przez nową doktrynę MON o gotowości bojowej i mobilizacyjnej SZ RP, „Myśl Wojskowa” nr 3/92.
9. Babula J., Kierunki rozwoju teorii mobilizacji, „Myśl Wojskowa” nr 2/95.
10. Balcerowicz B., Podstawowe założenia strategii obrony Polski, „Myśl Wojskowa” nr 6/91.
11. Balcerowicz B., Koncepcja strategiczna obrony Polski, „Myśl Wojskowa” nr 3/92.
12. Bielecki J., Działalność mobilizacyjno-uzupełnieniowa w siłach zbrojnych,

- „Myśl Wojskowa” nr 1/92.
13. Chmielewski H., Idczak W., Koncepcja ograniczenia stanów osobowych sił zbrojnych zgodnie z ograniczeniami konwencjonalnego uzbrojenia i sprzętu zawartymi w traktacie CFE, „Zeszyty Naukowe AON” nr 3–4/90.
14. Getka H., Wpływ wybranych czynników doktrynalnych na przygotowania mobilizacyjne systemu państwa, „Zeszyty Naukowe AON” nr 2/7, 1992.
15. Getka H., Założenia szkolenia i gromadzenia rezerw osobowych, „Zeszyty Naukowe AON” nr 4/9, 1992.
16. Kozłowski M., Szkolenie w siłach zbrojnych państw zachodnich, ASG WP, 1990.
17. Pawłowski J., Kozłowski Z., Wybrane problemy przygotowania rezerw osobowych na potrzeby okresu „W”, „Myśl Wojskowa” nr 4/91.
18. Problemy organizacji gotowości bojowej i mobilizacyjnej Sił Zbrojnych, AON, 1995.
19. Balcerowicz B., Sojusz a obrona narodowa, Warszawa 1999.
20. Wojnarowski J., Ogólne zasady systemu mobilizacji, „Zeszyty Naukowe” nr 1/89.
21. Wojnarowski J., Wybrane elementy charakterystyki systemów mobilizacyjnych Sił Zbrojnych, „Zeszyty Naukowe” nr 4/89.
22. Wojnarowski J., Potrzeby mobilizacyjne Sił Zbrojnych w zakresie rezerw osobowych, „Zeszyty Naukowe AON” nr 3–4/91.
23. Wojnarowski J., Wpływ uwarunkowań na mobilizację państwa i sił zbrojnych, „Zeszyty Naukowe AON” nr 4/9, 1992;
24. Wojnarowski J., Uwarunkowania wpływające na operacyjne rozwijanie sił zbrojnych, „Myśl Wojskowa” nr 4/9.

## INSTRUKCJE, ZARZĄDZENIA I MATERIAŁY SZKOLENIOWE

1. Biuletyn Informacyjny nr 1/166, Sztab Gen. 2001.
2. Biuletyn Informacyjny nr 2/168, Sztab Gen. 2001.
3. Biuletyn Informacyjny nr 1/159, Szt. Gen. 1994.
4. Biuletyn Informacyjny nr 1(161), Sztab Gen. 1995.
5. Defence Agreement 1995–1999 facts about Denmark, Defence Command Denmark, styczeń 1999.
6. Metodyka Opracowywania Planów Operacyjnych Funkcjonowania Administracji Publicznej i Przedsiębiorstw w Warunkach Zewnętrznego Zagrożenia Bezpieczeństwa Państwa (Kryzysu Polityczno – Militarne go i Wojny, Dep. SO, wew. 1/01
7. Dyrektywa szefa Sztabu Generalnego Wojska Polskiego do działalności Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w 2002 roku, Szt. Gen. Wewn.3/18/2001.
8. Informacja w sprawie badań przeprowadzonych przez Zarząd Mobilizacji i Uzupełnień Sztabu Generalnego WP i GZSzB w zakresie wdrożenia i funkcjonowania znowelizowanych zasad przygotowania rezerw osobowych na potrzeby mobilizacyjne, SG WP, Zarząd Mobilizacji i Uzupełnień nr Pf 123 z dnia 27.05.1991 r. MON, Warszawa 1991.
9. Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, Sygn. Szt. Gen. 1511/99, Warszawa 1999.
10. Instrukcja o mobilizacyjnym rozwinięciu jednostek wojskowych, Sztab Gen. 1417/94, Warszawa 1994.
11. Instrukcja o powoływaniu i odbywaniu ćwiczeń wojskowych przez żołnierzy rezerwy, Szt. Gen. 1522/2001, Warszawa 2001.
12. Instrukcja o szkoleniu rezerw osobowych oraz zgrywaniu bojowym

- uzupełnianych i mobilizowanych jednostek wojskowych, SG WP, ZSzB, Szkol. 759/94, Warszawa 1994.
13. Instrukcja o zabezpieczeniu mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych przez terenowe organy administracji wojskowej, Sztab Gen. 1419/94, Warszawa 1994.
14. Materiały z odprawy kierowniczej kadry pionu organizacyjno-mobilizacyjnego (Warszawa 4. listopada 1992 r.), SG WP, Zarząd Uzupelnień, nr Pf 165 z dnia 04. 11. 1992 r., MON, Warszawa 1992.
15. Materiały Zarządu VII z wizyty w RFN w dniach 10–14.10.1994 r., CAW 1732/38.
16. Metodyka planowania, organizacji i prowadzenia ćwiczeń mobilizacyjnych, Zarząd Mobilizacji i Uzupelnień SG WP, Warszawa 1995.
17. Military Comity – 441, Bruksela 1999.
18. Organizacja i funkcjonowanie systemu mobilizacyjnego Sił Zbrojnych RP w świetle standardów NATO, praca badawcza pod kier. J. Babuli, Warszawa 2000.
19. Organizacja powołania i wcielania żołnierzy rezerwy do różnego typu jednostek wojskowych w procesie mobilizacji Sił Zbrojnych RP w świetle zasad obowiązujących w tym przedmiocie w wojskach NATO, ZMiU SG WP Warszawa 1996.
20. Perspektywiczny model systemu mobilizacyjnego państwa i jego Sił Zbrojnych (materiały z seminarium przeprowadzonego w dniu 24.08.1993 r.), AON 1993.
21. Planowanie działalności mobilizacyjnej w siłach zbrojnych, Zarząd VII SG WP, Warszawa 1994.
22. Plan zamierzeń organizacyjnych i dyslokacyjnych SZ RP na lata 200–2003,

SG WP, Warszawa 2001.

23. Polityka bezpieczeństwa i strategia obronna RP, dokument przyjęty przez KOK w dniu 5.02.1992.
24. Program przebudowy i modernizacji technicznej Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w latach 2001–2006, MON, Warszawa 2001.
25. Program przebudowy i modernizacji technicznej Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w latach 2003–2008, MON, Warszawa 2002 - projekt
26. Regulamin organizacyjny Ministerstwa Obrony Narodowej, Warszawa 2002.
27. Sprawozdanie z pobytu delegacji Sztabu Generalnego WP w centrach kierowania i dowodzenia oraz jednostkach armii rezerwowej Stanów Zjednoczonych Ameryki Północnej w dniach 12 – 24.11.1994 r., SG WP, Zarząd VII, 1994.
28. Studium o systemach mobilizacyjnych sił zbrojnych europejskich państw NATO i innych wybranych państw Europy w aspekcie wykorzystania niektórych rozwiązań w systemie mobilizacyjnym SZ Rzeczypospolitej Polskiej, pod kier. A. Ekierta, WSO im. Czarnieckiego, Poznań.
29. Strategia bezpieczeństwa państwa, przyjęta na posiedzeniu Rady Ministrów w dniu 4 stycznia 2000 roku.
30. Wykładnia niektórych problemów mobilizacyjnych, SG WP, Zarząd Mobilizacji i Uzupełnień, nr Pf 175/1 z dnia 29.07.1991.
31. Sprawozdanie z pobytu delegacji SG WP we Francji, SG WP, Zarząd VII, 1995.
32. Stępak J., Potencjały militarne europejskich państw NATO, AON, Warszawa 1999.
33. Wytyczne w sprawie przygotowania rezerw osobowych na potrzeby mobilizacyjne sił zbrojnych oraz ich przeszkolenia w ramach ćwiczeń

wojskowych, SG WP 1385/90 MON, Warszawa 1990.

34. Wytyczne w sprawie terytorialnego gromadzenia podoficerów i szeregowych rezerwy na potrzeby mobilizacyjne sił zbrojnych, Sztab Gen. 1300/87 MON, Warszawa 1987.

35. Zasady nadawania i utrzymywania na przydziałach mobilizacyjnych podoficerów i szeregowych rezerwy, SG WP, Zarząd Mobilizacji i Uzupełnień nr Pf 134/11 z dnia 28.03.1990.

#### PUBLIKACJE ZWARTE

1. Babula J., Systemy mobilizacyjne sił zbrojnych, Bellona, Warszawa 1995.
2. Homo politicus. Wstęp do nauki o polityce., Wyd. „Czasopisma Wojskowe”, Warszawa 1993.
3. Szaniawski J., Model i metoda, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1965.
4. Plan mobilizacyjny „W”, Oficyna wydawnicza „Ajaks” Zarząd XII Sztabu Generalnego WP, Pruszków 1995.
5. Chava Frankfort-Nachmias, David Nachmias, Metody badawcze w naukach społecznych, Zysk i S-ka Wydawnictwo, Poznań 2001.
6. Nożko K., Sztuka tworzenia przewagi w systemie obronnym RP, Bellona, Warszawa 1994.
7. Piątek Z., Garnizonowe Ośrodki Mobilizacyjne w Siłach Zbrojnych RP (rozprawa doktorska), AON, Warszawa 2002.
8. Łężny W., Kształtowanie się polskiego modelu mobilizacji sił zbrojnych w latach 1920 – 1970, ASG, Warszawa 1972.
9. Państwo podziemne. Wybrane problemy, praca zbior. pod kier. J. Marcza, AON, Warszawa 1999.
10. Problemy organizacji, gotowości bojowej i mobilizacji sił zbrojnych, AON

JAWNE

wewn. 4941/97;

11. Przygotowanie do mobilizacyjnego rozwinięcia systemu obronnego państwa, praca pod kier. J. Wojnarowskiego, AON, Warszawa 1996.
12. Ruman S., Kuliczkowski M., Transport samochodowy w systemie obronnym Rzeczypospolitej Polskiej (rozprawa doktorska), AON, Warszawa 1999.
13. Wojnarowski J., Mobilizacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, Bellona, Warszawa 2000.
14. Wojnarowski J., Łuczak M., Wdowski L., Getka H., Górecki W., Chlipała B., Perspektywiczny model systemu obronnego RP „Kierunki” moduł mobilizacyjny, AON, Warszawa 1992.
15. Zubek J., Doktryny bezpieczeństwa, Warszawa 1992.

#### DOKUMENTY ARCHIWALNE

1. Akta Zarządu Mobilizacji i Uzupełnień SG WP.
2. Akta Generalnego Uzupełnień i Spraw Personalnych.
3. Akta Zarządu Operacyjno-Strategicznego.
4. Akta Zarządu Planowania Operacyjnego.

