

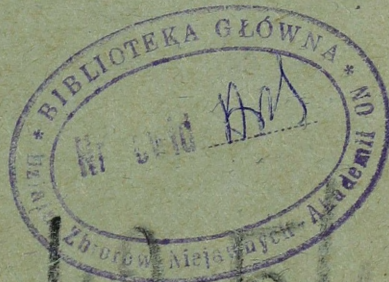
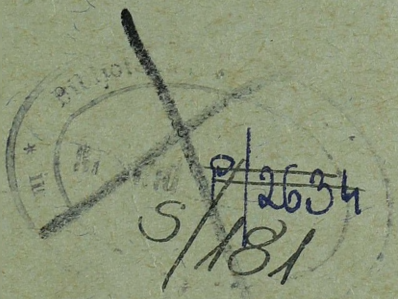
AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO
im. gen. broni K. Świerczewskiego

KATEDRA Nr 1

Egz. Nr.....16

mjr dypl. COMPA

Temat: POWSTANIE I ROZWÓJ SZTABÓW



4254

1959



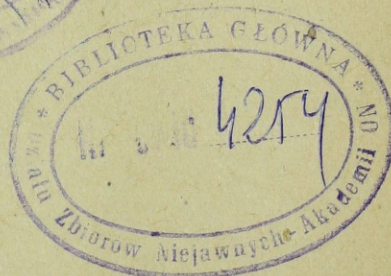
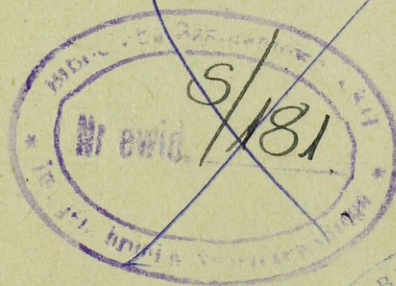
AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO
im. gen. broni K. Swierczewskiego

KATEDRA TAKTYKI OGOLNEJ I SZTUKI OPERACYJNEJ

Egz.nr....

Na prawach rękopisu.

COMP A kpt dypl.
POWSTANIE I ROZWOJ SZTABOW.



Rembertów - wrzesień - 1959r.

TEMAT: POWSTANIE I ROZWOJ SZTABÓW.

ZAGADNIENIA:

Wstęp.

- I. Okres starożytny.
- II. Epoka feudalizmu.
 1. Na zachodzie Europy.
 2. Rosja.
 3. Polska.
- III. Epoka kapitalizmu.
 1. Wiek XIX
 - a/ Francja
 - b/ Prusy,
 - c/ Rosja,
 - d/ Polska.
 2. I Wojna Światowa.
- IV. Okres międzywojenny.
 1. Francja.
 2. Niemcy.
 3. Polska.
 4. Związek Radziecki.
- V. II Wojna Światowa.
 1. Ogólne kierunki pracy sztabów.
 2. Sztaby Wojska Polskiego.
- VI. Niektóre obecne problemy rozwoju sztabów.

Zakończenie.

W S T F P.

Organizacja sił zbrojnych stanowiła od najdawniejszych czasów jeden z zasadniczych elementów organizacji państwowej. Ważnym problemem tej organizacji wojskowej jest sprawa organizacji dowództwa i sztabów. Powstanie dowództwa jest ściśle związane z powstaniem wojska. Na przestrzeni historii nie spotykamy armii, która nie byłaby dowodzona.

Nawet armie o tak małym stanie, jakimi były armie państw starożytnych, posiadały swych wodzów. Dowodzeniu taką armią mógł podołać jeden człowiek. Dlatego dla armii państw starożytnych słuszniesze jest określenie "wódz" niż "dowództwo".

Zatem dowództwa i sztaby powstały później, kiedy wojny i bitwy nabrały takiego charakteru, w którym jednostka nie mogła panować nad całokształtem sytuacji. Zakres władzy wodza ciągle się rozszerzał, a wraz z tym również zakres jego obowiązków.

Ciągły rozwój sztuki wojennej zwiększał wymagania stawiane dowodzeniu, co z kolei stwarzało początkowo konieczność wyręczania wodza w jego mniej ważnych obowiązkach, a później udzielania dowódcy pomocy w powzięciu decyzji.

Tak więc pierwotny aparat pomocników dowódcy ciągle się rozrastał i doskonalił, aż ostatecznie doszło do powstania takich organów, jakimi są współczesne sztaby.

Początkowo pomocników dowódcy, a później organów dowodzenia powoływano na tym szczeblu, gdzie zakres obowiązków był największy, a więc najpierw na szczeblu naczelnego wodza, a następnie na niższych szczeblach dowodzenia, gdzie wymagania stawiane dowodzeniu wojskami przekraczały możliwości jednego człowieka.

Na przestrzeni historii spotykamy wiele zasad organizacji dowództwa wojskowego. Najprostszą, a prawdopodobnie i najwcześniejszą formą jest organizacja liniowa, nazywana też "hierarchiczną" /szkic nr 1/.

Przy tej organizacji jedna lub kilka osób /dowódców, szefów/, odpowiedzialna jest za całość dowodzenia.

Część swych zadań przekazuje niższym funkcjonariuszom /B₁ do B₄/, którzy odpowiedzialni są za część tej całości.

B₁ do B₄ znów z kolei częścią zadań obarczają swych niższych funkcyjnych C₁ do C₁₀. Ci ostatni mogą znów mieć swych podwładnych itd.

Organizacja liniowa oparta jest na zasadzie hierarchicznej, w której każda jednostka ma tylko jednego przełożonego.

Ogniwa tego samego szczebla są sobie równe i ogólnie biorąc mają do spełnienia jednakowe zadania. W organizacji tej stosunki między poszczególnymi szczeblami oparte są wyłącznie na zachowaniu drogi służbowej. Rozkazy idące z góry w dół oraz meldunki i sprawozdania przekazywane z dołu do góry muszą być przesyłane drogą służbową. W ten sposób urzeczywistnia się zasada, iż wszystkie ogniwa mogą otrzymywać rozkazy od swej bezpośredniej władzy zwierzchniej.

Organizacja liniowa umożliwia właściwy podział funkcji oraz gwarantuje najwyższemu dowódcy, właściwą pozycją, pozwalającą im panować nad całokształtem sytuacji.

Organizacja ta jest dość elastyczna i zezwala na przyjmowanie różnych form ukształtowania: począwszy od ugrupowania szerokiego, gdzie odpowiedzialnemu kierownikowi podporządkowana jest większa ilość bezpośrednio podległych podwładnych, aż do ugrupowania wąskiego, w którym na poszczególnych szczeblach jest mniej bezpośrednio podległych podwładnych.

Wada tej organizacji tkwi przede wszystkim w sztywnym rygorze przestrzegania drogi służbowej. Jednak cechy dodatnie tej organizacji górujące nad jej wadami, zdecydowały o tym, że stanowi ona najwłaściwszą formę organizacji wojskowej hierarchii dowodzenia. Organizacja ta z niewielkimi zmianami utrzymała się we wszystkich armiach świata po dzień dzisiejszy.

Organizacja liniowa daje stojącemu na czele dowódcy największe kompetencje, a stąd i wymaga od niego odpowiedzialności, wielostronnych osobowości, opanowujących całość swych czynności w zakresie dowodzenia. Z chwilą gdy dowodzenie zaczęło się komplikować, wówczas dowódca potrzebował pomocników. Armie zaczęły grupować tych pomocników w sztabie.

Przez włączenie sztabów do organizacji liniowej powstaje tzw. organizacja sztabowo-liniowa /szkie nr 2/.

Sztab ten nie był taki jakim my to dziś pojmujemy. Złożony ze specjalistów stanowił organ pomocniczy dowódcy.

Nie posiadał on w stosunku do podległych oddziałów żadnej władzy-rozkazodawczej; nie mógł nigdy działać w imieniu własnym, lecz tylko w imieniu dowódcy. Jeśli w wyjątkowych wypadkach powziął jakąś decyzję lub wydał rozkaz, musiał być do tego przez dowódcę wyraźnie upoważniony.

Wszystkie zlecenia otrzymywał wyłącznie od dowódcy i wszystko, co sam nakazał było właściwie zarządzeniem samego dowódcy.

Z biegiem czasu na niższych szczeblach hierarchii dowodzenia zaczynają powstawać sztaby i włączać się do pracy, z natury rzeczy są tym mniejsze, im stoją niżej w szczeblach dowodzenia. Powstanie sztabów na wielu szczeblach hierarchii zaczyna rozwijać obok podległości po linii dowódców - podległość po linii sztabów. Sztab zaczyna brać coraz większy udział w dowodzeniu, a tym samym rozszerzają się jego obowiązki oraz zwiększa się jego znaczenie.

W miarę powstawania nowych rodzajów broni /artyleria, saperzy itp/ zaczynają powstawać odpowiednie funkcje, których pełnienie powierza się odpowiednio wyszkolonym w tym zakresie osobom. Powstanie "specjalizacji" rozszerza organizację sztabo-liniową i powstaje tzw. "organizacja funkcjonalna"/szkie nr 3/.

W odróżnieniu od organizacji liniowej, gdzie istniała tylko jedna podległość - podległość liniowa, tu istnieje jeszcze druga podległość - podległość funkcjonalna.

Zaletą tej organizacji jest to, że dzięki specjalizacji dokonać można systematycznego podziału pracy, co pozwoli znacznie usprawnić pracę sztabu.

Wadą jej jest to, że na skutek dwu podległości zostaje naruszona zasada jedności wydawania poleceń. Z tego powodu przez dłuższy czas w armiach unikano tej formy organizacyjnej.

Jednak nie udało się przed nią uciec i w dzisiejszych armiach organizacja ta rozwinęła się do niespotykanych granic.

Przed przystąpieniem do szczegółowego naświetlenia rozwoju sztabów w poszczególnych epokach należy wyjaśnić pojęcie "sztab".

Pochodzenie wyrażenia "sztab" jest kwestią sporną. Niektórzy autorzy wywodzą je z pojęcia "państwo" /"staat"/, zawartego jeszcze dziś w wyrażeniu "Hofstaat" /orszak, dwór/ i uwydatniającego się we francuskim "Etat".

Inni zajmują odmienne stanowisko i przypuszczają, iż nazwa ta pochodzi z czasów, kiedy we wszystkich armiach panowała "pałka" /"stock"/ i w których generał nosił "pałeczkę" /"Stab"/, a pozostali oficerowie "pałkę" /"štock"/ jako atrybuty swej władzy dowódczej. Określenie "sztab" przeniesiono później - mniej więcej w drugiej połowie XVIII wieku - na osoby i organizacje.

Za "sztab" uważało się te osoby, które były bezpośrednio do dyspozycji generała w jego kwaterze głównej. W ten sposób symbol dowodzenia stał się symbolem pomocników dowództwa.

x

x x

Praca niniejsza składa się z dwóch części. Pierwsza część obejmuje pięć kolejnych rozdziałów i naświetla zagadnienia związane z rozwojem sztabów. Nie obejmuje ona rozwoju sztabów wogóle, lecz przedstawia powstanie i rozwój sztabów ogólnowojskowych.

Do opracowania tej części pracy autor wykorzystał dostępne prace naukowe i publikacje, które w większości wypadków przedstawiają bardzo ogólnie zagadnienia dotyczące rozwoju Sztabów.

Najobszerniejszą pracą na temat jest artykuł majora armii szwajcarskiej H.R. Kurza, zamieszczony w szwajcarskim czasopiśmie wojskowym z sierpnia, września i października 1956r. ^{1/}.

A już zupełnie brak jest literatury naświetlającej pracę sztabów w okresie ostatniej wojny. Jeżeli taktyka i sztuka operacyjna z tej wojny badana i studiowana jest w najmniejszych szczegółach to technika pracy sztabów uległa prawie całkowitemu zapomnieniu.

Druga część pracy /rozdział VI/ przedstawia rozważania i poglądy autora dotyczące niektórych zasad przyjętych przez sztaby. Wydaje się, że w obecnych warunkach prowadzenie wojny wiele z nich straciło swą aktualność. Rozdział ten jest próbą pokazania przez autora tych czynników, które spowodowały konieczność krytycznego podejścia do niektórych obowiązujących zasad. Ta część pracy została opracowana z nadzieją, że nie będzie to ostatni głos w tej sprawie.

I. OKRES STAROŻYTNY.

Już w czasach starożytnych wodzowie armii dążyli do ułatwienia sobie dowodzenia przez obciążenie drugorzędnymi zadaniami pomocników dowódców. Tendencje takie obserwujemy w wojskach greckich. Dowódcy armii ateńskich mieli swoich pomocników występujących pod nazwą toximarchowie.

Pomocnicy ci przeznaczeni byli do wykonywania zadań ubocznych, takich jak: wyżywienie wojska, organizacja obozów i załatwianie wszelkich spraw administracyjnych.

Aleksander ^Macedoński - na czas wyprawy organizował kolektyw doradców w którego skład wchodził uczeni i wojskowi.

1/ Przetłumaczony przez Oddział Naukowo-Badawczy ASG i zamieszczony w Przeglądzie Informacyjnym nr 7/57.

Byli oni wywiadowcami, geografami, pełnomocnikami w sprawach zaopatrywania, mierniczymi, meteorologami i tłumaczami.

Pomocnicy ci byli różnymi specjalistami w sprawach związanych z prowadzeniem wojny. Stanowili oni aparat nie tylko wyręczający Aleksandra w różnych sprawach, lecz byli również jego bezpośrednimi doradcami.

Oczywiście nie był to sztab, lecz tylko grono specjalistów, którzy służyli Aleksandrowi swą radą nie zawsze w sprawach bezpośrednio związanych z prowadzeniem wojny.

Przy wzroście liczebny armii Rzymianie również rozumieli konieczność uwolnienia wodzów od szczegółów związanych z bezpośrednim życiem wojska. Pomocnikami dowódców w tym zakresie byli trybunowie. Trybun pełniący tę powinność sporządzał co rano dokładną liczbę obecnych, będących pod bronią. Wykaz ten, sporządzony na tabliczce, zanosił dowódcy armii, od którego otrzymywał rozkazy i hasła na dzień następny, przekazując je legionom.

Do obowiązków trybuna oprócz tego należały: organizacja bezpieczeństwa obozu, rozstawienie straży i posterunków, piecza nad sprawiedliwym podziałem łupów, odwiedzenie chorych i rannych, sprawowanie sądów, troska o porządek i ład w obozie.

Organizacja dowództwa armii rzymskich była ciągle rozbudowywana i ulepszana przez Gajusza Mariusza, zwłaszcza zaś przez Juliusza Cezara.

W drugiej połowie I wieku p.n.e. Juliusz Cezar dokonał dalszej reorganizacji armii. Zmienił jej organizację i szyki bojowe. Przy naczelnym wodzu powstał swego rodzaju sztab. Organ ten składał się z legatów i trybunów. Legaci spełniali funkcję pomocników naczelnego wodza, byli wyznaczeni przez senat i dowodzili większymi oddziałami lub poszczególnymi częściami szyku bojowego.

Trybunów wojskowych było po 6 w każdym legionie, byli oni wykonawcami rozkazów naczelnego wodza i legatów. Dowodzili niewielkimi oddziałami oraz uczestniczyli w radach wojennych. Organ ten był jakąś organizacją dowódczo-sztabową. Z jednej strony legaci i trybunowie byli pomocnikami - jakby namiestnikami naczelnego wodza w oddziałach, a z drugiej strony zaś - sami dowodząc oddziałami zdobywali umiejętności dowodzenia. W ten sposób ów organ stał się szkołą przygotowującą dowódców wyższych oddziałów.

Oprócz tego w kwaterze głównej Cezara działali jako stali pomocnicy dowódcy: 1 kwestor jako urzędnik do spraw zaopatrzenia, 1 cohor praetoria jako najwyższy urzędnik do spraw sądownictwa, 1 profectus jako specjalista od spraw wywiadowczo-informacyjnych, 4 sekretarzy i wielu innych pomocników.

Organizacja kwatery naczelnego wodza zapoczątkowana przez Juliusza Cezara została dalej udoskonalona za czasów cesarstwa, szczególnie za Justyniana. Wodzowie naczelní poszerzyli swoje kwatery główne do dość dużej liczby urzędników, doradców, adiutantów, ordynansów i straży przybocznych.

Za czasów cesarstwa byli powoływani pomocnicy dowódców niższych szczebli. Każdy dowódca legionu miał zespół pomocników, składający się z legatów i trybunów.

Zarówno legaci, jak i trybuni pochodzili z rodów arystokratycznych.