#### DOKUMENTY PRAWNE

1. Decyzja Nr 39/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 27.04 1994 roku w sprawie wzywania przez wojskowych komendantów uzupełnień osób podlegających powszechnemu obowiązkowi obrony, Dziennik Rozkazów MON z 27.04.1994 r. poz. 36.
2. Dyrektywa Ministra Obrony Narodowej o gotowości bojowej i mobilizacyjnej Sił Zbrojnych RP Nr 01/oper. z dnia 18.12.1991 r. MON, Warszawa 1991.
3. Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 20.05.1992 r. w sprawie

- odbywania ćwiczeń wojskowych przez żołnierzy rezerwy nr 202, DzU nr 45 MON, Warszawa 1992.
4. Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 10.06.1992 r. w sprawie doręczania wojskowych dokumentów osobistych i trybu postępowania z tymi dokumentami nr 233, DzU nr 51, MON, Warszawa 1992.
  5. Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 22.06.1992 r. w sprawie zasadniczej służby wojskowej i nadterminowej zasadniczej służby wojskowej oraz przeszkolenia wojskowego nr 277, DzU nr 56 MON, Warszawa 1992.
  6. Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 10.06.1992 r. w sprawie zasad ustalania zdolności do czynnej służby wojskowej oraz właściwości i trybu postępowania wojskowych komisji lekarskich w tych sprawach, DzU nr 57 z dnia 03.08.1992 r. poz. 278 i nr 31 z dnia 11.03. 1994 r. poz. 113.
  7. Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej z dnia 30.07.1992 r. w sprawie zasad, warunków i trybu mianowania na stopnie wojskowe, DzU nr 59 z dnia 10.08.1992 r. poz. 30.
  8. Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych z dnia 05.05.1992 r. w sprawie rejestracji przedpoborowych nr 173, DzU nr 40, Warszawa 1992.
  9. Rozporządzenie Ministrów Spraw Wewnętrznych oraz Obrony Narodowej z dnia 04.06.1992 r. w sprawie przygotowania i przeprowadzenia poboru nr 226, Dz.U nr 49 MON, Warszawa 1992.
  10. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 26.08.1992 r. w sprawie poddania kobiet obowiązkowi stawiennictwa się do poboru oraz przeznaczenia ich do czynnej służby wojskowej, Dz.U nr 66 z dnia 03.09.1992 r., poz. 333.
  11. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 31.08.1992 r. w sprawie zasad, zakresu i trybu spełnienia wojskowego obowiązku meldunkowego oraz uzyskiwaniu zezwolenia na wyjazd i pobyt za granicą, a także organów

właściwych w tych sprawach. nr 344 (Dz.U nr 68), Warszawa 1992.

12. Ustawa z dnia 21.11.1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej, Dz.U z 1992 r. nr 4, poz. 16., Dz.U z 1999 r. nr 50, poz. 500.
13. Zarządzenie Ministra Obrony Narodowej nr 59/MON z dnia 30.11.1981. w sprawie odbywania ćwiczeń wojskowych, Dziennik Rozkazów MON z 1981 r. poz. 84.

## PODSTAWOWE DEFINICJE I OKREŚLENIA

W literaturze przedmiotu występuje wiele terminów i pojęć, które zostały zastosowane w niniejszej rozprawie. Celem jest sprecyzowanie ich znaczeń, co pozwoli uniknąć niejednoznacznego rozumienia pojęć. Stosowane w pracy określenia należy rozumieć następująco:

**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)*

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

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

*(Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej, art. 23-25)*

**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, sygn. Szt. Gen. 1511/99)*

**Etatowe potrzeby mobilizacyjne** – to brakująca liczba żołnierzy rezerwy stanowiąca:

- **w jednostkach wojskowych istniejących w czasie pokoju** – różnicę między etatem czasu wojennego a stanem ewidencyjnym z uwzględnieniem wydzielanych i otrzymywanych załączków;
- **w jednostkach nowo formowanych** – różnicę między etatem czasu wojennego, a liczbą żołnierzy otrzymywanych na załączki.

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, sygn. Szt. Gen. 1511/99)*

**Etatowe potrzeby mobilizacyjne w zakresie środków transportowych i maszyn** – to liczba tego rodzaju sprzętu wydzielana z zasobów gospodarki narodowej, stanowiąca różnicę między należnościami wynikającymi z etatu czasu wojennego a stanem ewidencyjnym, powiększona o liczbę środków transportowych (maszyn) znajdujących się w naprawie poza jednostką lub oczekujących na remont albo spisanie z ewidencji oraz powiększona (pomniejszona) o liczbę egzemplarzy sprzętu wydzielanego (otrzymywanego) w ramach przesunięć między jednostkami wojskowymi

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, sygn. Szt. Gen. 1511/99)*

**Gotowość mobilizacyjna** – jest to planistyczna i organizacyjna zdolność jednostki wojskowej do uruchomienia i przeprowadzenia procesu mobilizacyjnego rozwinięcia po jej utworzeniu, zmiany struktury

organizacyjnej, miejsca dyslokacji, zadań mobilizacyjnych, odpowiedzialnego za mobilizacyjne rozwinięcie itp.

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, sygn. Szt. Gen. 1511/99)*

**Gromadzenie wyszkolonych rezerw osobowych** – to całokształt przedsięwzięć planistycznych i organizacyjnych, których celem jest przygotowanie odpowiednio wyszkolonych rezerw osobowych w ilościach gwarantujących pełne uzupełnienie potrzeb mobilizacyjnych jednostek wojskowych żołnierzami rezerwy o odpowiednich specjalnościach wojskowych, według zasad terytorialnego uzupełnienia (z obszaru macierzystego województwa) oraz zrejonizowanego uzupełnienia w ramach macierzystej wojskowej komendy uzupełnień.

*(Zbiór podstawowych definicji, skrótów, nazw oraz znaków umownych, Szt. Gen. 1148/83)*

**Grupa zabezpieczenia dostarczenia (GZD)** – to ustalona przez wojskowego komendanta uzupełnień liczba środków transportowych i maszyn zaplanowanych do pobrania z gospodarki narodowej ponad etatowe potrzeby mobilizacyjne jednostek wojskowych występujących na administrowanym terenie, celem zapewnienia ukończenia jednostek wojskowych zgodnie z etatem, na wypadek niedostarczenia z różnych względów zaplanowanej do pobrania liczby tych środków lub uzupełnienia jednostek wojskowych w wyniku strat poniesionych w tym sprzęcie w czasie mobilizacji.

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

**Grupa zabezpieczenia ukończenia (GZU)** jednostki wojskowej lub określonego pododdziału jest to ustalona przez dowódców jednostek mobilizujących, w uzgodnieniu z właściwymi wojskowymi komendantami uzupełnień, liczba żołnierzy rezerwy utrzymywanych na przydziałach mobilizacyjnych w mobilizowanych jednostkach wojskowych ponad ich

etatowe potrzeby mobilizacyjne, celem zapewnienia pełnej obsady stanowisk w wypadku nieprzybycia z różnych względów lub niemożności wykorzystania zgodnie z przeznaczeniem niektórych żołnierzy rezerwy będących na przydziałach mobilizacyjnych.

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

**Grupy ewakuacyjne (GE)** – zespoły żołnierzy i pracowników wojska, przeznaczone do rozkonserwowania, uruchomienia i ewakuacji sprzętu do wyznaczonych rejonów (obiektów).

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

**Jednostka mobilizująca** – jest to jednostka (komórka) organizacyjna, istniejąca w czasie pokoju, która w czasie mobilizacji (osiągania wyższych stanów gotowości bojowej) uzupełnia się lub przeformowuje według etatu czasu wojennego oraz taka, której powierzono zadania związane z mobilizacyjnym rozwinięciem innych jednostek wojskowych,

**Jednostka mobilizowana** – jest to jednostka nowo formowana lub jednostka istniejąca w czasie pokoju, ale o bardzo niskim osobowym stanie etatowym, która nie ma możliwości samodzielnego zabezpieczenia procesu swojego mobilizacyjnego rozwinięcia, a której zadanie związane z organizacją jej mobilizacyjnego rozwinięcia powierzono innej jednostce (mobilizującej).

**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, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

**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 państwowej do potrzeb wojny.

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, Szt. Gen. 1511/99, s. 134)*

**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, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

**Nakładka** – to wyszkoleni żołnierze rezerwy wydzieleni przez wojskowe komendy uzupełnień na zapotrzebowanie dowódców jednostek wojskowych i utrzymywani w gotowości do powołania do czynnej służby wojskowej na stanowiska czasowo nie obsadzone w jednostkach wojskowych w okresie przejściowym między zwolnieniem żołnierzy po odbyciu zasadniczej służby wojskowej a wcieleniem poborowych, a także dla zastąpienia – w razie mobilizacji

i osiągania wyższych stanów gotowości bojowej w okresie szkolenia podstawowego – nie w pełni wyszkolonych żołnierzy młodego rocznika wyszkolonymi żołnierzami rezerwy.

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

**Narodowy system bezpieczeństwa państwa** – to skoordynowany wewnętrznie zbiór elementów organizacyjnych, ludzkich i materiałowych wzajemnie powiązanych i działających na rzecz zachowania bezpieczeństwa państwa. Bezpieczeństwo narodowe, zgodnie z powszechnie przyjętymi zasadami, rozumiane jest szeroko jako stan uzyskany w rezultacie odpowiednio zorganizowanej obrony i ochrony przed wszelkimi zagrożeniami militarnymi niemilitarnymi tak zewnętrznymi, jak i wewnętrznymi, przy użyciu sił i środków pochodzących z różnych dziedzin działalności państwa.

*(Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego, AON wewn. 4822/96)*

**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 wewn. 4941/97)*

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

*(Zubek J., Doktryny bezpieczeństwa, Warszawa 1992, s. 11)*

**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 na uzupełnienia jednostki w czasie jej mobilizacyjnego rozwijania.

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

**Punkt kontrolno-informacyjny (PKI)** – jest to element rozmieszczony w miejscu mobilizacji i przeznaczony do przyjmowania żołnierzy rezerwy, sprawdzania dokumentów osobistych oraz rozdziału uzupełnień na pododdziały.

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

**Punkt przyjęcia i rozdziału środków transportowych (PRT)** – jest to element przeznaczony do przyjmowania, sprawdzania, dostosowania do potrzeb wojska oraz rozdziału środków transportowych (maszyn) pobieranych z gospodarki narodowej.

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

**Punkty przyjęcia i wyposażania (PPW)** – organizowane są w miejscu mobilizacji i przeznaczone do przyjmowania na zaopatrzenie przybywających żołnierzy rezerwy, wydania im indywidualnego wyposażenia i przyjęcia komisyjnie od nich ubrań cywilnych (w jednostkach wojskowych o małych potrzebach mobilizacyjnych – do 150 żołnierzy rezerwy – można tworzyć punkt przyjęcia

i wyposażania łączący funkcje PKI i PPW).

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

**Przydział mobilizacyjny** – jest to imienne wyznaczenie żołnierza i żołnierza rezerwy na stanowisko służbowe (funkcję) określone etatem czasu wojennego uzupełnianej jednostki wojskowej, zgodnie z posiadaną specjalnością wojskową lub kwalifikacjami zawodowymi oraz innymi predyspozycjami wymaganymi do pełnienia obowiązków na tym stanowisku (funkcji).

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

**Siły zbrojne** – wyspecjalizowany organ państwa, przeznaczony do ochrony i obrony jego interesów przez wykorzystanie go jako czynnika odstraszania 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, siły powietrzne i marynarkę wojenną.

*(Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego)*

**Siły Zbrojne RP** – 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 oraz umożliwiają szybkie rozwinięcie mobilizacyjne i operacyjne. Siły Zbrojne RP muszą być przygotowane do realizacji dwójakiego typu zadań. Pierwsze stanowią zadania operacyjno-strategiczne realizowane na obszarze kraju podczas konfliktu zbrojnego. Druga grupa zadań będzie związana z bezpośrednią ochroną dóbr materialnych, funkcjonowaniem gospodarki narodowej i ochrony ludności /siły zbrojne mogą być użyte również do likwidacji skutków awarii, katastrof i klęsk żywiołowych/. Siły Zbrojne RP dzielą się na trzy rodzaje: wojska lądowe, wojska lotnicze i obrony powietrznej oraz marynarkę wojenną.

*(Problemy organizacji, gotowości bojowej i mobilizacji sił zbrojnych, AON wewn. 4941/97, s. 9)*

**Specjalność wojskowa** – część składowa grupy osobowej, obejmuje określoną sferę działalności żołnierzy w ramach danej grupy osobowej i wynika z bardziej szczegółowego zróżnicowania zadań i obowiązków przewidzianych do wykonania na ustalonych stanowiskach (funkcjach) służbowych.

*(Wykaz korpusów osobowych grup osobowych i specjalności wojskowych żołnierzy Sił Zbrojnych RP, Szt. Gen. 1478/96)*

**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 ukończenia czasu wojny. Na system mobilizacyjny składają się skoordynowane przedsięwzięcia planistyczne, organizacyjne i zadania realizowane przez organy wojskowe i administracyjne oraz podmioty

JAWNE

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 1/161, Szt. Gen. Warszawa 1995 r., s. 8, Studium o systemach mobilizacyjnych sił zbrojnych europejskich państw NATO i innych wybranych państw Europy w aspekcie wykorzystania niektórych rozwiązań w systemie mobilizacyjnym SZ Rzeczypospolitej Polskiej, WSO im. Czarnieckiego, Poznań, s. 13)*

**System obrony terytorialnej** – część (podsystem) militarnego systemu obrony państwa przeznaczony do przygotowania i prowadzenia, we współdziałaniu z układem pozamilitarnym, obrony powszechnej na całym terytorium kraju. Jest skoordynowanym zbiorem takich elementów, jak: terytorialne organy dowodzenia, wojska obrony terytorialnej, wojskowe elementy operacyjnego przygotowania terytorium kraju, a w okresie kryzysu i wojny – stacjonarne jednostki i instytucje wojskowe oraz formacje zmilitaryzowane włączane w skład sił zbrojnych.

*(Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego)*

**Terenowy organ administracji wojskowej** – to osoba wyznaczona w administracji wojskowej na stanowisko szefa wojewódzkiego sztabu wojskowego lub wojskowego komendanta uzupełnień. Szef WSzW jest terenowym organem ministra obrony narodowej w sprawach operacyjno-obronnych i administracji wojskowej. Kieruje działalnością podległego sztabu i wojskowych komend uzupełnień w zakresie zabezpieczenia mobilizacyjnego rozwinięcia jednostek wojskowych, uzupełniania formacji obrony cywilnej i jednostek przewidzianych do militaryzacji oraz administrowania rezerwami osobowymi i środkami transportowymi/ maszynami/. Wojskowy komendant uzupełnień (WKU) jest terenowym organem administracji wojskowej

podporządkowanym bezpośrednio szefowi WSzW. Stanowi on zasadnicze ogniwo zabezpieczające mobilizacyjne rozwinięcie jednostek wojskowych dyslokowanych na administrowanym terenie oraz innych jednostek nakazanych do uzupełnienia przez wojewódzki sztab wojskowy.

*(Problemy organizacji, gotowości bojowej i mobilizacji sił zbrojnych, AON wewn. 4941/97, s. 133)*

**Termin gotowości** do podjęcia działań (**TG**) – jest to ustalony w zestawieniu zadań mobilizacyjnych czas, w którym jednostka wojskowa ma zakończyć wszystkie czynności związane z mobilizacyjnym rozwinięciem, uruchomieniem systemu dowodzenia, pobraniem i załadowaniem na środki transportowe i wozy bojowe zapasów ruchomych (nie dotyczy jednostek stacjonarnych oraz zapasów operacyjnych podejmowanych przez jednostki zaopatrzeniowe i transportowe), przygotowaniem do działań sił i środków, przeprowadzeniem zgrywania bojowego oraz osiągnięciem zdolności do wykonania zadań wynikających z jej operacyjnego przeznaczenia.

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

**Termin mobilizacji** jednostki wojskowej (**TM**) – jest to ustalony w zestawieniu zadań mobilizacyjnych czas, w którym jednostka wojskowa ma zakończyć wszystkie czynności związane z mobilizacyjnym rozwinięciem (powołanie żołnierzy rezerwy, pobranie środków transportowych, maszyn, urządzeń, wydzielenie i przyjęcie załóżków, włączenie uzupełnienia w skład pododdziałów)

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

**Układ pozamilitarny** – organiczna część systemu obronnego państwa. Tworzy warunki niezbędne do przygotowania i działania sił zbrojnych, a także przetrwania narodu w czasie kryzysu i wojny. Układ pozamilitarny składa się z ogniw:

- na poziomie umożliwiającym produkcję i świadczenie usług stosownie do potrzeb obronnych państwa. Tworzą je między innymi zakłady przemysłowe produkujące wyroby dla sił zbrojnych, podmioty gospodarcze realizujące świadczenia szczególne, przedsiębiorstwa przeznaczone do militaryzacji itp.
- **ochrony ludności**, tworzonych **ochrony struktur** państwa, tworzonych przez organa resortów spraw wewnętrznych i wymiaru sprawiedliwości: Policję, Urząd Ochrony Państwa, Straż Graniczną, Wojska MSWiA, sądy, prokuraturę;
- **gospodarczo-obronnych**, odpowiedzialnych za przygotowanie i utrzymanie gospodarki przez Obronę Cywilną Kraju, jednostki straży pożarnej, siły i środki resortów: zdrowia, ochrony środowiska, a także (częściowo) innych resortów i województw. Zapewniają one ochronę ludności przed skutkami wojny, katastrof i klęsk żywiołowych, stwarzają warunki przetrwania narodu i jego dorobku kulturowego;
- **społeczno-obronnych**, przeznaczonych do realizacji zadań edukacyjno-propagandowych na rzecz obronności, np. Liga Obrony Kraju.

*(Polityka bezpieczeństwa i strategia obronna RP, dokument przyjęty przez KOK w dniu 5.02.1992 r.)*

**System obronny państwa** – skoordynowany wewnętrznie zbiór elementów organizacyjnych, ludzkich i materiałowych wzajemnie powiązanych i działających na rzecz obrony państwa.

*(Biuletyn Informacyjny nr 1/159, Szt. Gen. WP, Warszawa 1994, s. 7)*

**System obronny 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.

*(Nożko. K. Sztuka tworzenia przewagi w systemie obronnym RP, Bellona, Warszawa 1994, s. 16)*

**Szkolenie** – cykl zajęć (wykładów) zorganizowanych w celu uzupełnienia czyjegoś wykształcenia, czyichś wiadomości z jakiejś dziedziny. Szkolenie może być zawodowe lub fachowe, realizowane w układzie militarnym (siły zbrojne), jak i pozamilitarnym. Rozumiemy je jako prowadzoną w sposób planowy działalność dowódców, wykładowców i instruktorów, którzy kierują opanowaniem wiadomości, umiejętności i nawyków żołnierzy, równocześnie przygotowując ich do wykonywania indywidualnych i zespołowych zadań w ramach pododdziałów, oddziałów i związków taktycznych na przyszłym polu walki. Natomiast szkolenie realizowane w ramach powszechnej edukacji obronnej społeczeństwa RP umożliwia przyswajanie wiadomości i umiejętności niezbędnych do dalszego rozwoju intelektualnego oraz doskonalenia praktycznych umiejętności z zakresu samoobrony przed wypadkami i klęskami każdego rodzaju.

**Świadczenia na rzecz obrony** – rodzaj świadczeń 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 1979, s. 445)*

**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 syg. Szt. Gen 1511/99).*

**Załączki** – są to żołnierze służby czynnej, wydzieleni z istniejących w czasie pokoju jednostek, instytucji wojskowych i innych jednostek organizacyjnych funkcjonujących w strukturze sił zbrojnych i poza wojskiem, w celu obsadzenia na czas mobilizacji i wojny podstawowych stanowisk dowódczo-sztabowych, specjalistycznych i innych ważnych z punktu widzenia gotowości bojowej, głównie w nowo formowanych, ale również innych jednostkach wojskowych.

*(Instrukcja mobilizacyjna Sił Zbrojnych RP, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

**Zespół kierowania mobilizacyjnym rozwinięciem jednostki wojskowej (ZKMRJ)** – 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, syg. Szt. Gen. 1511/99)*

# ZAŁĄCZNIKI

1. Stan sił zbrojnych i uzbrojenie wg limitów CFE – 1
2. Planowanie mobilizacyjne jako integralna część planowania operacyjnego
3. Podstawowe dokumenty planu mobilizacyjnego
4. Pomocnicze dokumenty planu mobilizacyjnego
5. Kierowanie mobilizacją
6. Uruchomienie mobilizacji Sił Zbrojnych RP
7. Gromadzenie rezerw osobowych
8. Główne mobilizacyjne dokumenty planistyczne
9. Kontrole gotowości mobilizacyjnej
10. Planowanie operacyjne
11. Obszary realizacji planowania operacyjnego
12. Rodzaje planowania operacyjnego i typy planów
13. Hierarchia planów
14. Siły zbrojne czasu „P”
15. System dowodzenia Siłami Zbrojnymi RP czasu „P”
16. Istota dowodzenia i współdziałania w ramach sojuszu
17. Szkolenie rezerw osobowych
18. Kompetencje organów w zakresie prowadzenia kontroli gotowości mobilizacyjnej
19. Funkcje działalności kontrolnej
20. Podstawa planowania działalności kontrolnej

## STAN SIŁ ZBROJNYCH I UZBROJENIE WG LIMITÓW CFE-1

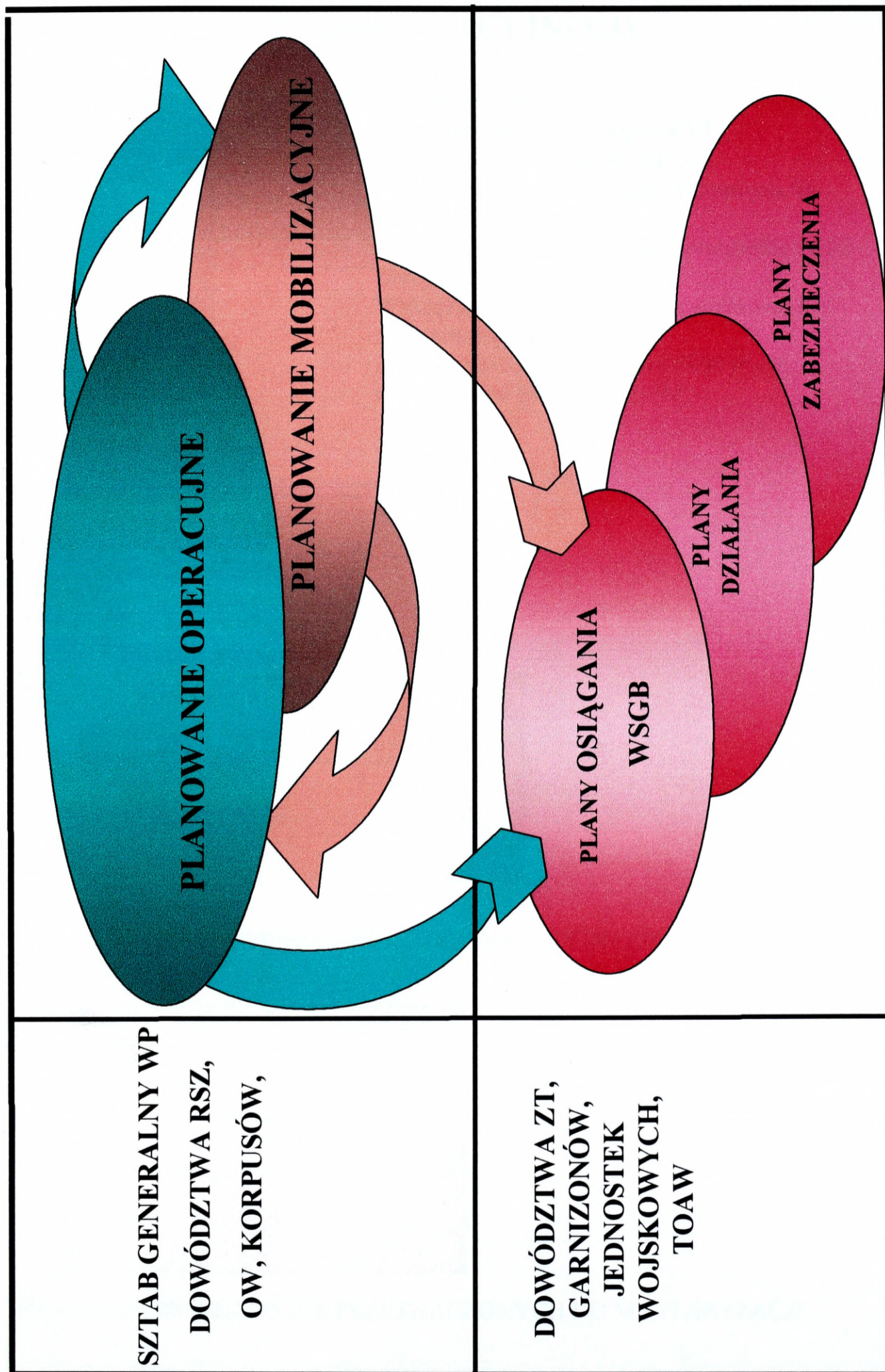
| Lp. | Państwo              | Ludność<br>(w mln) | SZ<br>(tys) | Samo loty |                     | Czołgi | BWP   | Artyleria |
|-----|----------------------|--------------------|-------------|-----------|---------------------|--------|-------|-----------|
|     |                      |                    |             | bojowe    | Śmigłowce<br>bojowe |        |       |           |
| 1.  | POLSKA               | 38,4               | 234         | 4460      | 130                 | 1730   | 2150  | 1610      |
| 2.  | ROSJA<br>(cz. europ) | 149                | 1490        | 3450      | 950                 | 7600   | 12710 | 7065      |
| 3.  | NIEMCY               | 80,5               | 345         | 900       | 305                 | 4166   | 3446  | 1610      |
| 4.  | UKRAINA              | 52                 | 450         | 1090      | 330                 | 4080   | 5050  | 4040      |
| 5.  | BIALORUŚ             | 10,5               | 100         | 260       | 80                  | 1800   | 2600  | 1615      |
| 6.  | CZECHY               | 10,3               | 95          | 230       | 50                  | 955    | 1365  | 760       |
| 7.  | SŁOWACJA             | 4,5                | 45          | 115       | 25                  | 480    | 685   | 350       |