Organizacja pomocników coraz bardziej się wykształcała i doskonaliła. Od czasów ~~cał~~ Juliusza Cezara zaczęto przydzielać trybunów niższym dowódcom - dowódcom legionów. Od tego okresu zaczął się zarysowywać podział obowiązków według funkcji /wywiad, zaopatrzenie, sądownictwo/.

Dojrzeć tu już można pierwszy zarodek późniejszej organizacji sztabowej.

II. EPOKA FEUDALIZMU.

1. Na zachodzie Europy.

W feudalizmie nie spotykamy zorganizowanych

armii, lecz system drużyn wojskowych wielkich feudałów. Podstawowym rodzajem wojska była ciężkozbrojna konnica rycerska. Rycerstwo było czymś indywidualnym i osobistym.

Rycerz nie był dowódcą, lecz szlachetnym szermierzem.

Siła takich armii tkwiła nie w zorganizowanym i kierowanym oddziale taktycznym, lecz w osobistej działalności i odwadze poszczególnych rycerzy. Bitwy rozpadały się na szereg pojedynków z rycerzami strony przeciwnej.

W takiej bitwie nie mogło być mowy o jakimś dowodzeniu. Stąd okres rycerstwa nie przynosi żadnych osiągnięć zarówno w taktyce, jak i w dowodzeniu.

Wyjątek stanowią tu dość dobrze i sprężyście zorganizowane zakony rycerskie. Jednym właśnie z takich był Zakon Krzyżaków.

Trzon organizacji cywilnej i wojskowej państwa zakonnego stanowili bracia zakonni i rycerze świeccy.

Na czele zakonu stał Wielki Mistrz. Był on kierownikiem zakonu, szefem państwa zakonnego i naczelnym wodzem wojsk krzyżackich.

U boku wielkiego mistrza stała Rada Zakonna, składająca się z 5 dygnitarzy, którzy kierowali zasadniczymi gałęziami administracji wojskowej^{1/}. W skład tej Rady wchodził: Wielki Komtur, Wielki Marszałek, Wielki Szpitalnik, Wielki Szatny oraz Wielki Skarbnik.

a/ Wielki Komtur był zastępcą Wielkiego Mistrza w zarządzeniu państwem. Na wypadek niebezpieczeństwa podczas nieobecności mistrza miał prawo dysponowania siłami zbrojnymi. Kierował służbą uzbrojenia i zaopatrzenia wojska.

Jemu podlegały wszystkie arsenały, magazyny amunicyjne i żywnościowe.

Pomocnikiem Wielkiego Komtura był Wicekomtur, albo inaczej Mały Komtur, który w czasie wojny miał nadzór nad pachołkami.

1/ S.Kuczyński: Wielka Wojna z Zakonem Krzyżackim.

b/ Wielki Marszałek był faktycznym wodzem wojsk krzyżackich; posiadał uprawnienie naczelnego wodza. W czasie pokoju dbał o wyszkolenie wojska.

Podczas wojny dokonywał podziału wojska na hufce, ustalał porządek marszu, wybierał miejsce na obozowiska oraz organizował rozpoznanie i ubezpieczenie.

W razie nieobecności Wielkiego Mistrza miał prawo rozpocząć bitwę.

c/ Wielki Szpitalnik zarządzał szpitalami, w czasie wojny sprawował opiekę nad chorymi i rannymi.

d/ Wielki Szatny zarządzał składami odzieży, pralnią i uzbrojeniem.

e/ Wielki Skarbnik prowadził rachunkowość i zarządzał skarbem państwa.

Był to swego rodzaju sztab główny, o szczególnym charakterze obowiązków, zajmujący się państwowymi /cywilnymi/ i wojskowymi sprawami Zakonu. Było to zatem kierownictwo państwa i wojska działające dość sprawnie i sprężysto. W czasie wojny całą armią krzyżacką dowodził osobiście Wielki Mistrz. Przy jego boku działała Rada Zakonna. Nie była ona jednak organem zawsze obecnym i ciągle działającym przy swoim wodzu.

W ważnych chwilach - dla podjęcia doniosłych uchwał Wielki Mistrz zbierał Radę Zakonną. Na jej posiedzeniu podejmowano decyzje zarówno w sprawach wojskowych, jak i państwowych.

Nie był to oczywiście sztab.

Jednak dostrzec tu można wiele elementów późniejszej organizacji naczelnego dowództwa i sztabów generalnych.

W innych państwach zachodnich pierwsze organizacje dowódcze spotykamy w wojskach zaciężnych XV i XVI wieku.

W swym dziele pt. "Księga Wojenna", napisanym przez niemieckiego pisarza wojskowego Fronspergera Leonarda /1520-1575/, jako pomocnicy naczelnego dowódcy są wymieniani:

- 1 Kriegsrate i Musterherren - jako doradcy i werbu-
jący;
- 1 Pfenuigmeister jako księgowy;
- 1 Obester Proviautmeister jako fachowiec do spraw
wyżywienia i zaopatrzenia;
- 1 Oberstef Quartiermeister jako odpowiedzialny za
kwatery;
- 1 Artholey, jako szef artylerii;
- 1 Obester Feldarzt jako naczelny lekarz;
- 1 herold - adiutant;
- 1 Oberster Geueralschreiber, jako naczelny pisarz
generalny;
- 1 Brandmeister jako specjalista burzenia.

Oprócz tego jeden sołtys, profesor i dozorca więzien-
ny jako przedstawiciele sądownictwa.

Podobny aparat pomocniczy wymienia Fronsperger posu-
wając się w dół aż do kompanii.

Dowódcom kompanii powinni pomagać następujący pomoc-
nicy:

- Feldweibel, formujący wojsko do bitwy;
- Ferrierer zasięgający informacji w sprawie obozo-
wisk;
- Feldscherer /felczer/, zajmujący się służbą sani-
tarną;
- Musferschreiber /pisarz/, przeprowadzający kontrolę;
- Hurehweibel /nadzorca markietanek/, odpowiadający
za markietanki i tabory.

Organizacji tej nie należy uważać za sztaby w
dzisiejszym pojęciu, jeto to raczej forma organizacji
funkcjonalnej.

Okres ten związany jest z wynalezieniem prochu, co
za sobą pociąga, rozwój broni palnej - artylerii,
oddziałów burzenia.

Zaszła więc konieczność powołania specjalistów od
tej broni jak: szefa artylerii, fachowca do burzenia.
Oprócz tego powoływano innych pomocników, którym
powierzono funkcje pomocnicze, niebojowe a poważnie
odciążające dowódcę. Idea tej organizacji polegała
na tym, by do ściśle określonych i organicznych
zadań wyznaczyć samodzielnych specjalistów, dać im
odpowiednie kompetencje i obdarzyć ich odpowiedzial-
nością za samodzielne wykonanie zadań.

Dla wspólnego pełnienia obowiązków, specjalistów łączono w kwaterach głównych. Nie stanowiły one jeszcze "pracy sztabu" we właściwym tego słowa znaczeniu, gdyż owe kwatery główne nie są zamknięte w sobie ideą myśli i pracy dowódcy, lecz były one raczej miejscem samodzielnej luźnej pracy fachowców. Łączy ich tylko kwatera, jako miejsce pracy, a nie bezpośrednio interesujące ich zadania.

W Prusach pierwsze zarobki przyszłej organizacji sztabowej znajdujemy w wojskach elektorów brandenburskich w czasie wojny trzydziestoletniej. W tym okresie Wielki Elektor Fryderyk Wilhelm wystawia wojsko stałe stabilizując tym samym jego organizację.

Pierwszy sztab w Brandenburgii powstaje w latach 1637-1638. W 1650 r. Wielki Elektor powiększa tę organizację i tworzy tzw. "Sztab generalnego kwatermistrza" /Generalquartiermerstab/.

Sztab generalnego kwatermistrza Wielkiego Elektora przewidywał następujące stanowiska służbowe:

- generalnego kwatermistrza /g Generalquartiermeister/;
- naczelnego kwatermistrza /Oberquartiermeister/;
- generalnego kwatermistrza sztabu /Generalstabquartiermeister/;
- kwatermistrza sztabu /Stabsquartiermeister/.

Zadania jego polegały przede wszystkim na opiekowaniu się wojskami inżynieryjnymi, nadzorze marszrut, wyborze obozów i regulowaniu wszelkich spraw związanych z obozowiskami i postojem. Zresztą nazwa samych stanowisk świadczy o zakresie jego obowiązków.

Za Fryderyka Wielkiego organizacja pruskiego sztabu generalnego kwatermistrza nie posunęła się do przodu w swym rozwoju. Rozwojowi temu nie sprzyjała uniwersalna osobowość Fryderyka. Wymagał on bezwarunkowego i ślepego posłuszeństwa, a tępił najmniejszy przejaw samodzielności. Dławienie samodzielności i inicjatywy oficerów i generałów nie sprzyjało rozwojowi organizacji dowodzenia i rozwojowi sztabów. Fryderyk osobiście wnikał we wszystkie szczegóły armii.

Ta jego wyjątkowa osobistość likwidowała potrzebę posiadania pomocników. Sam opracowywał plany swych operacji, a swoim współpracownikom pozostawiał drugorzędne zadania, takie jak: budowa obozowisk, wywiad terenowy, oznaczenie dróg, zadania kreślarzy, sekretarzy i gońców konnych.

Dopiero w czasie wojny siedmioletniej sztab generalnego kwatermistrza w pewnym, choć dość ograniczonym stopniu, zaczyna się rozwijać.

W 1756r. obejmował on jednego pułkownika, czterech kwatermistrzów - poruczników oraz kilka osób personelu pomocniczego. Twór ten był czymś pośrednim między sekretariatem wojskowym, adiutanturą a sztabem inżynieryjnym.

Po Fryderyku Wielkim, pruski sztab generalnego kwatermistrza rozbudował się nieco pod względem liczebnym i stał się samodzielną instytucją.

Jednakże wiódł on aż do klęski 1806r. nędzny żywot.

Brak sztabu odbił się fatalnie na kampanii 1806r. Również we Francji począwszy od XV wieku owa forma organizacyjna zaczęła się stopniowo rozrastać przede wszystkim we władzach naczelnych.

Ludwik XV wprowadził stanowisko głównego szefa artylerii, Henryk IV zreorganizował kierownictwo wojsk inżynieryjno-saperskich, Franciszek I powołał wodza wojsk piechoty, a Karol IX utworzył stanowisko generała - pułkownika kawalerii.

Za Ludwika XIII zreorganizowano organizację wojskową i utworzono stanowiska:

- marszałków liniowych, których zadaniem było szykowanie wojsk do walki i prowadzenie ich do boju zgodnie z rozkazem wodza;
- adiutantów armii, których obowiązki nie zostały określone;
- wykonawców generalnych bitwy - też nie określono od razu ich obowiązków;
- wachmistrzów do których obowiązków należało rozmieszczenie wojska;

- komisarzy generalnych armii;
- intendentów.

Czynności swe wykonywali pod okiem naczelnego wodza, który mógł osobiście dopilnować szczegółów.

Wszystkie zarządzenia opierały się na ustnych rozkazach, gdyż praca biurowa była prawie nieznaną.

Wzrost liczebności wojska w czasie wojen prowadzonych przez Ludwika XIV stworzył konieczność dalszej rozbudowy naczelných organizacji.

Inowacje poczynione w latach 1672 - 1678 były dziełem Louvoisa. Zastąpił on marszałków liniowych /*Marchaux de Batailles*/ przez generał - majorów /*Majors Generaux*/, którymmano do pomocy adiutantów generał - majorów /*Aides Majors - Generaux*/.

Dotychczasowych wachmistrzów /*Marchaux de Logis d Armeea*/ zrobiono wachmistrzami generalnymi /*Marchaux Generaux de Logis*/ . Hierarchicznie ustawiono ich między generał - majorami a adiutantami generał - majorów.

Wspólnie tworzyli oni sztaby generalne armii /*Etats - Majors - Generaux des Armes*/ . W taki sposób po raz pierwszy pojawiło się pojęcie sztabu /*Etat majors*/ . Zadania jego polegały przede wszystkim na regulowaniu spraw związanych z organizacją marszów i obozów, formowaniu sztyków bojowych i wykonywaniu niezbędnych zadań wojskowo-geograficznych.

Analogicznie do armii również poszczególne rodzaje wojsk otrzymały własne sztaby /*Etat -majors*/ . Ten system stworzony przez Louvoisa zachowano, pomijając nieznaczne zmiany, aż do czasu rewolucji. W organizacji tej brak było jednak określonych zadań dla wykorzystania tych nowoutworzonych stanowisk. Każdy generał w mniejszym lub większym stopniu posługiwał się nim w zależności od swego poglądu i potrzeb. Owym pomocnikiem przydzielono z reguły zadania pomocnicze. Powiedzieć można, że był to pewnego rodzaju system funkcjonalny, lecz w porównaniu z dotychczasowymi lepiej zorganizowany i ulepszony.

Cała struktura owych kwater głównych jest o wiele bardziej zwarta niż to było dotychczas i są one w pewnym sensie instrumentem pracy dowódcy.

W 1790r. Zgromadzenie Narodowe znosi sztaby poszczególnych rodzajów wojsk i łączy je w Centralnym Korpusie złożonym z 30 generałów - adiutantów /Adjutants Generaux/.

W rok później minister wojny określił zakres działania tych oficerów i przydzielił im pomocników w stopniach pułkowników i podpułkowników.

Ta zmiana w chwili wybuchu wojny została częściowo anulowana przez Konwent Narodowy drogą utworzenia w armiach stanowisk szefów sztabów generalnych /chefs d'Etat - Majors - Generaux/. Jednocześnie w dywizjach utworzono stanowiska szefów sztabów, podporządkowując ich szefom sztabu armii. W ten sposób w dowództwach obok dowódcy pojawiło się stanowisko szefa sztabu.

Z przytoczonych organizacji niewątpliwie na czoło wysuwa się francuska koncepcja organizacji sztabu.

Stworzono tu faktycznie, oprócz naczelnego dowództwa, sztaby armii i sztaby rodzajów wojsk oraz utworzono stanowiska szefów sztabów dywizji. Rozpoczyna się tu już podległość po linii szefów sztabów. Utworzenie stanowisk szefów sztabów powoduje oddzielenie pomocników od dowódcy i podporządkowanie ich szefowi sztabu. W ten sposób powstaje organ pracy dowódcy na czele z szefem sztabu.

Stworzono tu już dość wyraźny pierwiastek późniejszej, właściwej organizacji sztabu.

W Prusach natomiast niewiele uczyniono dla zorganizowania odpowiedniego instrumentu pracy dowódcy. Właściwie utworzono sztab generalnego kwatermistrza, lecz przy tak ograniczonych zadaniach nie mógł on dojść do należytego głosu. Nic nie uczyniono dla utworzenia sztabów na niższych szczeblach.

Dopiero w okresie prowadzenia wojen wyzwoleniczych w XIX wieku powstaje pruska koncepcja organizacji sztabu.

C/ ROSJA.

Powstanie rosyjskich sztabów przypada na koniec XVII w i początek XVIII w. w Końcu XVII stulecia utworzony został sztab polowy pracujący przy głównodowodzącym. Na czele sztabu stał generalny kwatermistrz /gienierał - kwatermeister/.

W skład sztabu wchodził szefowie różnych oddziałów dowodzenia wojskami.

Na początku XVIII w służbie kwatermistrzowska /służba sztabów/ otrzymała etat i ustanowiono jej obowiązki.

Dużą rolę w organizacji sztabów rosyjskich odegrał Piotr I. Dokonując reorganizacji armii, wiele uwagi poświęcił stworzeniu silnego aparatu dowodzenia wojskami.

Organizując aparat dowodzenia wojskami Piotr I wziął pod uwagę doświadczenia zarówno rosyjskie, jak i innych krajów Europy w tym zakresie.

W 1714r. dokonuje reorganizacji Centralnego Kierownictwa Wojskowego, w którego skład wchodzi trzy urzędy: Kancelaria wojskowa, komisariat /zajmujący się sprawami zaopatrzenia i ewidencji/ i kancelaria artyleryjska.

Do 1720r. ukonstytuowało się Kolegium wojskowe jako organ Centralnego Kierownictwa Wojskowego.

Wojskowemu Kolegium podlegały urzędy: Główny Komisariat, Główna Kancelaria Artylerii i Główna Kancelaria Fortyfikacji.

Urzędy te tworzyły szkielet późniejszego sztabu generalnego oraz szefostw poszczególnych rodzajów wojsk i służb.

Przy głównodowodzącym armią pracował w tym czasie generalny kwatermistrz z niezbędną ilością pomocników i adiutantów którzy tworzyli swego rodzaju sztab. W każdym pułku, brygadzie i dywizji wyznaczono oficerów, którzy wykonywali obowiązki wynikające ze służby kwatermistrzowskiej.

Wszyscy oni podlegali generalnemu kwatermistrzowi armii. Tak więc stworzono podstawy służby sztabów na poszczególnych szczeblach oraz zapoczątkowano ich organizację.

Ustawa wojskowa z 1716r. zwraca uwagę na dużą rolę, jaką ma do spełnienia generalny kwatermistrz i nakazuje wyznaczenie na to stanowisko "mądrego, rozumnego i bystrego człowieka" posiadającego wiadomości "z geografii, fortyfikacji i artylerii" ^{1/}.

Ustawa ostro podkreśla, że powinien on szczególnie znać teren, w którym działają wojska własne i nieprzyjaciela. Prócz tego generalny kwatermistrz ze swoimi oficerami zobowiązany był studiować marszruty działania wojsk, dawać wytyczne do marszu, wytyczne do rozwijania obozów, określające sposób i porządek rozmieszczenia wojsk. R

Prócz tych zadań sztab zajmował się sprawami zaopatrzenia, wyżywienia, ewidencją stanów itp.

Generalny kwatermistrz jako szef sztabu stawał się nie tylko wykonawcą, ale organizatorem i doradcą. Nie był on doradcą w sprawach związanych z powzięciem decyzji, ale badając i znając dokładnie teren mógł przedstawić dowódcy wiele danych mających bezpośredni wpływ na jego plan działania.

W 1762r. z kwatermistrzowskiej służby wydziela się odrębny sztab generalny liczący 40 ludzi /dotychczas w służbie kwatermistrzowskiej pracowało 30 ludzi/.

Przed wyodrębnionym sztabem generalnym stawiano następujące zadania:

1. Rozpracowanie wszelkich danych w zakresie bojowego przygotowania wojsk.
2. Przygotowanie oficerów do służby w sztabie generalnym na wypadek wojny.
3. Prowadzenie prac kartograficznych.

Zakres tych zadań stopniowo pr. rozszerzano, a szczególnie w roku 1772 po wprowadzeniu nowych przepisów o służbie sztabu generalnego. W nowym ujęciu spada na niego obowiązek rozpracowania planu przeprowadzenia wojny i prowadzenie dziennika działań bojowych. Dla wykonania pierwszego zadania

^{1/} A.A. Stokow: Istoria Wojennogo iskusstwa, T. 1, s. 469.

sztab generalny musi wykonać wiele innych zadań /wywiad, zebranie danych o terenie itp/. W wyniku realizacji drugiego zadania robi się duży krok naprzód w zakresie zdobywania i opracowywania doświadczeń wojny.

W roku 1796 rozwiązano w Rosji sztab generalny, a jego oficerów rozdzielono do poszczególnych armii i dywizji.

Jednak w latach wojen wyzwoleniczych dochodzi do ponownej organizacji sztabu generalnego, w której aktywny udział bierze pruski generał Gnejsenau.

W tej reorganizacji ulegał on - ze względu na licznych pruskich oficerów w służbie rosyjskiej - wpływowi pruskiemu.

3. Polska.

Pierwsze załączki późniejszej organizacji sztabowej w Polsce spotykamy w okresie wojen z Zakonem Krzyżackim.

W okresie kampanii grunwaldzkiej /1410r./ naczelnym dowództwem nad wszystkimi wojskami sprawował osobiście król, który był bezpośrednim wodzem armii koronnej. Zastępcą króla Władysława Jagiełły w dowództwie nad całością połączonych wojsk był Witold. On też pełnił funkcję faktycznego szefa sztabu i bezpośredniego wodza wojsk litewsko-ruskich ^{1/}.

Zastępcami Witolda byli: Moniwid i Gasztołd, dowodzący oddziałami litewsko-ruskimi i mołdawskimi, oraz Semen -Lingwen, sprawujący dowództwo nad pułkami smoleńskimi.

Przy boku króla, jako głowy państwa i naczelnego wodza stała "rada ośmiu" powołana do życia na kilka dni przed wielką bitwą.

Rada "ośmiu" była jakby radą wojenną, stale działającą i wykonującą różne zadania o charakterze sztabowo-kwatermistrzowskim.

1/ M. Kasiuk: Bitwa pod Grunwaldem, s.67.

W czasie nieobecności króla zajmowała się ona sprawami wojskowymi i politycznymi, a przewodnictwo jej sprawował Witold.

Rada ośmiu nie była sztabem w rozumieniu dzisiejszym, jedynie obok funkcji politycznych, pełniła zleczone funkcje sztabowo-kwatermistrzowskie, dla całości wojsk polsko-litewskich^{1/}. Rada ośmiu stale znajdowała się przy królu. Pełniła ona częściowo funkcje późniejszego sztabu generalnego. Wykonywała również zarządzenia króla dotyczące zaopatrzenia. W XVI wieku z chwilą utworzenia stanowisk hetmańskich, zaczynają w Polsce powstawać załączki organizacji sztabowej.

Od XVI wieku występują dwaj hetmani: jeden w Koronie i drugi na Litwie. Każdy z nich ma swego zastępcę w osobie hetmana polnego.

Do czasów Stefana Batorego hetmani mogli być odwoływani z urzędu. Dopiero Batory wprowadził zasadę nieusuwalności i dożywotności hetmaństwa.

Hetman skupiał w swoim ręku władzę jakby ministra wojny, a zarazem naczelnego wodza.

Hetmanowi przydzielono pomocników:

- pisarza polnego, który przeprowadzał spis wojska, prowadził wykazy imienne i spełniał wszystkie funkcje kancelaryjne;
- strażnika, jako dowódcy ubezpieczeń;
- oboźnego odpowiedzialnego za marsze, urządzenie obozów i postojów;
- szpitalnego, czuwającego nad służbą zdrowia;
- profesora, który był władzą wykonawczą służby sprawiedliwości i dowódcą policji wojskowej.

Do dyspozycji hetmana była również pewna ilość oficerów ordynansowych.

Od czasu gdy stanowisko hetmana nabiera znaczenia ogólnopaństwowego, urząd ten piastują wyłącznie przedstawiciele polskiej magnaterii.

W XVII wieku nie zachodzą jakieś zasadnicze zmiany w organizacji naczelnego dowództwa i jego aparatu.

1/ S.Kuczyński: Wielka Wojna z Zakonem Krzyżackim.
s.174-176.

Władysław IV w swych reformach wojskowych ustanawia dowództwo artylerii na czele ze "starszym nad armatą".

W późniejszym okresie godność tę przekształcono w tytuł generała artylerii.

W okresie tym spotykamy instancje pomocników dowódców na szczeblach niższych - regimentu /pułku/. Na czele regimentu stał pułkownik, który posiadał kilku pomocników - oficerów, pomocnicy ci to jego zastępca obersztajtant, major, kwatermistrz regimentu; felczer regimentu; dobosz, ks. kapelan, generał - profos /główny dowódca aresztu/, stopka /dozorca aresztu/.

Nie była to jakaś organizacja z góry określona, lecz każdy dowódca regimentu ilość swych pomocników ustalał według własnego uznania. Stąd spotyka się w tym okresie różne funkcje pomocnicze dowódców.

Wiek XVIII nie wnosił zasadniczych zmian do dotychczasowej organizacji. Nastąpiło tylko rozszerzenie władzy hetmana.

Całością wojska dowodził król. Jrgo zastępcą do spraw wojskowych był hetman. Od schyłku XVII wieku zakres władzy hetmana był bardzo duży. Sprawował on najwyższe dowództwo nad wojskiem.

Hetman wydawał uniwersały wzywające na wyprawę i prowadził wojsko ku nieprzyjacielowi. Miał wolną rękę jeśli chodzi o dowodzenie wojskami i prowadził kampanię według własnego uznania.

Nie był odpowiedzialny przed nikim za kampanię wojenną, a sprawozdanie z niej składał przed sejmem dopiero po zakończeniu wojny.

Oczywiście stwarzało to olbrzymie możliwości do prowadzenia osobistej polityki hetmana, który mógł prowadzić kampanię według własnego uznania, nawet zdradzając interesy państwa.

Aparat dowodzenia i administracji wojskowej w XVIII w. nieco się rozszerzył. W skład owego aparatu oprócz pisarza polnego strażnika wielkiego, ubożnego i profesora wchodził:

- generał - kwatermistrz jako główny intendent armii;
- szpitalny - sprawujący pieczę nad służbą zdrowia;
- kaznodzieja;
- rotmistrze - jako zastępcy hetmana, którym on powierzał różne funkcje; najczęściej było to dowództwo wydzielonych oddziałów.

Ponadto znajdowali się u boku hetmana oficerowie ordynansowi używani do rozwożenia rozkazów.

Struktura naczelnego dowództwa była inna niż w pozostałych armiach europejskich, gdzie czynnikiem decydującym o sprawach wojskowych była rada wojenna. Rada miała swoje dobre strony, gdyż ograniczała samowolę naczelnego dowódcy i koordynowała działania bojowe na różnych teatrach wojny.

Z drugiej strony zdolności swych niektórzy dowódcy nie mogli rozwinąć, ponieważ inicjatywę ich krępowały instrukcje rady wojennej.

W Polsce istniała rada wojenna z królem na czele, lecz ta nie wkraczała w sprawy wojskowe i nie krępowała inicjatywy hetmana, co niewątpliwie było korzystne, ale pod warunkiem, że stanowiska hetmańskie obsadzone byłyby przez ludzi zdolnych i uczciwych. Niestety jednak nie zawsze tak było.

W omawianym okresie w Polsce nie widzimy jakichś nowych i śmiałych koncepcji organizacji sztabów. W odróżnieniu od Francji, gdzie z dotychczasowych pomocników zaczyna się tworzyć sztab jako instrument pracy dowódcy, w Polsce istnieje dalej instytucja pomocników dowódców.

Pomocnicy ci na niższych szczeblach powoływani dowolnie i bez żadnej podstawy prawnej, używani byli do najróżniejszych zadań, często nie związanych bezpośrednio z dowodzeniem.

III. EPOKA KAPITALIZMU.-

1. Wiek XIX.

Rozwój przemysłu i techniki wpływa bezpośrednio na wynalazczość w dziedzinie uzbrojenia. Udoskonalenie

uzbrojenia zwiększa się ogień na polu walki. To zmusza wojska do przyjęcia nowych form taktycznych i organizacyjnych.

Podchodzenie wojsk do bitwy odbywa się niewielkimi kolumnami, wchodzi one do walki bezpośrednio z marszu bez uprzedniego ześrodkowania się. To zwiększa wymagalność w zakresie manewrowania wojskami. Zachodzi konieczność rozbicia dotychczasowych jednolitych armii na mniejsze oddziały, które byłyby bardziej ruchliwe i odpowiadałyby potrzebom manewru. Jeżeli dotychczas dowodzenie najczęściej opierało się na szczeblach: -armia - pułk - kompania, to w tym okresie - ze względu na wzrost liczebny armii - między armią a pułkiem wchodzi takie szczeble jak: brygady, dywizje i korpusy.

Wzrost liczebny armii i zmiany w taktyce powodują, że działania bojowe zaczynają rozciągać się na większych przestrzeniach. Doprowadza to do utraty możliwości kierowania walką przez wyższych dowódców na podstawie własnej obserwacji.

Dowodzenie nie może być już tak sztywne jak to było do tej pory, że dowódca armii osobiście i bezpośrednio kierował całą armią. Obecnie dużego znaczenia zaczyna nabierać inicjatywa niższych dowódców, którzy samodzielność swoją przejawiają na podstawie ogólnej dyrektywy starszego dowódcy.

Dyrektywą określa cel działań i ogólny sposób działania dla osiągnięcia tego celu. Zatem dyrektywa lub rozkaz stają się zasadniczą formą przekazania decyzji dowódcy.

Przekazywanie rozkazów, zbieranie danych o położeniu w warunkach poszerzenia i pogłębienia się strefy działań bojowych zaczyna się komplikować. Wynikające stąd trudności zwiększają rolę i znaczenie instrumentów dowodzenia, jakimi stawały się sztaby.

a/ Francja:

W poprzednim rozdziale była mowa o stworzeniu w końcu XVIII wieku we Francji sztabu generalnego i sztabów dla poszczególnych armii.

W dywizjach utworzono na razie tylko stanowiska szefów sztabów. Tak więc Napoleon został na wyższych szczeblach zorganizowane sztaby, na niższych zaś szczeblach dowodzenia zapoczątkowaną tę organizację. Ograniczył się tylko do powiększenia ilości oficerów Sztabu Generalnego, stosownie do liczebności armii. Napoleon będąc potężną indywidualnością nie wykorzystywał swego sztabu.

Podobnie jak Fryderyk Wielki nie potrzebował on sztabu, potrzebował tylko pomocników. Jego niezwykła osobowość ogarnia wszystko: zarówno wielką linię, jak i szczegóły. Oficerowie z jego otoczenia nie są ani doradcami, ani współpracownikami, są tylko pomocnikami, potrzeba mu tylko pomocy czysto technicznej i odciążenia w sprawach administracyjnych.

Napoleon sam nie tylko podejmuje decyzje, lecz również sam dyktuje rozkazy z największą precyzją. Jego oficerowie pełnią obowiązki sekretarzy, pisząc rozkazy pod jego dyktando i doręczając je dowódcom armii.

Jego szef sztabu /Berthier/ był tylko naczelnym szefem sekretarzy. Zarówno z nim, jak i z pozostałym sztabem Napoleon porozumiewał się tylko pisemnie. Sprowadzony do takiej roli, szef sztabu nie mógł dać dowodów dużej inicjatywy i rozciągnąć swej działalności na najdrobniejsze szczegóły życia armii. Nie będąc obdarzonym zaufaniem swego dowódcy nie mógł przedstawiać mu propozycji dotyczących działań.

"Berthier - pisze gen. Kukiel - był ekspedytorem rozkazów cesarskich. Ograniczał się tylko do sprostowania błędów popełnionych przez cesarza w gorączkowym wysiłku, nic nie przewidywał, żadnej nie usuwał trudności" ^{1/}.

Cały sztab Napoleona przyzwyczajony był do beztronski i przekonany, że cesarz wszystko przewidzi, o wszystko się zatroszczy i wszystko zarządzi.

Istota wojny w okresie napoleońskim stawała się skomplikowana, a jej problemy mogły tylko w całości opanować tak wybitną jednostkę, jaką był Napoleon.

1/ N. Kukiel: Wojna 1812 roku. s.153.

Jednak i on w późniejszych kampaniach zaczyna ugiąć się pod nawałem licznych i różnych obowiązków.

Jednak jeżeli starczyło mu sił do wykonania tych czynności w poprzednich kampaniach pisze dalej gen. Kukiel - to nie starczyło mu sił w 1812 r., kiedy armia była o wiele większa, warunki działania trudniejsze a w związku z tym i pracy więcej" ^{2/}.

W tym okresie daje się poważnie odczuć brak należycie przygotowanego sztabu, który prócz przekazywania woli cesarskiej byłby jego myślącym pomocnikiem.

Zasługą Napoleona jest stworzenie szczebla korpusu oraz utworzenie silnych sztabów korpusów i dywizji, które były narzędziem pracy swych dowódców. Wykorzystane tu zostały doświadczenia zapoczątkowanej organizacji sztabowej w XVIII wieku.

Francuski sztab Generalny w XIX wieku ulegał kilkakrotnym reorganizacjom raczej o charakterze zewnętrznym.

W 1818 r. marszałek GOUVRION SAINT -CYR stworzył ściśle zamknięty Królewski Korpus oficerów sztabu generalnego. W skład jego wchodził w zasadzie byli oficerowie Sztabu Generalnego, wybitni wychowankowie szkół wojskowych i Szkoła Aplikacyjna Sztabu Generalnego.

W ten sposób stworzono ściśle ograniczony co do liczby i zamknięty w sobie korpus, którego członkowie nie byli odsyłani do wojska, lecz stale przebywali w Sztabie Generalnym.

Oficerowie ci - inteligenci, wykształceni, przeznaczeni byli do pracy kancelaryjnej lub pełnili funkcje adiutantów o obowiązkach raczej towarzyskich niż wojskowych, zatem nie mogli nabrać umiejętności dowodzenia.

W tej organizacji brak było szefa sztabu Generalnego, jego obowiązki sprawowało Ministerstwo Wojny.