ZASTRZEŻONE

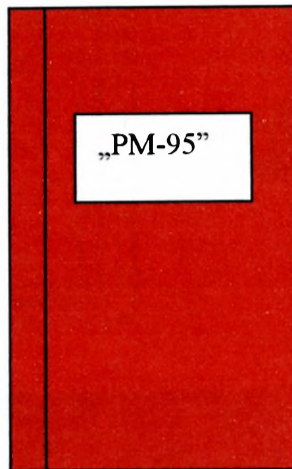
Egz. Nr 2

JAWNE

## Planowanie mobilizacyjne jako integralna część planowania operacyjnego



## PODSTAWOWE DOKUMENTY PLANU MOBILIZACYJNEGO

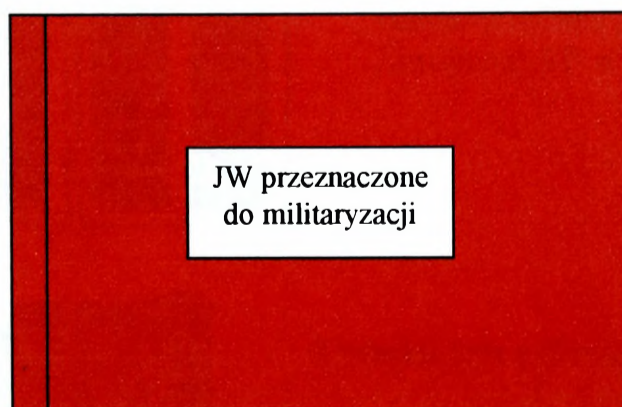


### CZĘŚĆ OPISOWA

- Charakterystyka Sił Zbrojnych RP,
- Warunki prowadzenia mobilizacji,
- Organizacja mobilizacyjnego rozwinięcia Sił Zbrojnych RP,
- Zabezpieczenie mobilizacyjnego rozwinięcia Sił Zbrojnych RP,
- Wykorzystanie nadwyżek stanu osobowego po zakończeniu mobilizacji
- Zarządzanie i kierowanie mobilizacyjnym rozwinięciem Sił Zbrojnych RP,
- Tabele



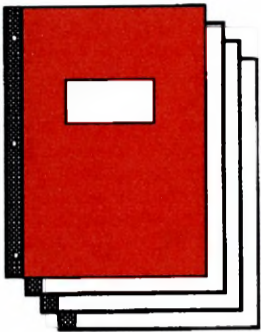
### ZESTAWIENIA ZADAŃ MOBILIZACYJNYCH



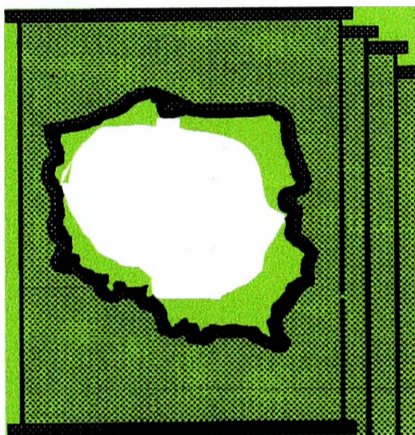
### ZESTAWIENIE JEDNOSTEK PRZEZNACZONYCH DO MILITARYZACJI

## POMOCNICZE DOKUMENTY PLANU MOBILIZACYJNEGO

Załącznik 4

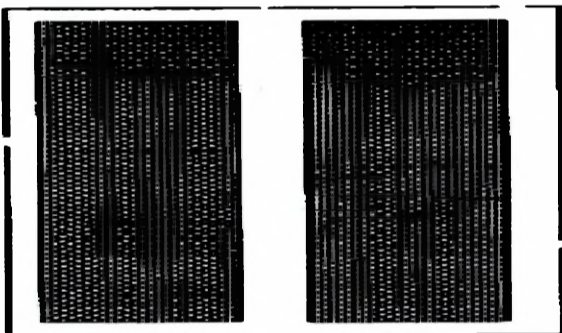


ZESTAWIENIE ZADAŃ MOBILIZACYJNYCH  
- jednostek wojskowych wg garnizonów

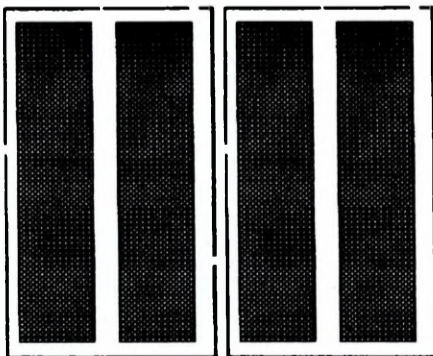


MAPY 1:500000

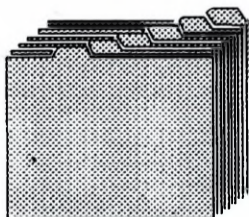
- Mobilizacyjne rozwinięcie komórek organizacyjnych MON i jednostek im podległych.
- Mobilizacyjne rozwinięcie Wojsk Lądowych,
- Mobilizacyjne rozwinięcie WLOP i MW,