Rozporządzenie Królewskie z 1833r. nakazuje aby absolwenci Szkoły Aplikacyjnej Sztabu Generalnego pełnili dwuletnią praktykę w pułkach. Dotychczas żyli oni w zupełnym odosobnieniu, trzymając się z dala od wojska liniowego.

2/ Tamże.

W 1871r. przeprowadzono reorganizację Sztabu Generalnego, pod naciskiem opinii publicznej, która przypisywała mu główną winę za poniesioną klęskę. Zreorganizowany Sztab Generalny w 1871r. podlegał ministrowi wojny, który bezpośrednio odpowiedzialny był przed parlamentem, Generał, który przewidziany był na naczelnego wodza, posiadał własny odrębny sztab o charakterze doradczym.

Mimo pogłębienia i rozwinięcia pracy sztabów w armii francuskiej w tym okresie, to jednak nie stworzono takich warunków, jakie w owych latach powstały w Prusach.

b/ Prusy.

W roku 1803 został opracowany przez płk von Maseubacha i zatwierdzony przez Fryderyka Wilhelma III nowy plan organizacyjny pruskiego sztabu generalnego kwatermistrza.

Sztab ów po raz pierwszy otrzymał stałą organizację. Sztab który dawniej należał do osoby dowódcy, obecnie przynależność zaczął do jednostki wojskowej.

Sztab generalnego kwatermistrza z roku 1803 składał się z:

- + 1 generalnego kwatermistrza;
- 3 pomocników generalnego kwatermistrza /Generalquartiermeister - lieutenants/;
- 6 kwatermistrzów;
- 6 pomocników kwatermistrzów /Quartiermeister - lieutenants/;
- 6 pomocników /Adjoints/;
- 6 szefów kolumn /kolonneujager/;
- 6 oficerów - geografów /Offiziersgeographen/;

Ta nowa organizacja, której nikt nie potrafił właściwie wykorzystać, nie zdołała zapobiec katastrofie 1806r.

Tym niemniej tkwią w niej zaczątki przyszłej, doskonalszej ewolucji.

Scharnhorst, jeden z teoretyków wojskowych Prus, przedstawił w 1808r. memoriał, w którym wysunął propozycję utworzenia stałego "sztabu generalnego armii" z czterema dywizjami /oddziałami/, a mianowicie:

- 1 dywizja /oddział dla spraw strategii i taktyki/;
- 1 dywizja /oddział dla wewnętrznych spraw armii/;
- 1 dywizja /oddział artylerii i amunicji/;
- 1 dywizja /oddział dla spraw zaopatrzenia/.

W strukturze tej rozpoznać można pewne kierunki pracy sztabowej, widać w niej prototyp późniejszego "Wielkiego Sztabu Generalnego".

Według podobnej struktury miały być stworzone sztaby dywizyjne.

Propozycje Scharnhorsta zostały w późniejszym czasie częściowo zrealizowane. W 1810r. nazwę "sztab generalnego kwatermistrza" zastąpiono nazwą "Sztab Generalny", którego pierwszy oficer otrzymał tytuł Szefa Sztabu Generalnego.

Wprawdzie sztab ów ciągle był jeszcze tylko grupą specjalistów tym niemniej zostały położone podwaliny pod przekształcenie owej organizacji w sztab nowoczesny. Takiej organizacji coraz bardziej wymaga idea prowadzenia bitwy.

W okresie tym w Prusach tworzy się mieszane dywizje na wzór francuski. Po połączeniu w jednostce różnych rodzajów wojsk, postawiło dowództwo wobec konieczności organizowania ich współdziałania, Wzrastają zadania administracyjne i kwatermistrzowskie. Rola dowódcy już nie ogranicza się tylko do uszykowania wojska i doprowadzenia go do bitwy, ale na planowaniu bitwy, kierowaniu wojskami w czasie jej trwania i wpływaniu różnymi środkami na jej przebieg. Poważnie wzrosła rola dowódców niższych szczebli, stają się oni dowódcami we właściwym tego słowa znaczeniu. Stąd powstała potrzeba posiadania przez dowódców pomocników, którzy nie spełnialiby zadań drugorzędnych, ale braliby bezpośredni udział w dowodzeniu. Obserwujemy w tym okresie dążność do stworzenia "osrodka dowodzenia", którego członkowie potrafiliby ogarnąć szereg zagadnień i włączyć się w całość planowania i prowadzenia bitwy.

W okresie kampanii 1812r. generał Von Seydlitz w swym dzienniku uwzględniał następujący skład sztabu generalnego korpusu:

generał dowodzący:

- 1 szef sztabu generalnego;
- 1 kwatermistrz;
- 4 poruczników sztabu generalnego;

drugi dowódca korpusu:

- 1 major lub 1 kapitan i 1 porucznik sztabu generalnego;
- 1 major /rotmistrz/ do zleceń.

Dowódca piechoty:

- 2 majorów sztabu generalnego;
- 2 poruczników do zleceń.

Dowódca kawalerii:

- 1 kwatermistrz;
- 2 poruczników sztabu generalnego;
- 1 porucznik do zleceń.

Wojny prowadzone w latach 1813-1815 stanowią pierwszy sprawdzian tego nowego instrumentu dowodzenia, stworzonego zupełnie "po cichu".

Szefowie sztabów pruskich po raz pierwszy działali jako właściwi współpracownicy i miarodajni doradcy swych dowódców, na razie jednak pozostawali jeszcze na dalszym planie. Dopiero późniejsza literatura ujawnia i pochwała szefów sztabów ściśle i rzeczowo współpracujących ze swym dowódcą. Szczególnie jest tu wyróżniany późniejszy feldmarszałek Gnejsenau, który będąc szefem sztabu armii śląskiej wyróżnił się we współpracy ze swym wodzem naczelnym /gen. Bliicherem/. Jego praca i współpraca jako szefa sztabu z dowódcą była stawiana za przykład wzajemnego uzupełnienia się dwu osób: dowódcy i szefa sztabu.

Doświadczenia swe Gnejsenau przeniósł na pracę sztabów armii pruskiej. Nadał on nowy kształt pojęciu współodpowiedzialności szefa sztabu za dowodzenie wojskami.

W razie rozbieżności zadań między dowódcą a szefem sztabu, ten ostatni mógł się zwracać - używając w tym celu specjalnej drogi służbowej - bezpośrednio do szefa sztabu generalnego. W ten sposób znacznie wzmocniono pozycję sztabu generalnego oraz szefa sztabu.

W 1821r. Gnejsenau tworzy Sztab Generalny z szefem sztabu Miifflingiem na czele.

Sztab generalny dzielił się na wydział centralny i 5 oddziałów, a mianowicie:

- oddział I organizuje transport i koleje;
- oddział II i IV prowadzi wywiad państw obcych, wywiad forteczny i manewry;
- oddział III organizuje zajęcia i podróże naukowe oficerów Sztabu Generalnego, prowadzi naukę operacji wojskowych i sprawy akademii wojskowych;
- oddział V, topografia, geografia, historia wojen.

Sam szef sztabu podlegał początkowo królowi pruskiemu, a później cesarzowi, jako naczelnemu wodzowi, nie zaś ministrowi wojny, który był za wojsko odpowiedzialny przed parlamentem.

Uniezależnienie się Sztabu Generalnego od ministra wojny znacznie wzmocniło jego pozycję oraz przyczyniło się do wzmocnienia jego organizacji. Znaczenie Sztabu Generalnego jeszcze bardziej wzmocnił jego późniejszy podział na "Wielki Sztab Generalny" i na "Generalny Sztab Wojsk".

Gwałtowny rozkwit pruskiego sztabu generalnego przypada na okres Moltke go. Masowy udział wojsk w prowadzonych wojnach, zwiększone wykorzystanie technicznych środków walki, transportu - szczególnie kolei, stworzyły konieczność liczebnego i organizacyjnego rozbudowania sztabów.

W chwili wybuchu wojny 1870r. rozbudowa ta była już w zasadzie zakończona.

Za Moltke go pruski sztab generalny w krótkim czasie wypłynął na światło dzienne. Moltke sam nie stworzył sztabu generalnego ani go nie przekształcił w sposób zasadniczy, ale wyodrębnił i doprowadził go do znacznych sukcesów.

Owemu wyodrębnieniu i jego ewolucji sprzyjały szczególnie warunki pruskie.

Monarcha jako najwyższy dowódca wojenny posiadał wprawdzie władzę nad wojskami i flotą, praktycznie jednak kierowanie operacjami wojsk lądowych spoczywało w rękach szefa Sztabu Generalnego. W takim systemie sztab generalny siłą rzeczy musiał przekraczać swe funkcje pomocnicze i osiągnąć przez to kierowniczą pozycję. Ta kierownicza rola sztabów znalazła swoje odbicie i na niższych szczeblach dowodzenia. W ten sposób sztaby pruskie zrzuciły pęto swych funkcji pomocniczych i doszły do roli, która przewyższała założenia ich twórców.

Sam Moltke stwierdził, że on jako odpowiedzialny szef sztabu generalnego wysuwał tylko propozycje, podczas gdy decyzja i wydanie rozkazu należały do królewskiego naczelnego wodza", jednakże jak podaje Moltke, król zawsze się stosował do jego rad.

Dla Moltke go sztab generalny nie oznacza instytucji sprawującej władzę, jak pojmowali to jego następcy. Sztab Generalny był dla niego wyłącznie organizacją wyszkolonych specjalistów, których działalność stanowić miała zabezpieczenie jednolitości dowództwa. Według niego oficer sztabu generalnego, a szczególnie szef sztabu sprawuje rolę odpowiedniego "doradcy" dowódcy, a więc nie może skłaniać się do wysuwania na pierwszy plan, ani do samodzielnego zwoływania rady wojennej.

Zasługą Moltke go jest to, że przekształcił on sztab z organu czysto technicznego pomocnika w organ doradczy i wykonawczy zajmujący się planowaniem działań.

Sam jako szef sztabu generalnego /pełnił tu funkcję w ciągu 31 lat/, dowodząc pruskimi siłami zbrojnymi, podzielił je na kilka armii i po raz pierwszy dowodził nimi za pomocą dyrektyw, które zawierały ogólne zadania i dyspozycje.

W ten sposób i w tych nowych warunkach została obalona stara napoleońska zasada jedności armii na teatrze działań wojennych.

Od roku 1891 rozpoczyna się era Schlifffen a, która niezależnie od innych zmian przesunęła punkt

ciężkości pracy sztabu generalnego na technikę.

x x
 x

Przez cały wiek XIX zauważyć można ścieranie się dwóch poglądów dotyczących organizacji i pracy sztabów - poglądu w ujęciu francuskim i poglądu w ujęciu pruskim.

Francuski pogląd wywodzący się z form napoleońskich widzi w osobie szefa sztabu generalnego, mówiąc przesadnie "pomocnika" i "pośrednika", a więc widzi organ wykonawczy dowódcy. Organ ów nie ma własnych kompetencji do podejmowania decyzji i jeśli chodzi o szczegóły, uzależniony jest całkowicie od dowódcy. To napoleońskie ujęcie sprowadza rolę sztabu do funkcji pomocniczych. Pogląd ten zaciążył nad przyszłą ewolucją sztabu we Francji.

Sztab Generalny nigdy nie wyszedł tu poza granice funkcji drugorzędnej i nie odegrał takiej roli, jaką odegrał w Prusach.

Pogląd pruski jest skrajnie odmienny od poglądu francuskiego. Tu sztab generalny w czysto technicznego środka pomocniczego szybko stał się nieodzownym i prawie równouprawnionym aparatem dowodzenia. Pozostawia się mu jak najdalej idącą swobodę inicjatywy, myślenia i przyjmowania na siebie odpowiedzialności.

Pogląd ten podbudowany był jednolitością doktryny rozpowszechnionej w akademii wojennej podległej bezpośrednio sztabowi generalnemu.

Tradycja pracy pruskiego sztabu generalnego była świadomie pielęgnowana i rozpowszechniona, co jeszcze bardziej wzmocniło pozycję i rolę sztabów.

W tym ciągłym ścieraniu się owych poglądów słuszność jest po stronie pruskiej koncepcji ewolucji sztabu.

c/ Rosja.

W początku XIX wieku w armii rosyjskiej organizowano sztaby armii oraz utworzono sztaby korpusów. Na czele sztabów armii i korpusów stali szefowie sztabów.

W ten sposób na szczeblach tych nastąpiło wyodrębnienie sztabu spośród służby kwatermistrzowskiej. Natomiast w dywizjach funkcje sztabu wykonywała dalej służba kwatermistrzowska, a obowiązki szefa sztabu spełniał kwatermistrz dywizyjny.

W połowie XIX w. dokonano dalszej poważnej reorganizacji w służbie sztabów armii rosyjskiej. W wyniku tych posunięć nastąpiło częściowe wyzwolenie się sztabu generalnego spod wpływów ministerstwa wojny oraz bardziej skonkretyzowano jego rolę.

Bezpośrednie podporządkowanie rosyjskiego sztabu generalnego carowi zostało wówczas przychylnie przyjęte przez późniejszego generała Wille, który stwierdził, że również w czasie pokoju sztab generalny nie powinien być tylko gałęzią administracji wojskowej, ale że głównie jego zadanie polega na przygotowaniu dowodzenia w razie wojny, dlatego też szef sztabu generalnego już w czasie pokoju stać musi na niezależnym stanowisku dowódcy wojskowego.

W okresie tym w dywizjach zorganizowano sztaby i utworzono stanowiska szefów sztabów.

Mimo tych reorganizacji sztaby armii rosyjskiej nie rozwinęły swej większej działalności.

Brak stałej i twardej organizacji oraz podziału zadań ujemnie odbił się na ich pracy, któranabyt często -pisze gen. Kukiel - polegała wyłącznie na wyborze pozycji obronnych i schematycznym rozmieszczeniu na niżej korpusów i dywizji, a w działaniach zaczepnych na sprawianiu równie schematycznego szyku bojowego ^{1/}.

c/ Polska:

Na początku XIX wieku wśród Polaków powstają nadzieje na odrodzenie państwa polskiego. Nadzieje znajdowały oparcie w pomocy Francji, która prowadziła wojnę z Austrią, Prusami, a później i z Rosją.

Idea wyzwolenicza stwarza konieczność organizacji siły zbrojnej. W 1806r. Napoleon zezwolił zorganizować polską jednostkę ze zbiegów z armii pruskiej.

1/ M. Kukiel: Wojna 1812 roku s.264.

Jednostka ta nazwana została Legią Północną.

W 1807r. zorganizowane zostało Wojsko Polskie składające się z trzech legii. Stan osobowy i organizacyjny wszystkich trzech legii był identyczny.

Nazwa "legia" utrzymywała się do końca 1907r. później została zastąpiona nazwą "dywizja".

W skład sztabu legii oprócz dowódcy w stopniu generała dywizji wchodził: ^{1/}

- major legii - /dywizji/ w stopniu generała brygady lub pułkownika, który był najbliższym współpracownikiem dowódcy i osobiście kierował szkoleniem żołnierzy;
- dwóch generałów brygad, z których każdy był jednocześnie dowódcą brygady stanowiącej połowę legii;
- szef sztabu w stopniu gen. bryg. lub pułkownika;
- dwóch oficerów - inżynierów.

Oprócz tego przy sztabie każdej legii znajdował się mianowany przez Komisję Rządzącą komisarz wojenny z przydzielonym adiutantem oraz płatnikiem. Nominalnym członkiem sztabu dywizji był również inspektor za stałą siedzibą w Warszawie. W sztabie reprezentowało go dwóch podinspektorów, którzy jako stali członkowie wchodziłi w skład rady gospodarczej dywizji.

Dowódca dywizji miał trzech adiutantów, którzy rozwozili rozkazy.

Dowódcy brygad oraz major legii, jeżeli był w stopniu generała, mieli po jednym adiutancie. Podobny aparat sztabowy znajduje się na szczeblu pułku i batalionu. ^{2/} Sztab pułku dzieli się na dwa ogniwa: sztab wyższy i sztab niższy. Sztab wyższy stanowili wszyscy członkowie w stopniach oficerskich, natomiast sztab niższy obejmował wszystkich pracowników sztabu w stopniach podoficerskich i szeregowców. W skład sztabu wyższego wchodziłi:

- dowódca pułku - pułkownik;
- major pułku - podpułkownik;
- dwóch szefów batalionów - podpułkowników;
- adiutant - major, - w stopniu kapitana;
- chirurg z przydzielonym mu podchirurgiem;
- kwatermistrz pułku;
- kapelan pułku.

1/ G. Zych: Rok 1807 s. 90.

2/ Tamże : s. 90, 91.

W skład ~~niższego~~ sztabu niższego, który podlegał bezpośrednio kwatermistrzowi wchodzili: trzech rzemieślnicy - krawiec, szewc i rusznikarz, kapelmistrz oraz ośmiu orkiestrantów.

Była to organizacja raczej dowódczo-kwatermistrzowska niż sztabowa.

Brak w niej właściwych pracowników sztabów, taktycznych organizatorów walki. Mimo, że na wyższym szczeblu jest szef sztabu legii, to jednak trudno się dopatrzyć roli, jaką on spełniał. Podlegli mu pracownicy to przede wszystkim inspektorzy, którzy nie mieli nic wspólnego z dowodzeniem.

Większość sztabu legii stanowili pracownicy kwatermistrzostwa, służby zdrowia i dowódcy wchodzących w skład legii większych jednostek taktycznych, jakimi były brygady.

Sztaby legii były szczupłe, tym bardziej, że spadło na nie wiele zadań z uwagi na to, iż brak było w ówczesnym Wojsku Polskim sztabu generalnego. Czynności jego pełnił sztab marszałka Davonta, któremu w tym okresie podlegała armia polska.

W 1808r. kiedy wyjechał do Paryża marszałek Davont i oddano większą ilość pułków pod dowództwo Poniatowskiego, zaczęto organizować zręby sztabu generalnego. Wyznaczono na razie tylko stanowisko szefa sztabu, którym został gen. Fiszer.

Na początku 1809r. do sztabu - prócz szefa sztabu - powołano dwóch generałów inspektorów oraz dowódcę artylerii.

Później utworzono stanowiska inspektorów i pod-inspektorów popisów /rewii/. W takiej niemal postaci pozostał on do końca wojny. W ten sposób utworzono tylko zręby sztabu generalnego który organizacyjnie rozwinął się dopiero po powstaniu Królestwa Polskiego.

Brak sztabu generalnego szczególnie ujemnie odbił się na szkoleniu żołnierzy.

Ze względu na zupełny brak instrukcji i regulaminów, szkolenie odbywało się wyłącznie na podstawie wytycznych sztabów legii.

W okresie Królestwa Polskiego brygada zaczęła organizacyjnie występować jako jednostka wojskowa, utworzono więc na jej szczeblu sztab. Jednak liczba oficerów sztabu brygady była mała, mniejsza od sztabu

pułku.

W tym czasie powstał Sztab Główny, który zaczął sprowadzać jednolite dowództwo nad całym wojskiem. Sztab Główny był organem dowodzenia naczelnego wodza i składał się z trzech oddziałów:

- Oddział Szefa Sztabu Głównego;
- Oddział Kwatermistrzostwa Generalnego;
- Oddział Głównego Dyżurstwa.

Do obowiązków Oddziału Szefa Sztabu Głównego należało opracowywanie rozkazów o służbie wewnętrznej, stanie wojska, jego dyslokacji i prowadzenie rozpoznania wojkowego.

Skupiał on w sobie kompetencje i obowiązki późniejszego oddziału operacyjnego i rozpoznawczego. Oddział Kwatermistrzostwa Generalnego organizował zaopatrzenie wojska w żywność, paszę oraz sprawował funkcje służby zdrowia.

Oddział Głównego Dyżurstwa posiadał kompetencje w dziedzinie: tworzenia nowych oddziałów wojska, ich uzbrojenia i oporządzenia, załatwiania wszelkich spraw personalnych oraz sprawował sądownictwo wojskowe.

Sztab Główny tego okresu nie rozwinął większej działalności z uwagi na to, że podległość przybocznemu sztabowi Wielkiego Księcia Konstantego tłumiała wszelki przejaw samodzielności Sztabu Głównego.

Taka organizacja sztabów pozostała i w okresie Powstania Listopadowego. W czasie powstania toczyła się ciągła walka o stanowiska i poszerzenie swych kompetencji.

Brak rozgraniczenia obowiązków Szefa Sztabu Głównego i Kwatermistrza Generalnego ~~na~~ doprowadził do tego, że obaj zajmowali się sprawami operacyjnymi. Odbiło się to ujemnie na pracy sztabów dywizji, które otrzymywały rozkazy po obu liniach niezgodnione, a często nawet ze sobą sprzeczne.

Powstanie Sztabu Głównego rozwiązało wiele spraw na szczeblu całego wojska. Poprawiło się zaopatrzenie i wyszkolenie wojska, a praca sztabów dywizji i sztabów niższych szczebli została znacznie ułatwiona.

Mimo że Sztab Główny w Polsce powstał prawie współcześnie z pruskim sztabem generalnym to jednak nie osiągał on tej pozycji co sztab pruski.

Wzorem napoleońskim sprowadzono stanowisko szefa sztabu do roli pisarza, a stąd i sztab traktowany był jako pomocnik czysto techniczny.

Z tych to powodów Sztab Główny w Polsce długo nie mógł dojść do należytej pozycji, mimo że pracowali w nim ludzie o otwartych umysłach, tej miary co generał Prądzyński i generał Chrzanowski. W okresie Powstania Listopadowego mieli oni śmiałe pomysły, jednak niestety, nikt ich nie chciał wysłuchać.

x

x

x

W wojnach XIX wieku strefy działań bojowych znacznie się poszerzyły i pogłębiły. Na skutek tego wzrosły odległości, których pokonanie konno lub pieszo wymagało znacznej ilości czasu. Z tego względu łączność przy pomocy konnych adiutantów lub gońców staje się utrudniona. Zachodzi potrzeba wprowadzenia jakiegoś technicznego środka łączności, który zapewniłby porozumiewanie się na odległość w krótkim czasie. Stąd w końcu ubiegłego stulecia na skutek dużych osiągnięć technicznych w wojsku jako środek łączności zaczyna być wprowadzany telegraf.

Telegraf dla celów wojskowych po raz pierwszy zostaje użyty w wojnie prusko-austriackiej w 1866r.

W czasie wojny francusko-pruskiej 1870-1871r. linie telefoniczne są już doprowadzone do sztabów korpusów. Po stronie pruskiej w tej wojnie zostało użyte 407 stacji telegraficznych i 10830 km kabla^{1/}.

W korpusie i niżej łączność, z powodu małej ilości telegrafów, dalej była utrzymywana przez adiutantów, oficerów do zleceń, ordynansów i gońców. W pododdziałach zasadniczych środkiem łączności była trąbka i werbel.

Dowodzenie wojskami odbywało się z miejsc, które dziś możemy nazwać punktami obserwacyjnymi. Dowódcy korpusów ze swoim sztabem rozmieszczali się w rejonie pozycji /stanowisk/ artyleryjskich, a dowódcy i sztaba dywizji - wprost w pierwszej linii /w zasięgu ognia karabinów/.

1/ Służba obszczewojskich sztabów w boju, s.4.

2. I WOJNA SWIATOWA.

Nim wybuchła I Wojna Światowa zebrano wiele doświadczeń z poprzednich wojen prowadzonych na początku XIX wieku, a zwłaszcza z wojny rosyjsko-japońskiej 1904 - 1905r.

Wojnę rosyjsko-japońską charakteryzuje dalszy zarówno jakościowy, jak i ilościowy rozwój techniki wojennej. Powstanie i rozwój szybkostrzelnej artylerii, przejście artylerii do metody strzelania z zakrytych stanowisk ogniowych, wprowadzenie na uzbrojenie piechoty magazynkowego szybkostrzelnego karabinu o zasięgu do 2 km - gruntownie zmieniły dotychczasowe formy prowadzenia działań bojowych.

Siła artyleryjskiego i piechotnego ognia rozbiła dotychczasowe szyki i zmusiła wojsko - szczególnie piechotę i kawalerię - do rozśrodkowania się w szereg i w głąb frontu. Następstwem tego było rozciągnięcie się działań bojowych na szerokich przestrzeniach i pojawienie się na polu walki olbrzymich masowych armii.

Zmiany w taktyce stworzyły potrzebę rozpatrzenia całego szeregu zagadnień z zakresu dowodzenia wojskami, w szczególności w zakresie organizacji ciągłej łączności.

Dużą pomocą w rozwiązaniu tego problemu było pojawienie się na wyposażeniu wojsk nowego środka łączności - telefonu.

Organizacja i utrzymanie łączności spadły na barki sztabu.

Wojna potwierdziła konieczność posiadania zorganizowanych sztabów o stałym składzie, wyposażonych w środki łączności.

Na podstawie tych doświadczeń prawie we wszystkich armiach podwyższono ich przygotowanie do dowodzenia wojskami w przyszłej wojnie.

Wojna 1914 - 1918 r. była pierwszą wojną epoki imperializmu, wielką wojną okresu maszynowego, wojną światową.

Była ona prowadzona w warunkach istnienia nowej bazy techniczno-ekonomicznej powstałej w wyniku rozwoju kapitalizmu.

Wojna ta pod względem udziału w niej ludzi, sprzętu i terytorium, na którym toczyły się jej działania bojowe, była największą w historii do tamtego czasu. Zasięg, rozmach i charakter toczonych w niej działań bojowych przekroczył wszelkie przewidywania wszystkich przywódców i teoretyków wojskowych. Wstrząsnęła ona najtrwalszymi zasadami i najnowszymi teoriami sztuki wojennej. Wywarła olbrzymi wpływ na rozwój sztuki wojennej i techniki wojennej. Gruntownie zmieniła taktykę i organizację.

Działania bojowe tej wojny powołały do życia nowe rodzaje wojsk, jak: czołgi, lotnictwo, wojska łączności.

Ogromnie wzrosła rola artylerii, która stała się główną siłą ogniową w okresie przełamującym.

Wojna ta prowadzona w takim rozmachu i z udziałem takiej ilości sił i środków w historii po raz pierwszy wywarła olbrzymi wpływ na charakter dowodzenia wojskami, a w związku z tym i na rozwój sztabów. Praca sztabów nabrała nowej treści.

a/ Francja.

W drugiej połowie XIX wieku we Francji powstały w zasadzie sztaby związków od dywizji wzwyż.

Na początku XX wieku, na podstawie doświadczeń ostatnio prowadzonych wojen doskonalono poglądy na pracę sztabów i dokonano ich reorganizacji.

Poważnie rozbudowano Sztab Generalny, który w 1914r. liczył 1800 oficerów dyplomowanych.

Do końca 1912 r. zakończono reorganizację sztabów związków taktycznych i operacyjnych. Według nowej organizacji przyjętej w 1912r. w skład kwatery głównej /sztabu/ armii wchodziły następujące oddziały:

- Oddział I-organizacyjny, który zajmował się sprawami organizacyjnymi jednostek, ustalał stan liczebny, uzbrojenie, uzupełnienie zapasów itp. Liczył 5 oficerów,
- Oddział II-wywiadowczy; liczył on 7 oficerów służby czynnej, 1 ofic. rezerwy, 1 tłumacz w stopniu oficerskim.

- Oddział III -operacyjny, który opracowywał rozkazy, meldunki, prowadził dziennik działań, organizował łączność.

Liczył 7 oficerów, w tym 4 oficerów łączności.

- Kancelaria, która przyjmowała, wysyłała i rejestrowała wszelkie dokumenty. Stan - 3 oficerów.

Oprócz tego przy sztabie znajdowały się specjalne organy, jak:

- oddział żandarmerii;
- ordynansi, łącznicy sztabu i cykliści;
- straż sztabu;
- eskorta, którą stanowił pluton kawalerii;
- oddział taborów;
- kilku urzędników i robotników administracyjnych;
- komisja gospodarcza sztabu.

Wymienione oddziały i dodatkowe organy stanowiły I część kwatery głównej, czyli właściwy sztab. Na czele tej części stał szef sztabu - generał lub pułkownik. Zastępcą szefa sztabu był odpowiedni pułkownik albo podpułkownik.

Drugą część kwatery głównej tworzyła tzw. Komenda Okręgu Etapowego i Służb, która podlegała generałowi bezpośrednio podległego decy armii. Zadaniem jej było przygotowanie i zapewnienie zaopatrzenia materiałowego wojska jak również ewakuacja.

Komendant okręgu etapowego i służb miał do pomocy szefa sztabu i około 20 oficerów. Sprawował on nadzór i kierownictwo nad wszystkimi służbami armii. Podlegał mu obszar na tyłach armii, na którym wykorzystywane były zasoby miejscowe i organizowano różne składy.

Kwaterna główna była połączeniem właściwego sztabu, kwatermistrzostwa, dowódców rodzajów wojsk i szefów służb.

Przy czym jej pierwsza część łączyła w sobie sztab właściwy /ściski/ i część kwatermistrzostwa.

Druga część kwatery głównej łączyła w sobie zadania kwatermistrzowskie i szefów służb.

Widać tu wyraźnie, że dowódca armii sam wykonywał wszystkie zadania związane z organizacją i prowadzeniem walki. Sam dowodził wszystkimi rodzajami wojsk. Specjaliści od rodzajów wojsk i służb znajdują się daleko z tyłu.

Sztab jest w dalszym ciągu traktowany jako pomocnik dowódcy w sprawach drugorzędnych, a nie jako organ współmyślący i współodpowiedzialny. Wynikało to z błędnych francuskich poglądów na rolę sztabu, które pokutowały tu jeszcze od XIX wieku. Cały ciężar dowodzenia kładziono na barki dowódcy, sztab natomiast jako organ bezimienny był tylko pomocnikiem dowódcy. Sztab koncentrował swą pracę na organizacji i administracji, ażeby umożliwić dowódcy zorientowanie się w stanach liczebnych i środkach materiałowych. Z taką organizacją i z taką teorią pracy sztabów rozpoczęła Francja pierwszą wojnę światową.

Pierwsze działania ofensywne utkwily w wojnie pozycyjnej. Z braku odpowiednich środków ogniowych o rozwinięciu działań zaczepnych nie mogło być mowy. Przystąpiono przeto po obu stronach do umocnienia swych pozycji wszystkimi znanymi i zupełnie nowymi sposobami fortyfikacji polowej.

Zwiększająca się stale fortyfikacja obronna i środki jej służące pociągnęły za sobą formowanie nowych oddziałów inżynieryjno-saperskich. To spowodowało konieczność utworzenia szefostw saperskich na poszczególnych szczeblach, a na szczeblu armii utworzono dowództwo wojsk saperskich wyposażone w oddzielny sztab. Wraz z powstawaniem nowych jednostek saperskich powstawały również ich sztaby.

W latach późniejszych zaczęto szukać dróg wyjścia z wojny pozycyjnej. Wznowienie działań zaczepnych możliwe było jedynie po obezwładnieniu tych silnie rozbudowanych urządzeń pozycyjnych. Zaczęto skupiać na pewnych odcinkach duże siły artylerii. Do jednostek zaczęto przydzielać coraz więcej sprzętu artyleryjskiego, co wymagało zorganizowanego użycia artylerii.

W tym celu na szczeblu korpusu i armii utworzono dowództwa artylerii, które posiadały własne sztaby. Sztaby te stopniowo się powiększały w miarę jak zaczęto wprowadzać nowe rodzaje sprzętu artyleryjskiego. /artylerię okopową, wielkiej mocy, a później artylerię przeciwczołgową i przeciwlotniczą/. Udział w walce coraz większej ilości różnych rodzajów wojsk i służb powoduje konieczność organizacji łączności między nimi. To spowodowało wyodrębnienie się wojsk łączności w oddzielny rodzaj służby. Wojska te dotychczas wchodziły w skład wojsk saperskich.

Użycie telefonicznych, telegraficznych i radiowych środków łączności oraz wypadki podsłuchu prowadzonych rozmów przez stronę wroga zmuszają wojujące armie do prowadzenia rozmów tekstem ukrytym.

Ciągły napływ do wojsk środków materiałowych i różnego sprzętu bojowego ma bezpośredni wpływ na rozwój sztabów - zarówno specjalnych, jak i ogólnowojskowych.

W 1917r. sztaby poszczególnych szczebli, a sztab armii w szczególności, przechodzą reorganizację. W sztabie armii dotychczasowy oddział I rozbija się na dwa oddziały; powstaje oddział IV, który przejmuje wszystkie sprawy związane z zaopatrzeniem, oddział I zaś zajmuje się tylko sprawą aktualnego prowadzenia stanu ludzi, koni i sprzętu.

Z oddziału II /wywiadowczego/ wyodrębniono służbę szyfrów i służbę topograficzną, które zorganizowano w oddzielne oddziały bezpośrednio podległe szefowi sztabu.

Natomiast oddział II przejął tylko służbę wywiadowczą i służbę polityczną /kontrwywiadowczą/.

Na służbę topograficzną spadł obowiązek zaopatrzenia sztabów w mapy, na które zapotrzebowanie ogromnie wzrosło.