Tabelaryczne przedstawienie narastania  
ukompletowania SZ RP

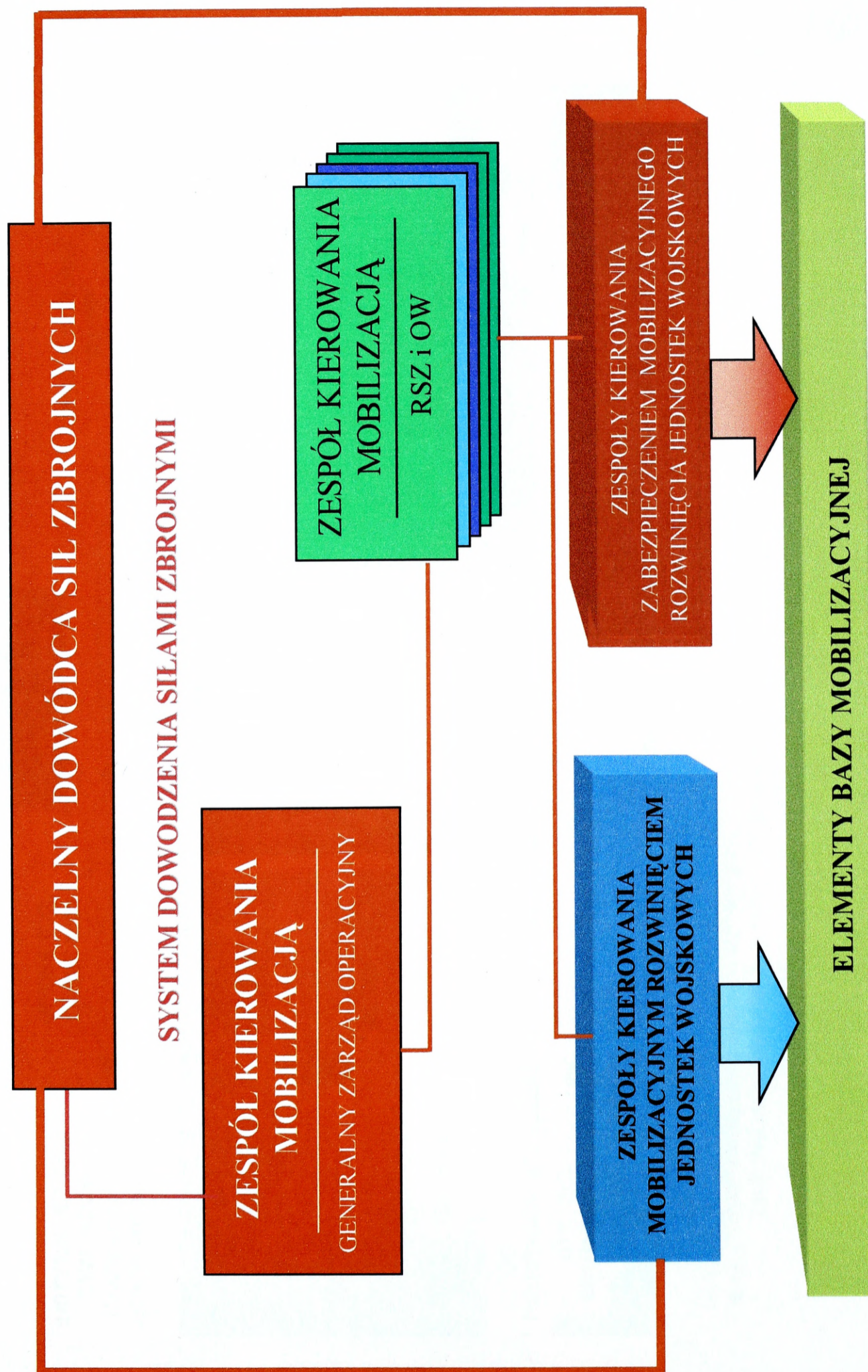


Harmonogramy mobilizacyjnego rozwinięcia Sił  
Zbrojnych RP w trzech wariantach



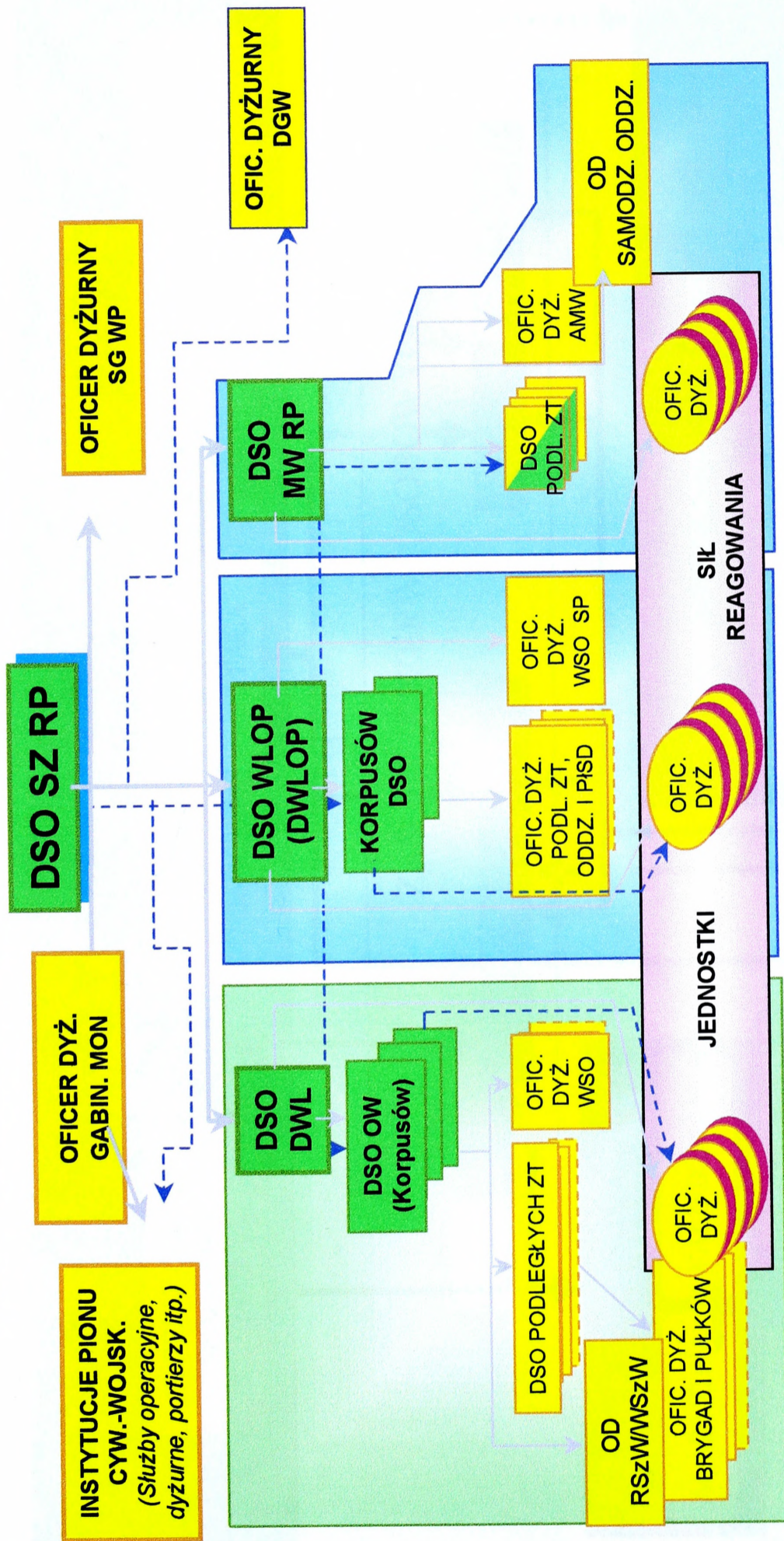
Komplet kart gotowości mobilizacyjnej wraz z ich ewidencją

# KIEROWANIE DZIAŁALNOŚCIĄ MOBILIZACYJNĄ



Załącznik 6

# URUCHOMIENIE PROCESU MOBILIZACJI SIŁ ZBROJNYCH SZ RP

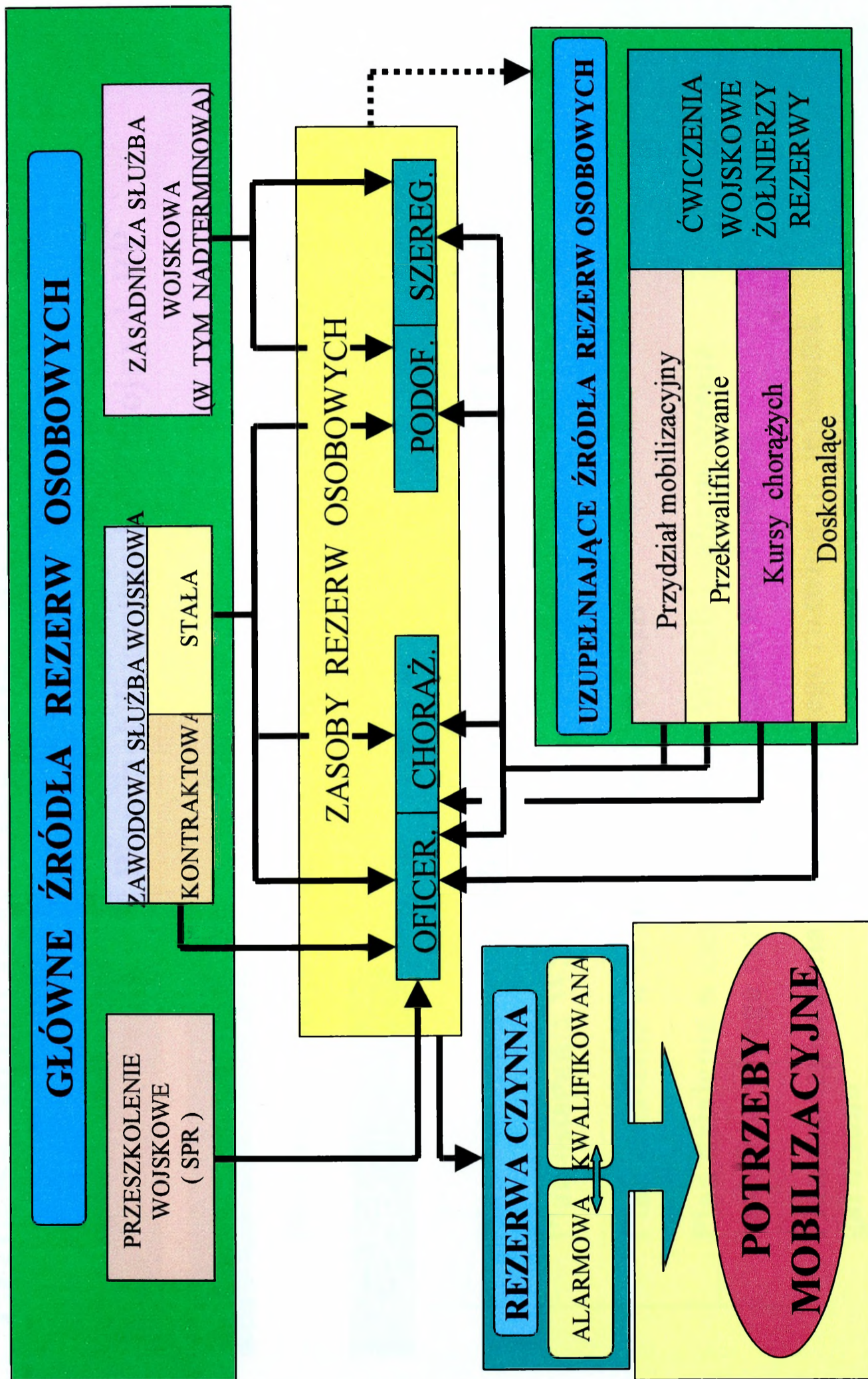


### LEGENDA:

- Podstawowy obieg sygnałów alarmowych
- Zapasowy obieg sygnałów alarmowych (z pominięciem części ogniw).

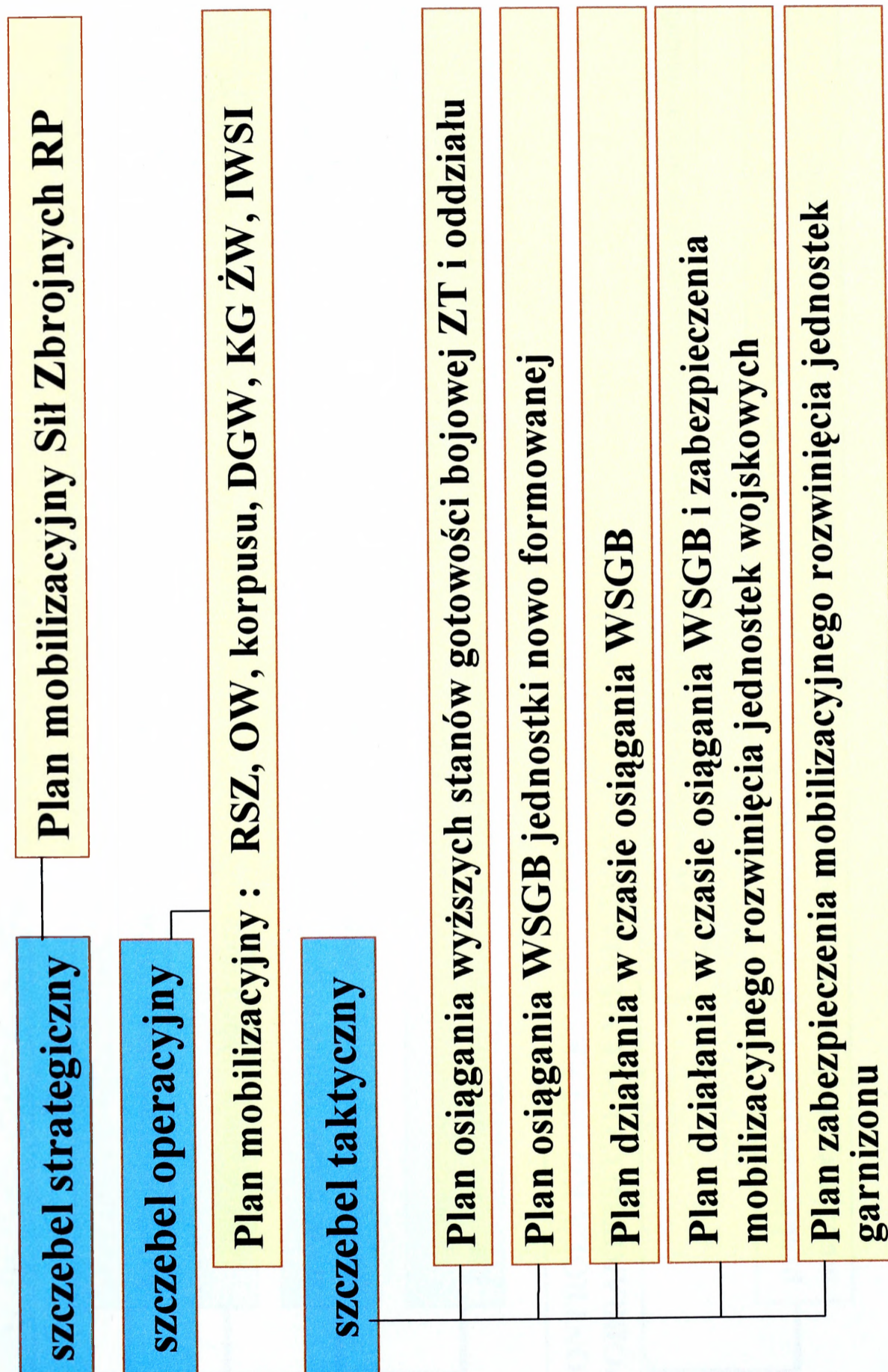
Załącznik 7

# GROMADZENIE REZERW OSOBOWYCH



JAWNE

## GLÓWNE MOBILIZACYJNE DOKUMENTY PLANISTYCZNE



## KONTROLE GOTOWOŚCI MOBILIZACYJNEJ

### KONTROLA KOMPLEKSOWA BEZ POWOŁANIA (POBRANIA) UZUPEŁNIENIA MOBILIZACYJNEGO

zbadanie i analiza posiadanej w jednostce dokumentacji planistycznej i organizacyjnej pod kątem jej zgodności z ustaleniami decyzji, rozkazów i wytycznych przełożonych

przestrzegania zasad i norm określonych w przepisach prawa, dyrektywach i instrukcjach

stwierdzenie stanu organizacyjnego przygotowania jednostek do realizacji zadań, zasadności podziału sił i środków, stanu zapasów itd.