Jeżeli służba topograficzna wydrukowała w Paryżu w 1914r. tylko 300 egzemplarzy map, to już w 1915r. wydrukowała 913000 egz., a w 1917r. 4427000 egzemplarzy.

Zwiększyła się rola oddziału III /operacyjnego/. Powstanie nowych oddziałów i komórek sztabowych, które zajmują się różnymi sprawami, przejście do działań ofensywnych, konieczność dowodzenia różnymi rodzajami wojsk - wszystko to zwiększa funkcje oddziału operacyjnego. Dowódca nie może już sam opanować całości sytuacji i gruntownie ocenić położenia. Do powzięcia decyzji dowódcy potrzeba nie tylko znać aktualny stan oddziałów, ale również gruntownie ocenić położenie. W tym właśnie pomagają mu oficerowie oddziału operacyjnego. Oddział operacyjny staje się coraz bardziej komórką myślącą i zaangażowaną w dowodzenie.

Oficerowie ci gruntownie badają powstałe położenie i przedstawiają dowódcy do rozstrzygnięcia te spośród swoich wniosków, które uważają za najodpowiedniejsze.

Z chwilą gdy dowódca poweźmie decyzję, oficerowie oddziału III skupiają całą swą energię i umiejętności by decyzję tę urzeczywistnić, gdyby nawet wewnętrznie przekonani byli, że nie jest ona najlepsza.

Na oddział III spada obowiązek utrzymania z innymi oddziałami i komórkami sztabu łączności i koordynowania działalności tych organów. Zajmuje się on sprawą taktycznego wykorzystania nowych środków walki, jak: artyleria różnych kalibrów, czołgi, gazy bojowe, lotnictwo.

Spadają na niego również zadania związane z wypracowaniem nowych zasad natarcia i obrony.

Tak więc funkcje oddziału III gruntownie się zmieniły, zmieniła się zarówno forma, jak i treść jego pracy.

Mimo, że jest "oddziałem III", to jednak wykonuje on zasadniczą pracę w sztabie, staje się jakby ośrodkiem nerwów sztabu.

Zmieniła się również rola samego szefa sztabu. Z kierownika pisarzy i pomocników technicznych staje się on naczelną osobą myślącego i duchowo zaangażowanego w masie różnych szczegółów nowoczesnego sztabu.

Następuje coraz większe zbliżenie się dowódcy i szefa sztabu. Zbliżenie to zaczyna opierać się na coraz większym zaufaniu.

Chociaż szef sztabu nie ma prawa wydawania rozkazów i zarządzeń, to jednak wnika w wiele szczegółów bezpośrednio związanych z prowadzeniem operacji.

Tak więc charakter prowadzonej wojny wpłynął na zwiększenie roli sztabów, zmusił dowódców do obdarzenia sztabów zaufaniem i zaangażowaniem ich w dowodzeniu.

IV. OKRES MIĘDZYWOJENNY.

Po zakończeniu I Wojny Światowej zaczęto szeroko studiować i badać jej bitwy i wyciągać wnioski w celu należytego przygotowania się do przyszłej ewentualnej wojny.

Jeśli chodzi o przewidywany charakter przyszłej wojny, to podział zdań w tym zakresie utworzył dwie zasadnicze teorie:

- a/ Pierwsza głosiła, że zwycięstwo w przyszłej wojnie osiągnąć będzie można za pomocą najnowszych środków walki /lotnictwo, czołgi/ i w krótkim czasie /wojna błyskawiczna/.
- b/ Druga teoria głosiła, że przyszła wojna będzie powszechną, długotrwałą i prowadzoną za pomocą wszystkich środków walki.

Wszyscy teoretycy byli zgodni co do tego, że przyszła wojna będzie inna, "większa" od poprzedniej.

Praktyczne przygotowanie armii do takiej wojny wymagało rozpatrzenia wielu problemów. Między innymi, rozpatrywano organizację armii, organizację kierownictwa wojennego, dowództwa i sztabów.

a/ Francja.

We Francji, podobnie jak i w innych państwach, zaczęto dokładnie studiować i badać działania ostatniej wojny.

Na tej podstawie dokonywano reorganizacji sztabów, przede wszystkim ujednolicono ich organizacją i zwiększono ilość pracowników sztabowych, zwłaszcza na niższych szczeblach, a głównie w dywizji.

Różnorodną pracę w sztabach wyższych szczebli /od dywizji wzwyż/ rozdzielono na kilka biur:

- 1 biuro zajmowało się wszelkimi sprawami organizacyjnymi, personalnymi oraz prowadziło kancelarię sztabu;
- 2 biuro dostarczało dowództwu wszelkich informacji, dotyczących armii nieprzyjaciela /wywiadowcze/;
- 3 biuro zajmowało się sprawami dotyczącymi działań i wyszkolenia wojsk własnych. Ono przygotowywało dane do decyzji, sporządzało plany i rozkazy operacyjne;
- wydział kurierów, do którego należy ekspedycja i przyjmowanie wszelkich komunikatów przychodzących do sztabu.

Prócz biur i wydziału kurierów w każdym sztabie był personel zajmujący się kartografią. W korpusach i dywizjach tworzył on wydziały topograficzne, a w sztabach armii - grupy sieci triangulacyjnej.

W organizacji sztabów armii francuskiej po pierwszej wojnie światowej nie zaszła jakaś zasadnicza zmiana.

Jedynie udoskonalono, ujednociono i powiększono sztaby. Zwiększono rolę i obowiązki niektórych komórek sztabowych.

Biuro III uważane było za główny ośrodek nerwów sztabu. Od oficerów tego biura żądało się szczegółowego badania sytuacji operacyjnych i przedstawiania dowódcy do rozstrzygnięcia wniosków, które uważali za najodpowiedniejsze.

Jednocześnie powinni uwidaczniać dodatnie i ujemne strony swych propozycji, aby dowódca mógł się zaznajomić z całokształtem sytuacji.

Oficerowie przydzieleni do sztabu pracę w biurze III uważali za bardziej zaszczytną niż w innych biurach. Na czele sztabów wszystkich szczebli stali szefowie sztabów.

Sztaby brygad kawalerii, piechoty i artylerii - jakkolwiek powiększono - to jednak w skład ich wchodziłi nieliczni oficerowie. Oficerowie ci nie podzieleni byli na biura jak to ma miejsce na wyższych szczeblach, lecz byli bezpośrednimi pomocnikami szefa sztabu we wszystkich sprawach sztabu, jak i w wykonaniu poleceń na zewnątrz.

Na pracy sztabów armii francuskiej zaciążyła błędna koncepcja prowadzenia przyszłej wojny. Uważano, że w przyszłej wojnie pierwszeństwo przypadnie działaniom obronnym. Stąd podstawę strategii stanowiła idea ciągłego frontu.

Linia Maginota miała załamać ofensywę przeciwnika, a długotrwałe jej oblężenie miało wyczerpać jego siły i stworzyć możliwości do jego rozbicia drogą działań zaczepnych wojsk sprzymierzonych.

Stąd idei wojny pozycyjnej podporządkowana była organizacja i uzbrojenie armii oraz szkolenie wojsk i sztabów.

Sztaby szkolono w dowodzeniu, które opierać się miało na szeroko i szczegółowo opracowanych rozkazach operacyjnych. Sztaby podobnie jak w pierwszej wojnie światowej, miały być rozmieszczone w cichych i spokojnych miejscach daleko od frontu i za pomocą takich rozkazów realizować dowodzenie.

Pierwsze starcie wojenne obaliły owe twierdzenia.

Wbrew oczekiwaniom wojna przyjęła charakter wybitnie manewrowy. Ruch obok ognia stał się głównym elementem pobicia przeciwnika.

Dowodzenie w takich warunkach gruntownie się zmieniło w porównaniu z okresem pierwszej wojny światowej.

Zamiast wydawania dość obszernych pisemnych rozkazów operacyjnych" trzeba było przekazywać krótkie rozkazy przez radio lub telefon. Zamiast dowodzić z miejsca "cichego", z daleka od frontu, należało dowodzić z samochodu pancernego pod bezpośrednim ogniem przeciwnika.

Do takich wymogów bitwy w zakresie dowodzenia sztaby armii francuskiej nie były przygotowane. Toteż dowodzenie dywizjami francuskimi w 1940r. było nieudolne. Sztaby zasypywane były nadmiarem rozkazów pisemnych i przeważnie spóźnionych.

Rozkazy operacyjne były bardzo obszerne, zawierające kilka stron maszynopisu i wiele załączników opracowywanych przez różnych specjalistów. Nawet w tym czasie, kiedy Niemcy rozwijali ofensywę w 1940 roku, na kursach dla oficerów sztabu rozważano wielostronnicowe rozkazy pułku.

Na niższych szczeblach trzeba było wiele godzin, by przestudiować te rozkazy, wypracować decyzję i przeobrazić ją w rozkazy własne. Na studiowanie takich rozkazów nie było czasu w warunkach wojny ruchowej, gdzie czas stał się czynnikiem podstawowym, a wartość jego rosła wraz ze wzrostem szybkości. Dlatego we Francji najbardziej odczuto jałowość obszernych rozkazów, które najczęściej przychodziły spóźnione i nierealne, odrywając sztaby od wojska.

b/ Niemcy.

Po przegranej wojnie w 1918 roku Niemcy zaczęli na nowo organizować armię, niezważając na postanowienia Traktatu Wersalskiego, który nakazywał redukcję armii niemieckiej do 100000 ludzi wojska lądowego i 15000 ludzi marynarki wojennej.

Traktat Wersalski ze względu na bezpieczeństwo rozwiązywał niemiecki Sztab Generalny. Jednak organizację tę pozostawiono wbrew postanowieniom Traktatu pod postacią "Urzędu Wojskowego" /Truppenamt/.

W jego skład wchodziły następujące oddziały:

- T1 - operacyjny;
- T2 - organizacyjny;
- T3 - statystyczny, który zajmował się sprawami wywiadowczymi;
- T4 - szkoleniowy.

Utworzone były również sztaby z korpusem i dywizji. Dowództwa korpusem stanowiły szczebel służbowy między dywizjami piechoty i kawalerii a "Urzędem Wojskowym". Do kompetencji dowództw korpusem należał przede wszystkim nadzór nad wykształceniem podległych im oddziałów. Sztab dowództwa korpusem i dywizji składał się :

1. ze sztabu głównego /I. Generalstab/;
2. z adiutantury /II Adjutantur/;
3. z wydziału prawnego /III Rechtsabteilung/;
4. ze sztabowych oficerów broni i służb - należeli

do nich :

- stomag - oficer karabinów maszynowych /w dywizji stajni-piechoty/;
- steart - oficer artylerii;
- stopi - oficer saperów;
- stonach - oficer łączności;

- stokraft. - oficer samochodowy;
- stokafr - oficer taborów;

W tej początkowej organizacji niemieckiej brak jest szefa sztabu.

Sztaby armii niemieckiej posiadały taką strukturę w okresie, kiedy armia ta, można powiedzieć, powstawała w "konspiracji".

Struktura ta nie odzwierciedla właściwych poglądów niemieckich na organizację sztabów na wypadek wojny. Głównym ich zadaniem było przeszkolenie jak największej ilości obywateli.

Ponieważ Traktat Wersalski rozwiązał akademię wojenną szkoleniem oficerów dyplomowanych i oficerów sztabu generalnego zajęły się sztaby dywizji i korpusów. Dopiero po dojściu Hitlera do władzy Niemcy zaczęły rozbudowywać armię i weszły na drogę otwartego przygotowania nowej wojny.

W tym czasie dokonano reorganizacji naczelnego dowództwa i sztabów wszystkich szczebli.

Głową państwa, a od 1938r. naczelnym wodzem sił zbrojnych Trzeciej Rzeszy był Hitler. Organem dowodzenia naczelnego wodza był Sztab Główny Sił Zbrojnych.

Sprawami związanymi z opracowywaniem planów operacyjnych zajmował się sztab kierownictwa /Führungsstab/.

Naczelnemu dowództwu Sił Zbrojnych /OKW/ podlegały:

1. Naczelne Dowództwo Wojsk Lądowych /Oberkommando des Heeres - OKH/.
2. Naczelne Dowództwo Lotnictwa /Oberkommando der Luftwaffe -OKL/
3. Naczelne Dowództwo Marynarki Wojennej /Oberkommando der Marina -OKM/.

Naczelnemu dowódcy wojsk lądowych miał do swej pomocy oddzielny organ, jakim był Sztab Generalny wojsk lądowych.

Był to szeroko rozbudowany aparat zajmujący takie miejsce jak sztab kierownictwa naczelnego dowództwa sił zbrojnych.

W skład tego wchodziły:

- a/ Zarząd kadr wojsk lądowych składający się z trzech oddziałów.
- b/ Kierownictwo wojskowe, które tworzyły następujące oddziały:
 - operacyjny;
 - organizacyjny;
 - do spraw armii obcych;
 - wyszkolenia bojowego;
 - narodowościowy.
- c/ Szefostwo gospodarcze, które składało się z oddziałów:
 - administracyjno-finansowego;
 - kwatermistrzowskiego;
 - zaopatrzenia;
 - budowlanego.
- d/ Szefostwo uzbrojenia, w skład jego wchodziło cały szereg oddziałów i wydziałów potrzebnych do sprawowania swych funkcji.
- e/ Kierownictwo administracyjne.
- f/ Inspektorat: w skład jego wchodził inspektorzy rodzajów wojsk i służb wojsk lądowych ze swymi sztabami.

Naczelnemu dowódcy wojsk lądowych podlegały wszystkie siły lądowe. Sprawował on tylko ogólne kierownictwo nad operacjami wojennymi wojsk lądowych. Szczegóły dotyczące prowadzenia operacji powierzył szefowi sztabu wojsk lądowych, który w zasadzie był faktycznym dowódcą. Do pomocy w dowodzeniu rodzajami wojsk i służb miał odpowiednich inspektorów, którzy dowodzili swymi wojskami w ramach ogólnych zadań operacyjnych wojsk lądowych.

W okresie do 1938 roku powstały sztaby armii oraz zrealizowano sztaby korpusów i dywizji. Wprowadzono stanowiska szefów sztabu armii, korpusu, a później i dywizji.

Dla przykładu zostanie omówiona organizacja sztabu dywizji. Dowódcy dywizji podlegał dowódca piechoty i artylerii dywizyjnej oraz sztab. Na czele sztabu stał szef sztabu. Sztab dywizji składał się z:

1. ze Sztabu Generalnego, składającego się z kilku wydziałów, mianowicie:
 - Ia - wyszkolenie i użycie wojsk;
 - Ib - regulaminy i instrukcje;
 - Ic - współpraca z władzami cywilnymi;
 - Ie - transporty kolejowe;
 - Iu - wykształcenie ogólne;
 - Is - filmy i topografia;
 - It - wywiad i kontrwywiad.
2. z Adiutantury, składającej się z następujących wydziałów:
 - IIa - sprawy personalne oficerów;
 - IIb - sprawy personalne szeregowych;
3. Oficerów sztabu broni:
 - oficer sztabu piechoty;
 - " " artylerii;
 - " " pionierów;
 - oficer sztabu łączności;
 - oficer sztabu samochodów;
 - oficer sztabu taborów.
4. Szefów:
 - IVa - intendentura;
 - IVb - sanitarny;
 - IVc - weterynaryjny;
 - IVd - duszpasterstwa.
5. IIIa - dyscyplina i sądownictwo, który podlegał bezpośrednio dowódcy dywizji.
6. Kancelarii sztabu.

W armii niemieckiej nazwą, "sztab generalny" na niższych szczeblach /armia, korpus, dywizja/ określano tę część sztabu, która bezpośrednio zajmowała się organizacją walki i kierowaniem wojskami w czasie działań. "Sztab generalny" dywizji niemieckiej zorganizowany jest z 7 wydziałów, które wykonują te same zadania co dwa wydziały w sztabach armii innych państw /biura w armii francuskiej/ - operacyjny i rozpoznawczy.

Rozdrobienie tych w zasadzie dwóch grup zadań

- 1/ W tłumaczeniu polskim tę część sztabu nazwać można "sztabem ściślym".

/operacyjne i rozpoznawcze/ na szereg komórek poważnie komplikuje i utrudnia kierowanie wykonawcami przez szefa sztabu.

Wiele grup zadań ściśle się ze sobą wiąże i jest tu sztucznie rozbite, np: wyszkolenie i użycie wojsk, a regulaminy i instrukcje, wykształcenie ogólne oraz filmy i topografia.