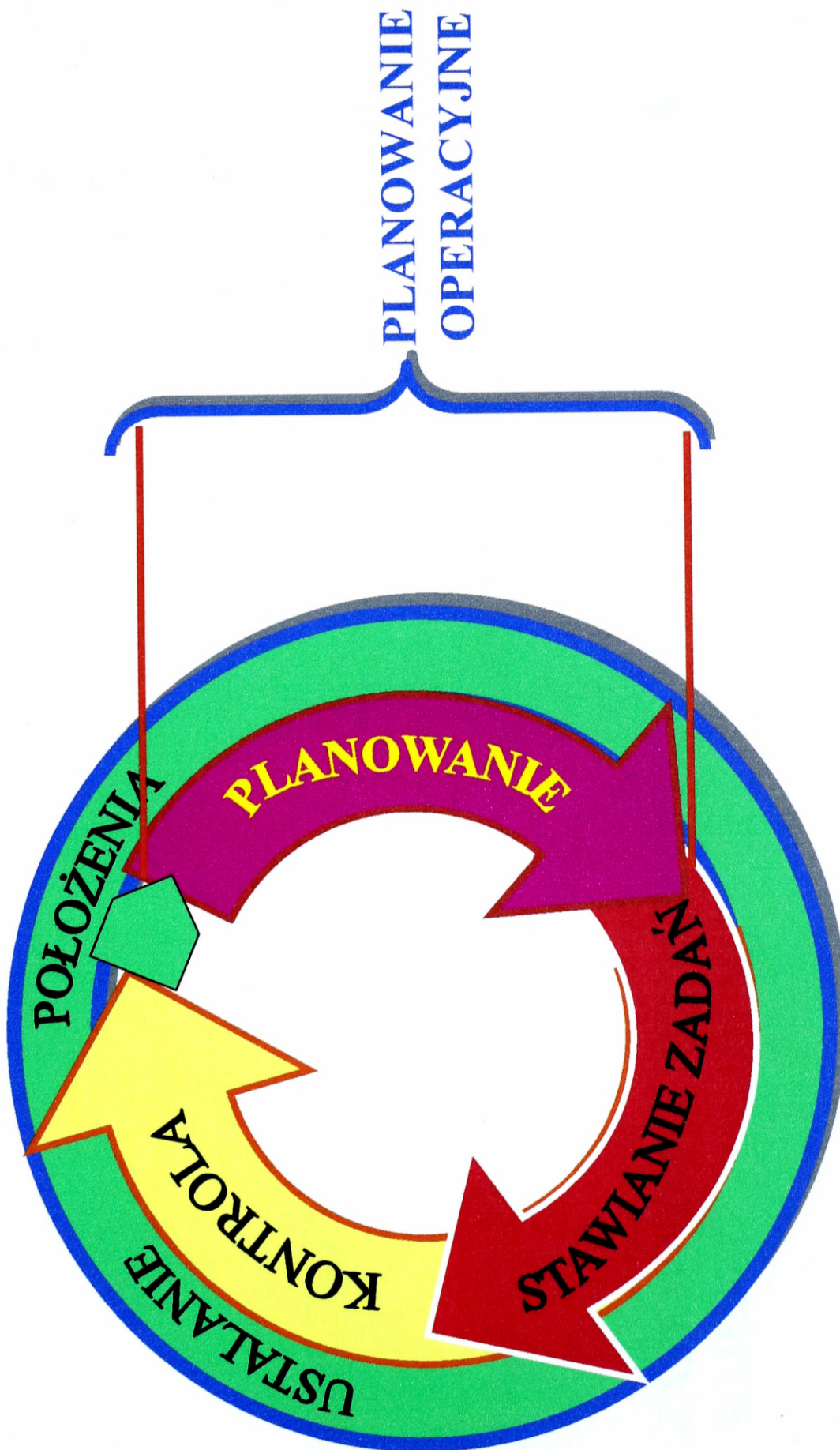
sprawdzenie uzgodnień dokonanych z instytucjami i organami biorącymi udział w zabezpieczeniu procesu mobilizacyjnego rozwinięcia i osiągnięcia gotowości do działań.

### KONTROLA KOMPLEKSOWA Z POWOŁANIEM (POBRANIEM) UZUPEŁNIENIA MOBILIZACYJNEGO

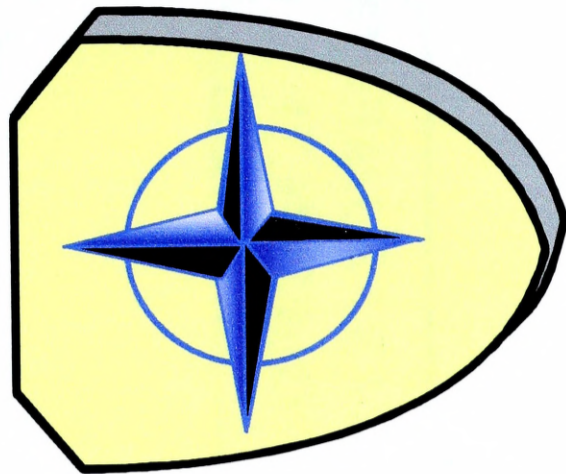
swoim zakresem obejmuje wszystkie elementy wyżej opisanej kontroli oraz dodatkowo

praktyczne powołanie w trybie natychmiastowego stawiennictwa części lub całości uzupełnień mobilizacyjnych przewidywanych dla kontrolowanych jednostek organizacyjnych

# PLANOWANIE OPERACYJNE



# OBSZARY REALIZACJI PLANOWANIA OPERACYJNEGO



**1**

**KOLEKTYWNA OBRONA**

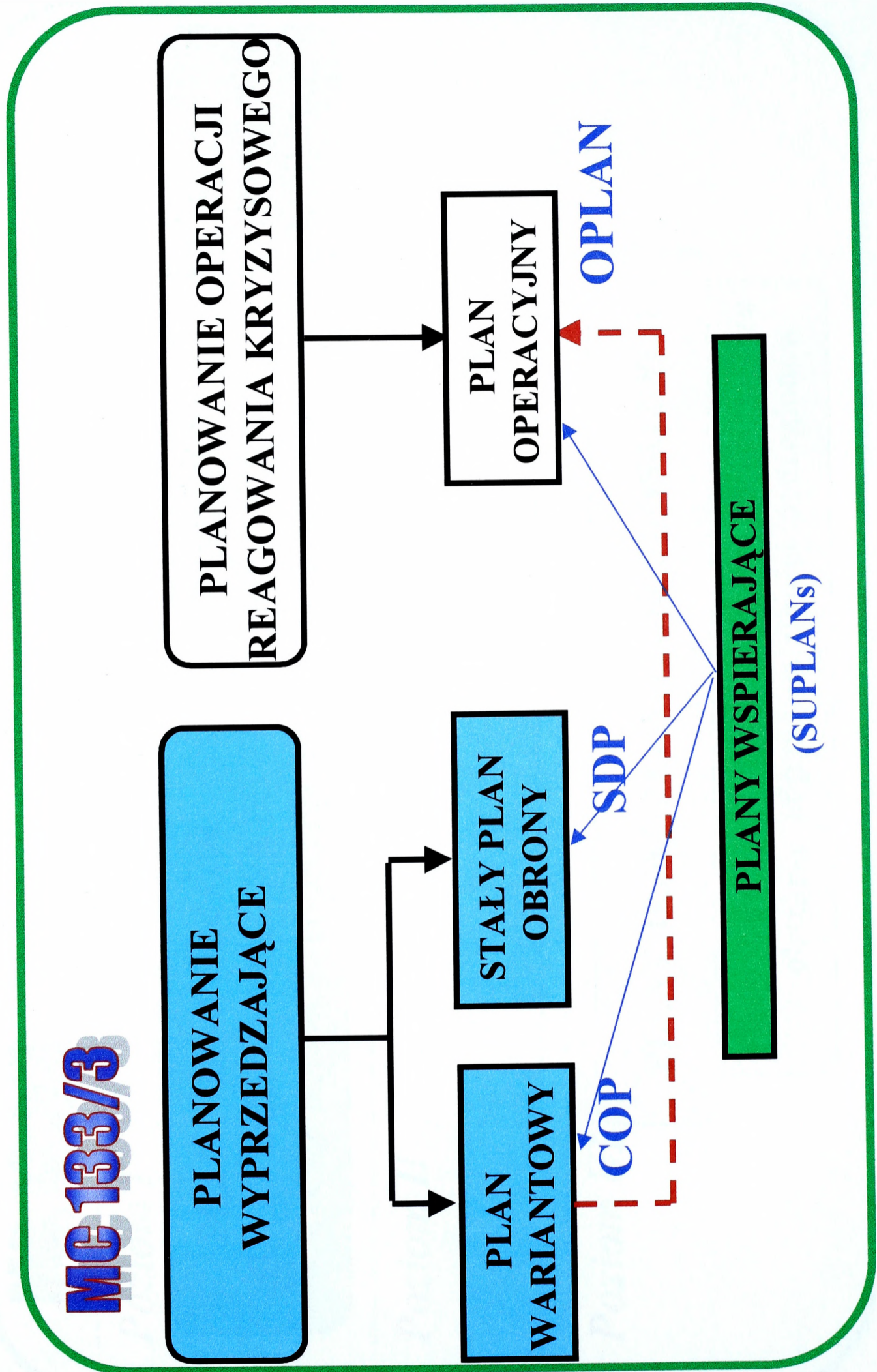
**2**

**PRZECIWDZIAŁANIE SYTUACJOM KRYZYSOWYM**

**3**

**ZAPEWNIENIE INNYCH INTERESÓW BEZPIECZEŃSTWA  
SOJUSZU**

# RODZAJE PLANOWANIA OPERACYJNEGO I TYPY PLANÓW



## HIERARCHIA PLANÓW

**MC 133/3**

### *Poziom I*

PLANY DOWÓDCÓW  
STRATEGICZNYCH NATO  
- SACEUR, SACLAN (SC)

PLANY REGIONALNEJ  
GRUPY PLANOWANIA  
KANADY - USA (CUSRPG)