Wszystkie cztery zadania podporządkowane są jednemu celowi wyszkoleniu wojska. Rozdzielenie tych zadań na cztery wydziały tylko utrudnia skoordynowanie szkolenia.

Podobnie przedstawia się rozbitcie w adiutanturze spraw personalnych oficerów i szeregowych na oddzielne wydziały.

Dalej, charakterystyczne jest to, że oprócz dwóch dowódców rodzajów wojsk - piechoty i artylerii dywizyjnej, podległych bezpośrednio dowódcy dywizji, znajdujemy fachowych referentów sztabowych - oficerów poszczególnych rodzajów wojsk, a w tym piechoty i artylerii. Wygląda na to, jakoby dowódcy piechoty i artylerii byli tylko dowódcami swych wojsk, a odpowiedni referenci w sztabie tylko doradcami. Jest to niepotrzebne zdublowanie jednego stanowiska i to wydaje się z niekorzyścią dla sprawy dowodzenia. Zawsze ten, który bezpośrednio dowodzi swym rodzajem wojsk, dokładniej zna jego możliwości i może lepiej doradzić niż ten siedzący w sztabie.

W organizacji sztabu dywizji armii niemieckiej szefowie, którzy tworzyli odpowiednik kwatermistrzostwa w innych armiach, podlegli są tu szefowi sztabu. Brak jest kwatermistrza, który by koordynował wszelkie sprawy związane z zaopatrzeniem i ewakuacją. Obarczenie tymi sprawami szefa sztabu powodowało jego odrywanie się od spraw związanych z bezpośrednią organizacją walki i dowodzeniem wojskami w czasie jej trwania.

Organizacja sztabu niemieckiego dywizji była wszechstronna i dość skomplikowana. Sztab grupował

w sobie wiele komórek, które mogłyby być wydzielone i zorganizowane w odrębne organy, np. kwatermistrzostwa. Stąd i na szefa sztabu nałożono liczne i różnorodne obowiązki, za które będąc bezpośrednio odpowiedzialny musiał wnikać w szczegóły, a to przeszkadzało mu w spełnianiu obowiązku udzielania pomocy dowódcy w powzięciu decyzji.

Po drugie kierowanie licznymi wydziałami, które wykonywały podobne obowiązki, też nie ułatwiło kierowania pracą całego sztabu.

Podobną organizację sztabu spotykamy na szczeblu korpusu. W organizacji sztabów niższych szczebli charakterystyczny jest brak szefa sztabu, Sztab tworzą pomocnicy, którzy bezpośrednio podlegają dowódcy. Obok spraw związanych z organizacją i prowadzeniem walki na dowódców spada tu również obowiązek kierowania swymi pomocnikami. Dowódca obciążony licznymi obowiązkami nie mógł należycie wykonywać zadań związanych z organizacją walki, do których był właściwie powołany.

c/ Polska:

Po raz pierwszy od czasów Królestwa Polskiego. Sztab Generalny w Polsce /pod nazwą "Sztabu Generalnego" / powstaje 17.X.1918r. w łonie Komisji Wojskowej^{1/}. Oficjalnie Sztab Generalny powołany został 25 października 1918 roku przez Radę Regencyjną, która zachowała zwierzchnictwo nad siłami zbrojnymi. Szefem jego został gen. Rozwadowski.

Początkowo zorganizowany sztab generalny składał się z 7 oddziałów. W latach 1918 -1920 przechodził dalszą rozbudowę /ze względu na prowadzoną wojnę/ powiększając się o 3 wydziały /materiałowy, łączności i kolejowy/.

W okresie wojny Sztab Generalny nie odegrał poważniejszej roli, ponieważ Piłsudski biorąc na siebie koncepcje prowadzenia wojny i operacji ograniczył jego funkcje.

^{1/} Encyklopedia Wojskowa. T.VII, s.781.

Wyjeżdżając w pole dla pokierowania wybraną operacją tworzył on oddzielny sztab wraz z szefem sztabu, który był jego organem dowodzenia.

Sztab Generalny oraz doraźnie organizowany tzw. "Sztab Scisły" były tylko wykonawcami koncepcji Piłsudskiego, opracowując je w formie wytycznych i rozkazów operacyjnych.

6.III.1919 roku Sztab Generalny przemianowany zostaje na "Naczelne Dowództwo" i pod tą nazwą funkcjonuje aż do kwietnia 1921 roku. W kwietniu tego roku następuje likwidacja Naczelnego Dowództwa. Niektóre jego oddziały i wydziały zostały zlikwidowane, a te które pozostały przemianowano z powrotem na Sztab Generalny. Wzorem francuskim został on wcielony do "Ministerstwa Spraw Wojskowych".

W 1926 roku Piłsudski dokonał reorganizacji naczelnych władz wojskowych. Reorganizacja ta polegała na oddzieleniu kierownictwa prac związanych z pokojowym życiem wojska od kierownictwa ~~wzr~~ związanego z pracami przygotowawczymi do wojny /tzw. "tor pokojowy" i "tor wojenny"/.

Kierownictwo nad pracami związanymi z przygotowaniem wojny objął nowo-utworzony Generalny Inspektorat Sił Zbrojnych /GISZ/, na którego czele stanął generał przewidziany na naczelnego wodza /Inspektor Generalny/.

Sztab Główny podporządkowany został generalnemu inspektorowi ^{1/}. W ten sposób utracił wpływ na szkolenie wojska w okresie pokoju oraz wpływ na sztaby; ponadto zakres jego prac operacyjnych został zupełnie ograniczony.

Począwszy od lat trzydziestych rola Sztabu Głównego coraz bardziej malała i stopniowo utracił on wpływ niemal we wszystkich dziedzinach życia wojskowego. Jedynie większego znaczenie nabrał Oddział II Sztabu Głównego.

1/ Dotychczasowy "Sztab Generalny" od 1926r. zgodnie z tradycją - występuje pod nazwą "Sztab Główny".

Podobny podział na "dwa tory" dokonany został na niższych szczeblach.

Generalnemu inspektorowi podlegali inspektorzy, czyli generałowie przewidziani na dowódców armii w razie wojny.

Do swych prac posiadali niewielkie sztaby złożone z kilku oficerów, którzy tworzyli związek sztabu armii w wypadku wojny. Głównym ich zadaniem były studia i prace operacyjne związane z przewidywanym użyciem wojsk swej armii.

Dowództwa te nie miały żadnych praw w zakresie rozkazodawstwa w czasie pokoju.

Jeśli chodzi o niższe sztaby, to omówiona zostanie organizacja sztabu dywizji piechoty z 1931 roku.

Na szczeblu dywizji i wyżej rozróżniano Kwaterę Główną i Sztab. W skład kwatery głównej wchodził sztab, dowódcy niektórych rodzajów wojsk i szefów służb, ponadto pluton sztabowy i tabor. Sztab był częścią składową kwatery głównej. Na jego czele stał szef sztabu. Organizacja sztabu była następująca:^{1/}

1. Grupa operacyjno-informacyjna, która wykonywała zadania operacyjne i rozpoznawcze.
2. Grupa kwatermistrzowska.
3. Kancelaria sztabu.

Niezależnie od tych grup bezpośrednio Szefowi Sztabu podlegali:

- komendant kwatery głównej;
- szef łączności;

^{1/} Podaję wg materiałów wydanych w 1932-33r. w W.S. Woj. Faktyczny stan sztabów w dywizjach był mniejszy organizacyjnie. Materiały W.S. Woj. przedstawiały organizację sztabów na wypadek wojny. Faktyczne sztaby w jednostkach były o innej strukturze organizacyjnej.

Np. płk Perkowicz, który w latach 1937-39 był pierwszym oficerem sztabu dywizji w Częstochowie, podaje następującą organizację sztabu tej dywizji:

- szef sztabu;
- pierwszy oficer sztabu;
- Intendent;
- oficer saperów;
- szef łączności;
- kancelaria sztabu,
- szef żandarmerii.

Oprócz sztabu, dowódcy dywizji podlegali:

- dowódca piechoty dywizyjnej;
- " artylerii dywizyjnej;
- " kawalerii dywizyjnej;
- szefowie służb.

Dowódca piechoty dywizyjnej był przełożonym dowódców pułków, a w czasie działań bojowych dowodził wszystkimi podporządkowanymi częściami dywizji bez względu na rodzaj wojsk.

Miał on do swej dyspozycji oddzielny sztab, który wchodził w skład kwatery głównej. Sztab ten zależnie od sytuacji pracował samodzielnie bądź też współpracował ze sztabem dywizji w potrzebnym zakresie.

Charakterystyczne w tej organizacji jest to, że w grupie operacyjno-informacyjnej połączono dwa rodzaje zadań: operacyjne i rozpoznawcze. Grupa kwatermistrzowska wykonywała zadania personalne oraz zadania związane z zaopatrzeniem i ewakuacją. Tak więc kwatermistrzostwo stanowiło tu część sztabu, podobnie jak w dywizji niemieckiej.

W sztabie dywizji brak było sekcji topograficznej, która mogłaby zaopatrywać dywizję w mapy: Z tego powodu sztab stawał się bezradny gdy "kończyła się mapa".

Dalszą cechą charakterystyczną jest pewna dwuwładza jeśli chodzi o zastępstwo dowódcy dywizji. Dowódca piechoty dywizyjnej był z urzędu zastępcą dowódcy dywizji. Przy czym zastępstwo to sprawował w razie dłuższej nieobecności dowódcy dywizji i w sprawach większej wagi. Szef Sztabu natomiast zastępował dowódcę dywizji w sprawach mniejszej wagi i w razie jego chwilowej nieobecności. Z góry można było przewidzieć, że tak ustawione zastępstwo w praktycznej pracy będzie powodowało wiele nieporozumień. Szef sztabu miał prawo wydawać zarządzenia w imieniu dowódcy, jeżeli wynikały one ze znanej szefowi sztabu ogólnej jego decyzji. Dowódca piechoty dywizyjnej dowodził dywizją w "zastępstwie" i pod nieobecność dowódcy dywizji mógł podjąć nowe decyzje. Zatem jego prawa i kompeten-

cje były większe niż szefa sztabu, chociaż nie zawsze było to z korzyścią dla działań dywizji.

Dowódca piechoty dywizyjnej dowodził tylko piechotą dywizji, czyli pułkami i zawsze znał sytuację tylko swych oddziałów.

Szef sztabu zaś zawsze powinien być zorientowany w sytuacji całej dywizji i stąd decyzja jego w wielu wypadkach mogłaby być celowsza. Tym bardziej, że szef sztabu miał prawo wysłuchiwać propozycji szefów służb i stawiać im odpowiednie zadania.

Przy tak ograniczonej funkcji szef sztabu nie mógł się czuć w pełni zaangażowany i odpowiedzialny za dowodzenie dywizją. Oczywiście ograniczenie to ujemnie musiało się odbić na pracy całego sztabu.

Sztab był tylko "organem pomocy", a nie organem dowodzenia.

Zawsze pracował jako wykonawca woli dowódcy i jako jego techniczny pomocnik. Odpowiedzialny za dowodzenie był sam dowódca, natomiast sztab bezimienny był tylko wykonawcą jego woli. Stąd też nie mógł być aparatem pełnym inicjatywy, wiecznie czującym i przewidującym.

Ta ograniczona rola sztabu wynikała z niechęci Piłsudskiego do sztabów i niedoceniań ich roli.

Wywyższał on pozycję dowódcy, przyznając jemu tylko prawo do samodzielnego podejmowania decyzji bez pomocy i wpływu sztabu. Dowódca za skutki swej decyzji ponieść miał pełną i wyłączną odpowiedzialność. Piłsudski uważał, że sztaby rozrosły się do przesadnych rozmiarów i zamiast być pomocą dla dowódców, stają się przeszkodą w sprawnym dowodzeniu.

Druga niechęć Piłsudskiego do sztabów wynikała z nieuznania planowania operacji. Głoszona przez niego tzw. "strategia konkretnych wypadków" przeciwstawiała się planowaniu bitwy, uważając ją za zbędną. W planowaniu depatrywał się on źródła błędnych decyzji. Pierwszeństwo przed planowaniem - według niego - powinna mieć imprewizacja, co należy wyłącznie do dowódcy, sztab zaś winien zająć się pisaniem i wysyłaniem rozkazów do wykonawców.

Poglądy te głoszone były w regulaminach i instrukcjach i głęboko zakorzeniły się w wojsku, zwłaszcza wśród dowódców.

- 55 -

Sprowadziły one sztaby do roli bezimiennych i beztworzonych pisarzy. Mimo że sztab pracuje na korzyść dowódcy, to jednak składa się z oficerów - ludzi, którzy mają swoje nazwiska, obowiązki i uprawnienia tak niezbędne do ich praktycznej działalności w jednostkach.

Teoria ta przetrwała do 1935 roku. Pierwsza przeciw takiemu stanowi rzeczy wystąpiła Wyższa Szkoła Wojenna, która w szkoleniu oficerów podkreślała, iż przyszła wojna zwiększy wymagania w stosunku do sztabów, staną się one aktywnym i równoprawnym pomocnikiem dowództwa wszystkich szczebli.

Stąd wzrosną wymagania w odniesieniu do oficerów sztabu, którzy swym wykształceniem powinni dorównywać dowódcy. Jednak to nie mogło wpłynąć na poprawę sytuacji, gdyż absolwenci Wyższej Szkoły Wojennej po przybyciu do sztabów spotkali się z wręcz odmiennymi zasadami niż w szkole. Na zmianę tych zasad nie mieli żadnego wpływu ponieważ dla poparcia swych poglądów mogli się tylko powołać na wydawnictwa W.S.Woj. która nie były obowiązujące.

Nie pomogły tu również ćwiczenia zorganizowane przez W.S.Woj., które miały na celu wpojenie dowódcom dywizji zasad przyjętych przez W.S.Woj. i zgranie ich ze swoimi sztabami. Ćwiczenia te przeszły bez większego echa, gdyż W.S.Woj. nie miała prawa narzucić dowódcom swych poglądów, a im trudno było się pozbyć nabytych przez długie lata przyzwyczajęń. Tego stanu rzeczy nie zmieniono na lepsze do czasu wybuchu wojny. Tak więc zespół dowódcy dywizji, sztab dywizji w 1939r. wyruszył w pole niezgrany i skłócony wewnętrznie. Taka atmosfera nie pozostała bez wpływu na dowodzenie i działanie dywizji.

Jeśli chodzi o pracę sztabów, to przejęły one całkowicie doświadczenia sztabów francuskich.

Mimo, że armia polska zdobyła wiele doświadczeń z działań ruchomych kampanii 1920 roku, to jednak nie uwzględniczo tych doświadczeń ucząc dalej oficerów w oparciu o rozkazodawstwo stosowane na froncie zachodnim w 1918 roku przygotowując je w ten sposób do pracy podczas wojny pozycyjnej nie ruchowej.

W Wyższej Szkole Wojennej studiowano zagadnienia uproszczenia rozkazodawstwa i przystosowania sztabów do działań ruchomych. Jednak wpływ doktryny francuskiej był tu tak silny, że nie udało się tego zagadnienia rozwiązać odmiennie.

d/ Związek Radziecki:

Rewolucja Październikowa stworzyła nowy typ państwa i jego armii.

Armia Radziecka przeszła długą oraz trudną drogę swego rozwoju i organizacji. W początkowym okresie jej organizacja była różnorodna i niejednolita. Dopiero od 1918 roku, kiedy Armia Czerwona staje się regularną siłą zbrojną, jej organizacja nabiera cech bardziej jednolitych.

W tym czasie zaczynają powstawać pierwsze związki operacyjne, jak armie i fronty. Krystalizuje się również organizacja związków taktycznych i oddziałów. Równocześnie z tym powstają odpowiednie szczeble dowodzenia, a z nimi i sztaby.

W listopadzie 1918 roku powstaje pierwszy sztab dywizji. Sztab ten składa się z szefa sztabu, 4 pomocników do spraw operacyjnych, 2 pomocników do spraw administracyjnych i jednego topografa^{1/}. Oprócz tego przy sztabie znajdował się personel pomocniczy.

Sztaby te słabo rozwinęły swą działalność na froncie ze względu na szczupłe swe stany oraz słabe przygotowanie oficerów do pracy sztabowej. Dowódcy również nie potrafili należycie organizować i wykorzystywać swych sztabów.

Sytuację poprawiło utworzenie 5.12.1918 roku Akademii Sztabu Generalnego, która kształciła oficerów na stanowiska dowódcze i sztabowe. Oprócz tego dla przygotowania oficerów sztabu utworzono w 1919 roku Szkołę Służby Sztabowej z czteromiesięcznym okresem szkolenia. Zadaniem jej było przygotowanie oficerów do pracy w sztabie generalnym oraz w wyższych sztabach wojskowych.