### *Poziom II*

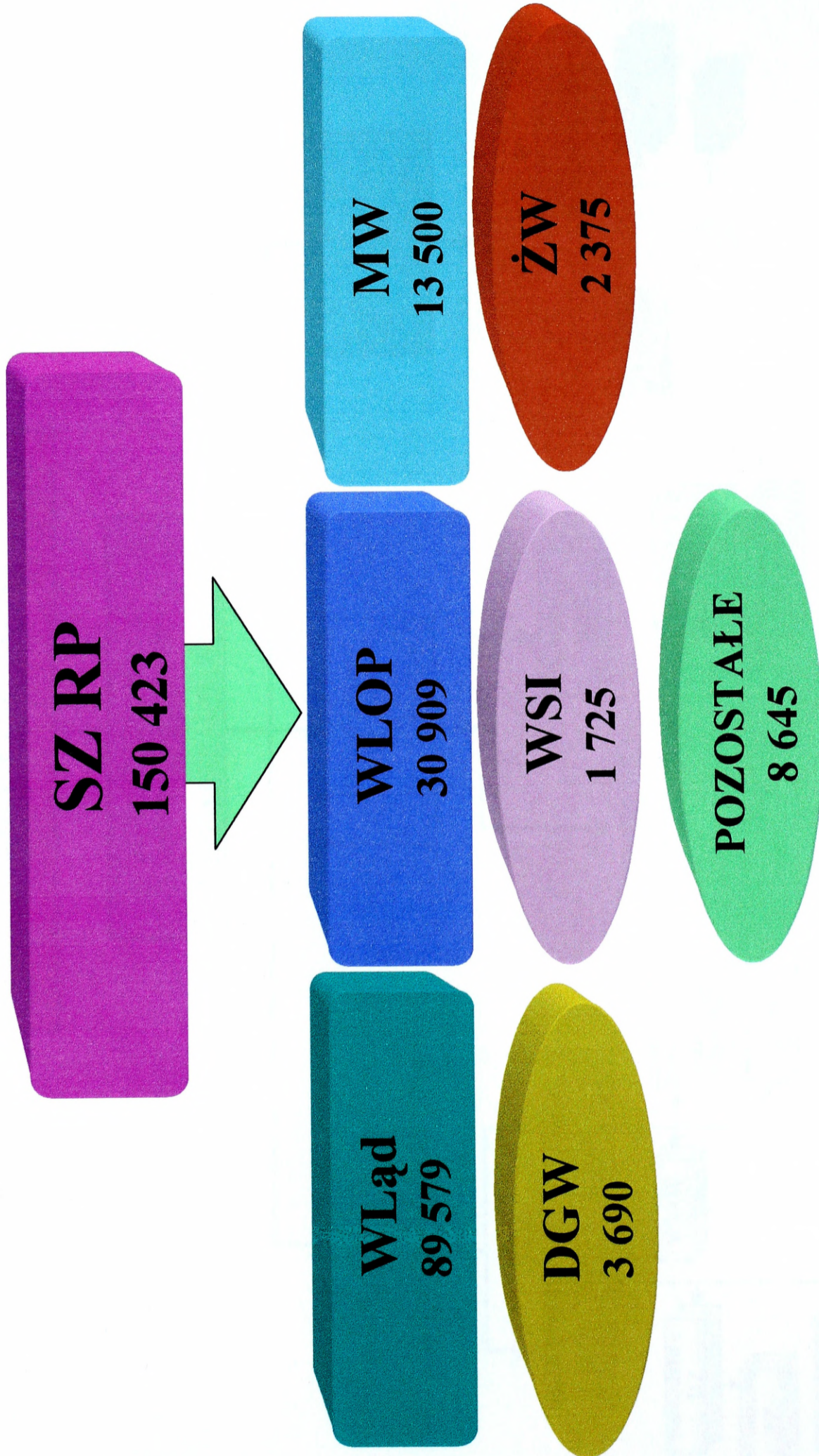
PLANY DOWÓDZTW REGIONALNYCH

### *Poziom III*

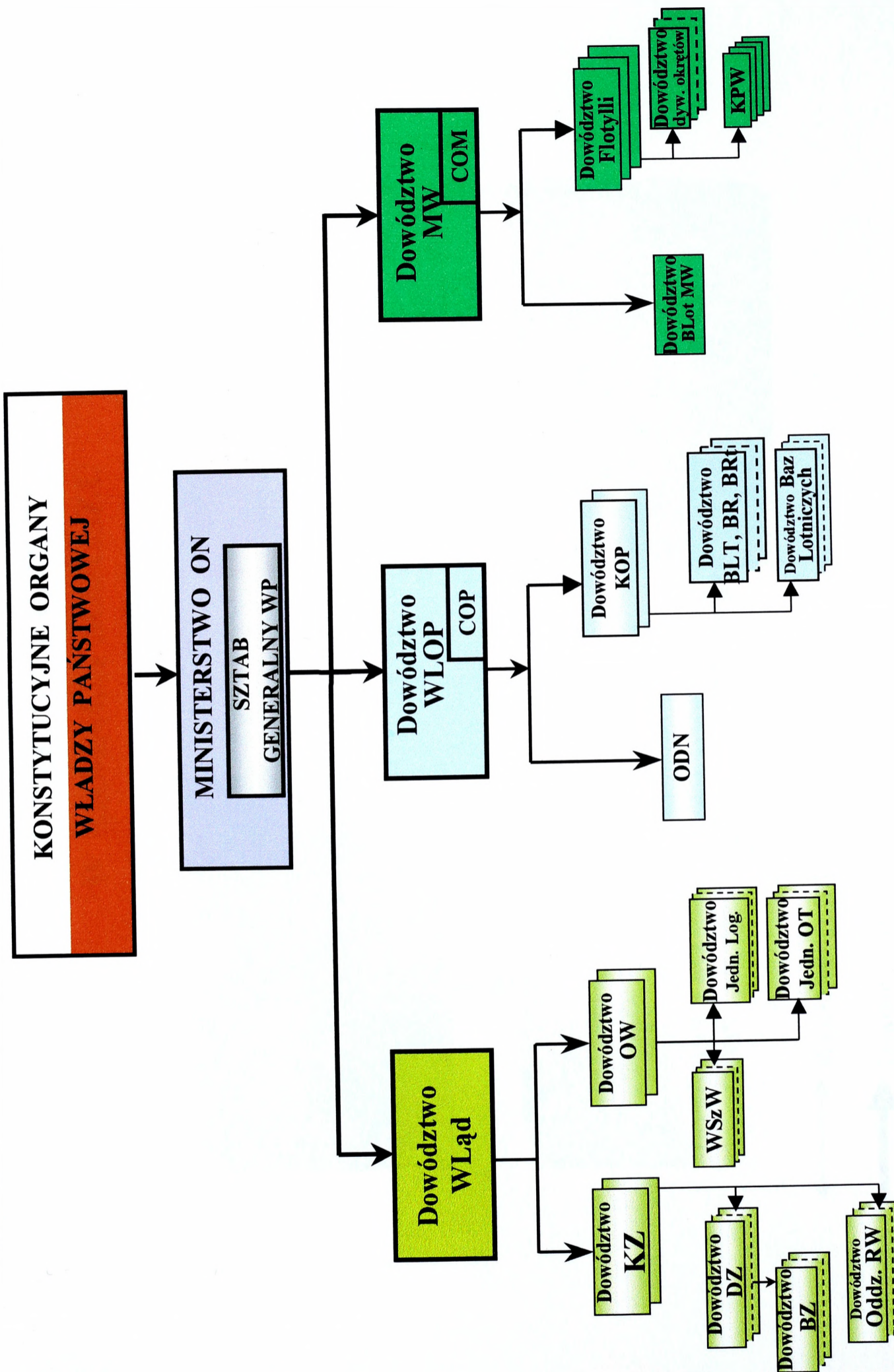
PLANY DOWÓDZTW PODREGIONALNYCH

Plany Dowództw krajów członkowskich Sojuszu  
w obszarze odpowiedzialności podregionów

# SILY ZBROJNE CZASU „P”



# SYSTEM DOWODZENIA SIŁAMI ZBROJNYMI RP czasu „P”

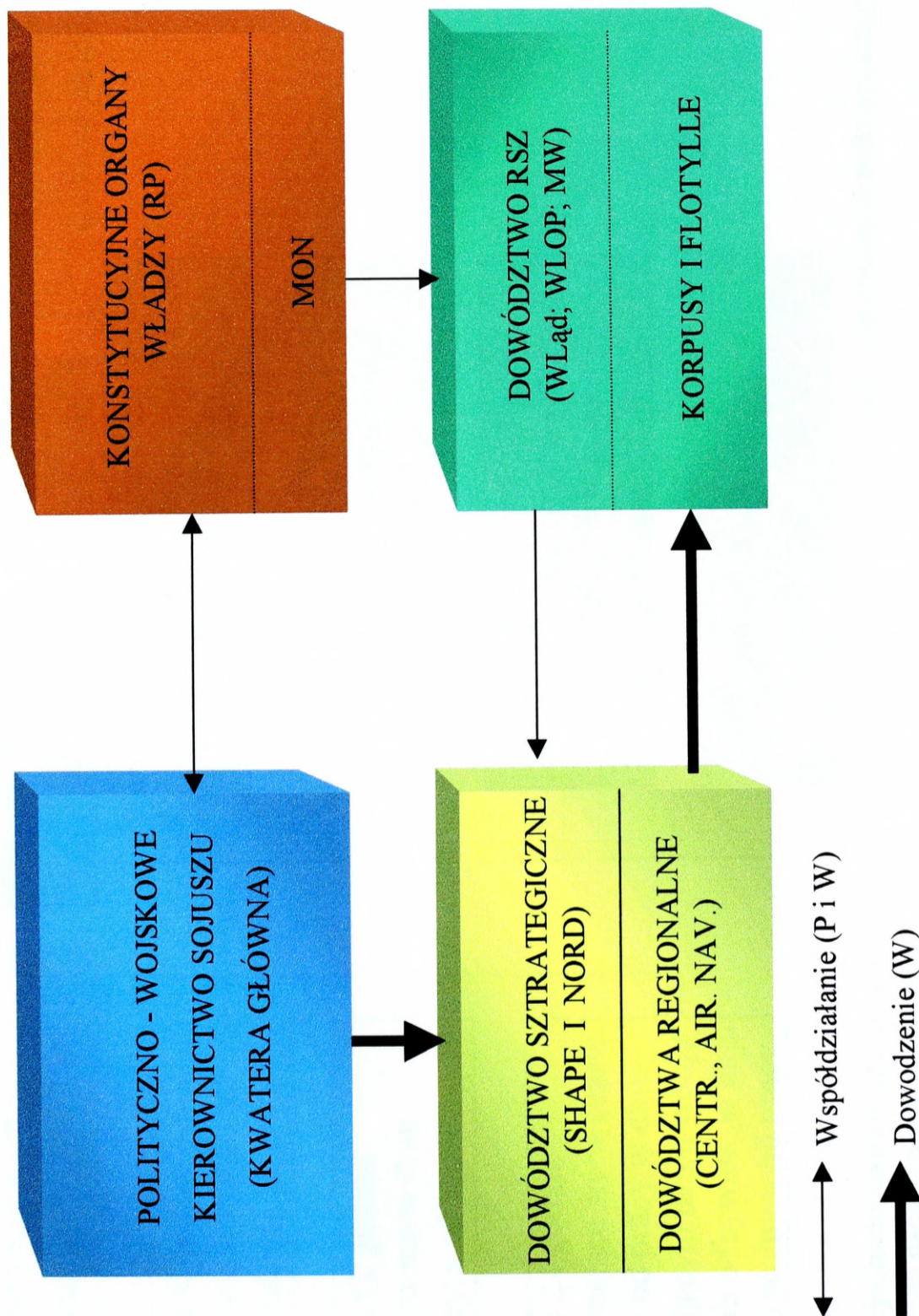


ZASTRZEŻONE

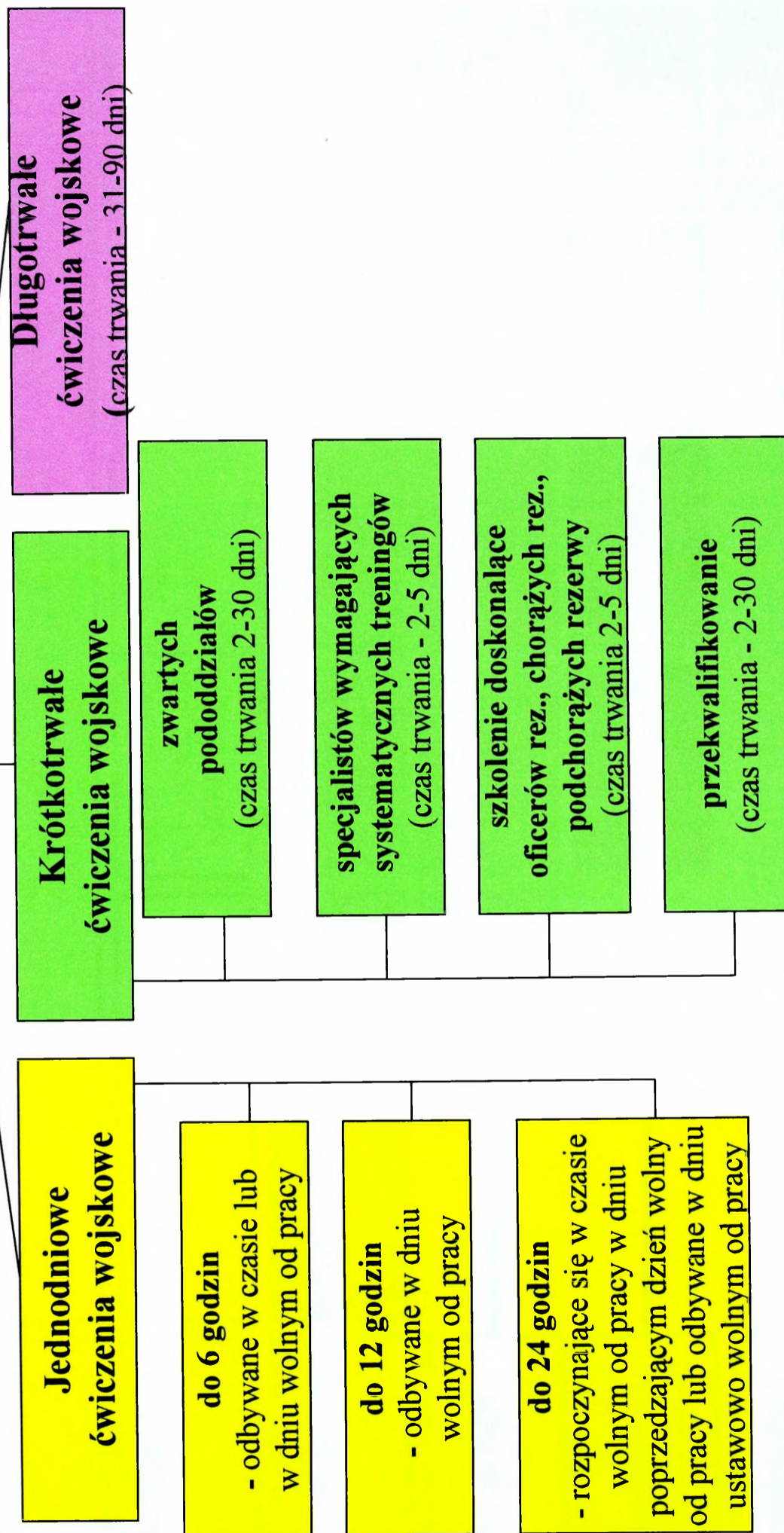
Egz. Nr 2

JAWNE

# ISTOTA DOWODZENIA I WSPÓŁDZIAŁANIA W RAMACH SOJUSZU

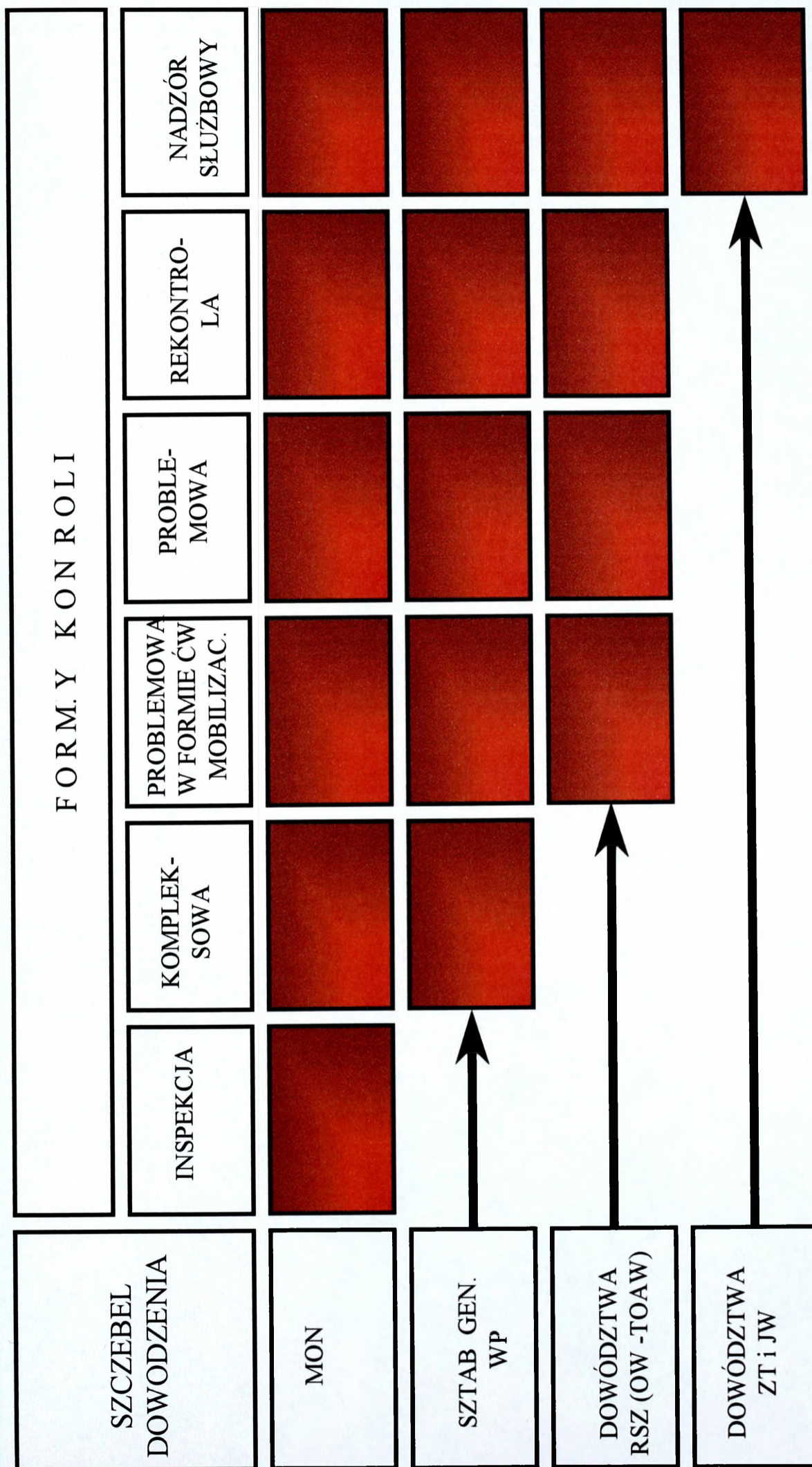


# SZKOLENIE REZERW OSOBOWYCH



**UWAGA:** jednodniowe ćwiczenia wojskowe planuje się stosownie do potrzeb głównie dla żołnierzy rezerwy, którym zmieniono lub nadano nowy przydział mobilizacyjny

# KOMPETENCJE ORGANÓW W ZAKRESIE PROWADZENIA KONTROLI GOTOWOŚCI MOBILIZACYJNEJ

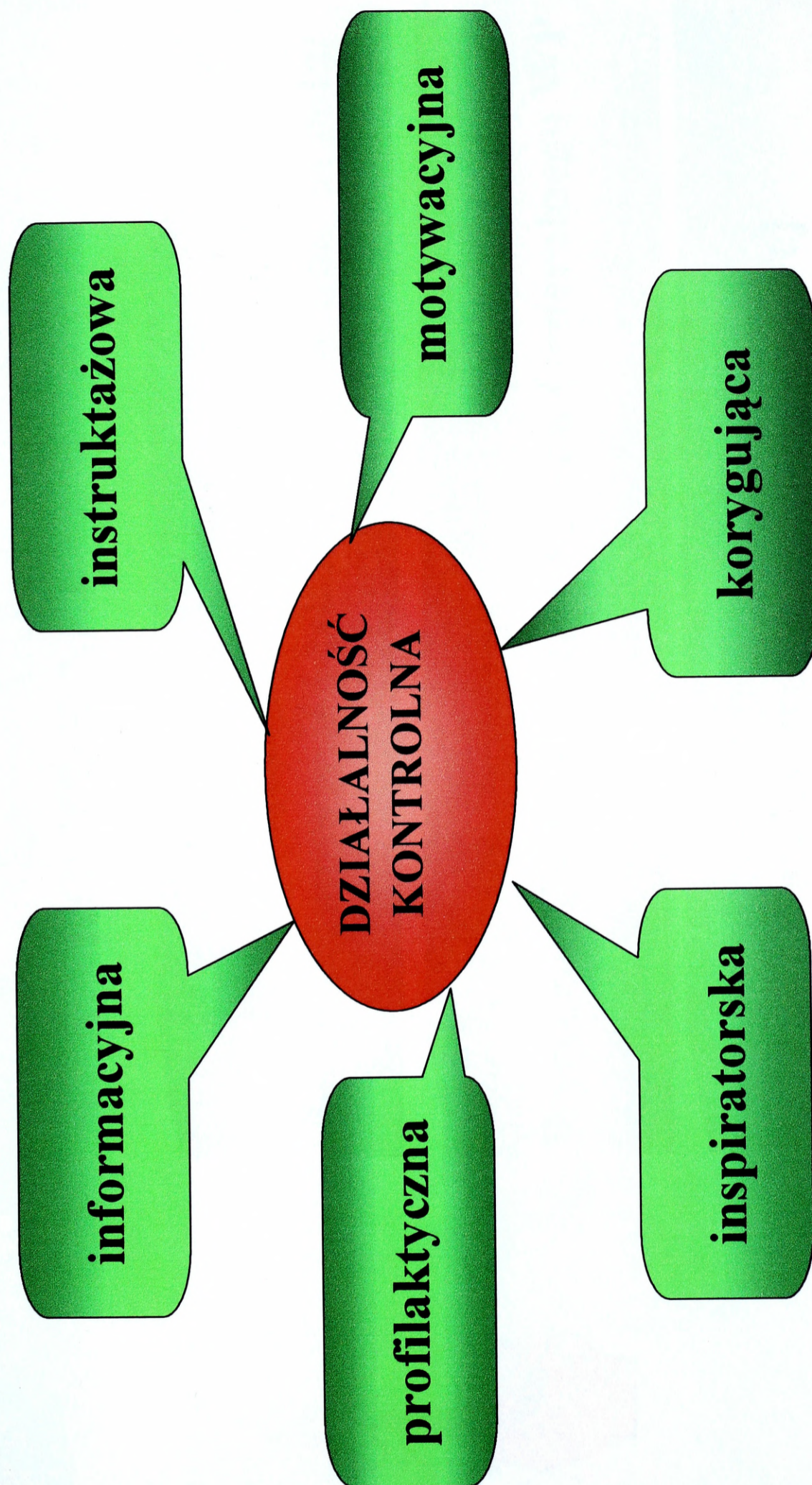


JAWNE

ZASTRZEŻONE

Egz. Nr 2

# FUNKCJE DZIAŁALNOŚCI KONTROLNEJ

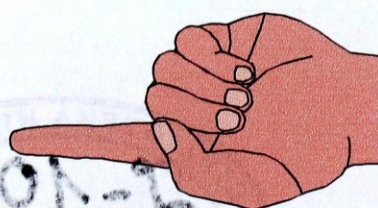


# PODSTAWA PLANOWANIA DZIAŁALNOŚCI KONTROLNEJ

**Rozkaz Szefa Sztabu Generalnego WP  
do funkcjonowania i szkolenia SZ w danym roku**

**Wytyczne Zastępcy Szefa Sztabu Generalnego WP**

**Plan kontroli gotowości bojowej  
i mobilizacyjnej w Siłach Zbrojnych RP**





Wydrukowano w 10 egzemplarzach  
Eg 1 – 10 Biblioteka niejawna AON  
RWD 1/3/Z-146  
Wykonał mjr SOSNOWSKI  
Sporządził mjr SOSNOWSKI