1/ Polewaja służba obszczewoińskich sztabów Sowieckoj Armii str. 6 i 7.

Szkoła kształciła oficerów przeznaczonych do pracy po linii operacyjnej i na stanowiska szefów sztabów

Od 1919 roku do sztabów zaczęli napływać oficerowie - absolwenci Akademii Sztabu Generalnego i Szkoły Służby Sztabowej. Oficerowie ci zrobili dużo dla usprawnienia organizacji i pracy sztabów.

Po zwycięskim zakończeniu wojny Armia Czerwona ciągle doskonaliła swą organizację spowodowaną doświadczeniami wojennymi i rozwijającą się nową techniką wojenskową.

Do lat trzydziestych ostatecznie skryształizowała się organizacja Armii Radzieckiej i jej organów dowodzenia. Organem kolegiальnym stojącym na czele sił zbrojnych była Rewolucyjna Rada Wojenna Republiki, przewodniczącym jej był komisarz do spraw wojskowych i morskich. Radzie Rewolucyjnej podlegał naczelny wódz i cały szereg urzędów oraz instytucji wojskowych. Jednym z nich był Sztab Robotniczo-Chłopskiej Armii Czerwonej. Był on odpowiednikiem sztabu generalnego armii innych państw. Na czele sztabu stał szef sztabu, posiadający dwóch pomocników.

Pomocnikom podporządkowane były następujące oddziały:

1/ Pierwszemu pomocnikowi szefa sztabu:

- oddział operacyjny;
- " wywiadowczy;
- " wyszkolenia;
- " topograficzny.

2/ Drugiemu pomocnikowi szefa sztabu:

- oddział organizacyjny;
- " mobilizacyjny;
- " personalny.

Ponadto w skład sztabu wchodził oddział administracyjno-gospodarczy z drukarnią wojskową i specjalną sekcją szyfrów bezpośrednio podległy komisarzowi sztabu. Prócz sztabu, szefowi sztabu podlegał: Centralny Zarząd Wojskowego Przesposobienia Klas Pracujących, Zarząd Łączności i Centralny Zarząd Komunikacji Wojskowych. W zakres działalności sztabu Armii Czerwonej wchodziło: opracowanie planów obrony kraju, opracowanie etatów, ustaw i instrukcji, prowadzenie prac o charakterze mobilizacyjnym, ogłoszenie poboru i mobilizacji.

ustalenie dyslokacji i podziału kraju pod względem wojskowo-administracyjnym.

Tak więc organizował całość obrony kraju, w odróżnieniu od sztabu polskiego, który nie miał na to żadnego wpływu.

W 1935 roku z dotychczasowego Sztabu Robotniczo-Chłopskiej Armii Czerwonej utworzono Sztab Generalny Armii Czerwonej, który częściowo zreorganizowano.

Zreorganizowano również dowództwa i sztaby korpusów oraz dywizji. W skład dowództwa dywizji wchodził dowódca dywizji z adiutantem i komisarz wojenny z sekretarzem.

Jako organ dowodzenia wojskami podlegał dowódcy sztab dywizji. Na czele sztabu stał szef sztabu, któremu podlegały następujące komórki:

- oddział operacyjny;
 - " informacyjny /rozpoznawczy/;
 - szefostwo łączności;
 - oddział rejestracyjno-mobilizacyjny;
 - " zaopatrzenia;
 - oddział administracyjno-gospodarczy;
 - oddziały sztabowe /jednostki łączności i rozpoznania/.
- Bezpośrednio dowódcy dywizji podlegali wszyscy szefowie służb i kancelaria zaopatrzenia /kwatermistrzostwo/. Podobnie zorganizowane były sztaby korpusów. Radziecka instrukcja o pracy sztabów w polu określa sztab jako organ dowodzenia dowódcy dywizji, którego rola polega:
- a/ na przygotowaniu wszystkich czynników dających możliwość powzięcia decyzji przez dowódcę dywizji;
 - b/ opracowaniu planów i rozkazów do walki;
 - c/ przekazaniu rozkazów jednostkom i zapewnieniu pomyselnego wykonania decyzji dowódcy.

W organizacji tej - w odróżnieniu od sztabów armii polskiej czy też niemieckiej - widzimy wyraźny podział sztabu na oddziały odpowiadające głównym kierunkom jego pracy. Takie kierunki pracy narzucał charakter przyszłej wojny.

Instrukcja radziecka wyraźnie określa pozycje szefa

sztabu, który niezależnie od kierowniczej roli w sztabie jest pierwszym zastępcą dowódcy. Ma on prawo wydawać wszystkim rodzajom wojsk i służb rozkazy w imieniu dowódcy. Spoczął na nim obowiązek kierowania służbami zabezpieczającymi działanie dywizji, organizacji bojowego zabezpieczenia i kierowania sztabami niższych szczebli.

Szef sztabu powinien był badać i oceniać położenie, opracowywać przewidywania dotyczące planu działania i przedstawiać dowódcy najbardziej celową decyzję.

Dowódca zobowiązany był stale i na czas informować szefa sztabu o swych przedsięwzięciach i zamierzeniach.

Tak więc szef sztabu w przeciwieństwie do szefa sztabu dywizji armii polskiej jest tu obdarzony pełnym zaufaniem, ma możliwość przejawienia dużej inicjatywy i samodzielności i jest na równi z dowódcą odpowiedzialny za dowodzenie.

Głównym organem sztabu w armii radzieckiej jest oddział operacyjny i na nim przede wszystkim opierał się w swej pracy szef sztabu. W oddziale operacyjnym ogniskują się wyniki pracy wszystkich pozostałych oddziałów sztabu i szefów służb.

Wykonuje on zasadniczą część pracy sztabu w zakresie dowodzenia. Szef oddziału był pierwszym zastępcą szefa sztabu.

Charakterystyczne jest również w sztabie dywizji radzieckiej istnienie Oddziału Zaopatrzenia.

Oddział ten stanowił techniczny aparat szefa sztabu, przy pomocy którego kierował on pracą służb w celu uzgodnienia ich działania z decyzją dowódcy i zaopatrzenia oddziałów we wszelki niezbędny materiał.

Z poznanej organizacji sztabów w okresie międzywojennym najprostszą i najbardziej odpowiadającą wymogom dowodzenia w przyszłej wojnie była organizacja radziecka.

Sztab stanowił organ dowodzenia dowództwa, które darzyło ów organ pełnym zaufaniem i głęboko angażowało go w dowodzeniu wojskami.

V. II WOJNA ŚWIATOWA.

1. Ogólne kierunki pracy sztabów.

Użycie w ostatniej wojnie wiele różnorodnego sprzętu bojowego doprowadziło do szybko rozgrywających się działań bojowych. Szybkość działań w porównaniu z pierwszą wojną światową była olbrzymia. To tempo działań bojowych niesłychanie zwiększyło wymagania stawiane sztabom oraz podniosło ich rolę.

Uprzedzenie przeciwnika w uderzeniu i otwarciu ognia miało wielki wpływ na dalszy rozwój walki /bitwy/. Stąd zaobserwować można prawdziwy wyścig w reakcji dowódców działających przeciw sobie stron. Aby dowódca mógł szybko reagować na zmieniające się położenia, winien mieć przygotowanych wiele elementów potrzebnych do decyzji, których zebranie i opracowanie przez jednego człowieka zajęłoby wiele czasu.

Stąd też dowódcy otaczali się grupami oficerów, bez których sami nie potrafiliby opanować wszystkich problemów związanych z dowodzeniem. Jeżeli w czasie pierwszej wojny światowej oficer mógł zbierać i oceniać położenie w określonej jednostce czasu, to w czasie ostatniej wojny czas ten skrócił się kilkakrotnie.

Ten ciągły wyścig w przyspieszeniu swej reakcji w odpowiedzi na działanie nieprzyjaciela spowodował przybliżenie się dowódców i sztabów wszystkich szczebli do wojsk.

Dowódcy i sztaby chcąc, aby z jednej strony wiadomości o sytuacji dotarły do nich jak najszybciej, a z drugiej strony żeby wiadomości te były jak najpełniejsze oraz najrealniejsze, starali się osobiście obserwować rozwijające się działania jeżeli nie w całości, to przynajmniej na zasadniczym kierunku. Stąd obserwujemy zbliżenie rejonów rozmieszczenia sztabów do linii frontu i dzielenie ich na rzuty.

W okresie pierwszej wojny światowej kwatery główne armii rozmieszczano w odległości 40 - 50 km od linii frontu, zwykle w miejscowościach lub w pałacach folwarcznych.

Na tej odległości sztaby czuły się zupełnie bezpiecznie. Często ten spokojny nastrój pozwalał chwilowo zapomnieć o wojnie i powodował oderwanie się sztabów od frontowego życia wojska. W czasie ostatniej wojny odległość ta uległa poważnemu skróceniu. Na przykład sztab Frontu Zachodniego Armii Radzieckiej w okresie kontrofensywy pod Moskwą rozmieszczony był w odległości 5-6 km od linii frontu.

W bitwie pod Stalingradem stanowiska dowodzenia dywizji znajdowały się w odległości 5-8 km od czołowych oddziałów, natomiast w samym mieście sztaby pracowały w odległości 300-600 m od frontu.

W okresie wojny w Armii Radzieckiej przyjął się system dowodzenia ze stanowisk dowodzenia i punktów obserwacyjnych.

Na stanowisku dowodzenia rozmieszczało się dowództwo i sztab. Dowódca sła osobistej obserwacji pola walki wysuwał się do przodu /na punkt obserwacyjny/ z niezbędną grupą oficerów.

Organizowano również zapasowe stanowiska dowodzenia, na których przygotowana była łączność; stanowiska te zajmowane były w wypadku utrudnionego dowodzenia ze stanowiska dowodzenia.

Nieco inny system praktykowany jest w niemieckich jednostkach szybkich dowodzonych przez Guderiana. Guderian z adiutantami zawsze znajdował się w oddziałach czołowych, z reguły przy tej jednostce, która w danym czasie wykonywała główne zadanie. W ciągu dnia był nawet po kilka razy przy swych oddziałach i jeżeli zachodziła potrzeba, wyjeżdżał również do sąsiadów. Będąc w czołowych oddziałach bezpośrednio obserwował ich działania i osobiście interweniował, gdy zachodziła po temu potrzeba. Często rozkazywał bezpośrednio dowódcom pułków, dywizji, a nawet batalionów pomijając ich właściwy szczebel dowodzenia.

Ze sztabem utrzymywał łączność za pomocą radiostacji, co zawsze zapewniało mu możliwość zorientowania się w całokształcie sytuacji.

W zasadzie całością walki kierował sztab, stawiając wojskom zadania bojowe zgodnie z decyzją powziętą

przez Guderiana, który powracał do sztabu pod koniec dnia, gdzie zwykle podejmował decyzję na dzień następny. Guderian podkreślał, że system ten miał wielki wpływ na morale żołnierzy i niższych dowódców. Oczywiście tak. Jednak trzeba wiedzieć, że system ten szeroko był stosowany w kampanii polskiej w 1939 roku. francuskiej w 1940r. i w pierwszym okresie wojny ze Związkiem Radzieckim w 1941r. Jet to okres, kiedy armia niemiecka odniosła dość znaczne sukcesy i posuwała się szybko do przodu.

Ten sposób dowodzenia dał pozytywne rezultaty w okresie, kiedy działania bojowe na całym froncie armia niemiecka rozwijała pomyślnie. Nie wiadomo, czy okazałby się on również praktyczny w innych rodzajach walki /obrona, działania odwrotowe/. Jednak trzeba stwierdzić, że sposób dowodzenia stosowany przez Guderiana w działaniach zaczepnych dał pozytywne rezultaty. W tym systemie zarówno sztab, jak i sam szef sztabu był w pełni wykorzystany. Na sztab spadała tu odpowiedzialność za całość dowodzenia. Szef sztabu w ramach ogólnego zamiaru dowódcy na cały dzień walki miał prawo precyzowania i uaktualnienia decyzji w poszczególnych sytuacjach.

Trudno już dziś powiedzieć, który z tych systemów najpraktyczniejszy będzie w dowodzeniu w przyszłej ewentualnej wojnie i czy wogóle któryś z nich będzie stosowany.

Ale można śmiało stwierdzić, że w przyszłych działaniach bojowych zastosowanie środków walki o dużej sile rażenia będzie wymagało utrzymania wysokiej dyscypliny i stanu moralnego wojsk, do czego przyczynią się wydatnie częste wyjazdy do wojsk dowódców i oficerów sztabów, zwłaszcza wyższych szczebli.

Działania wojenne zwiększyły obowiązki sztabów, wzrosła ich rola, a szczególnie rola wydziałów /oddziałów operacyjnych. Stały się one głównymi ośrodkami koordynacji wysiłków wszystkich rodzajów wojsk w walce.

Ich obowiązkiem było opracowanie i przygotowanie pełnych danych o położeniu wojsk własnych. Praca w tym zakresie komórek operacyjnych była ogromna. Trzeba było przygotować dane o położeniu wszystkich rodzajów wojsk

i służb, których działanie coraż bardziej zaczęło wpływać na walkę związków ogólnowojskowych. Z masy napływających w czasie walki do sztabu różnych wiadomości prawdziwych lub mniej prawdziwych, a w wielu wypadkach wręcz fałszywych bądź pełnych przesady - wydział /oddział/ operacyjny winien był znaleźć prawdę i ustalić faktyczne położenie wojsk.

Dane o położeniu należało przygotować w formie wniosków i propozycji, aby dać dowódcy jak najbardziej realny materiał do powzięcia decyzji.

Położenie trzeba było zbierać w działaniach o wybitnie ruchowym charakterze, gdzie w wielu wypadkach trudno było ustalić aktualne położenie wojsk.

Liczne i różnorodne obowiązki wykonywane przez komórki operacyjne uczyniły je niezbędnymi i najbliższymi pomocnikami dowódców.

Oparcie dowodzenia na technicznych środkach łączności, a szczególnie na łączności radiowej, która stwarzała możliwość przechwytywania rozmów przez przeciwnika, doprowadziło do rozbudowy i powstania specjalnych komórek kodowych oraz szyfrowych.

W sztabach Armii Radzieckiej i Wojska Polskiego powstały one pod nazwą wydziałów /oddziałów/ łączności specjalnej. Z drugiej strony zwiększająca się ilość środków łączności i konieczność kierowania nimi doprowadziły do rozrostu wojsk łączności i ich szefostwa.

W porównaniu z wojnami ubiegłymi poważnie wzrosło znaczenie pracy komórek rozpoznawczych, które od tej pory musiały zająć się koordynacją rozpoznania prowadzonego przez wszystkie rodzaje wojsk, w tym i przez lotnictwo.

Rozpoznanie należało prowadzić zarówno na przednim skraju, jak i na znacznej głębokości. Konieczność prowadzenia rozpoznania na dużej głębokości wynikała z wielkiej ruchliwości wojsk. Wykryta jednostka nawet na dużej głębokości mogła w krótkim czasie znaleźć się na froncie.

W tym zakresie wydziały /oddziały/ rozpoznawcze musiały wiele uczynić, aby wykorzystać wszystkie środki i rodzaje rozpoznania, umiejętnie opracować

i sprawdzić posiadane wiadomości o nieprzyjacielu oraz przedstawić je dowódcy w formie wniosków i propozycji.

Zwiększyły się obowiązki sztabów, wzrósł zakres ich prac. Nie było dziedziny działalności i życia wojska w warunkach wojny, w której nie zaangażowany byłby sztab.

W odróżnieniu od pierwszej wojny światowej rozrosły się takie kierunki pracy sztabów jak:

O r g a n i z a c j a p r z e g r u p o w a n i a, która nabrała dotychczas niespotykanego znaczenia.

Przegrupowanie wielkiej ilości oddziałów i związków różnych rodzajów wojsk, wyposażonych w wielką ilość środków technicznych, ciągle narażonych na uderzenia lotnictwa nieprzyjaciela, poważnie się skomplikowało. Zmiany pasów działania, kierunków uderzeń wymagało przesunięcia i przegrupowania całych armii, co miało miejsce niemal we wszystkich operacjach.

Na przykład 1 Front Ukraiński dla wykonania operacji w szóstym uderzeniu musiał przegrupować z lewego skrzydła na prawe trzy armie pancerne, jedną ogólnowojskową, część sił czterech armii ogólnowojskowych, trzy dywizje artylerii przełamania, cztery brygady artylerii i inne jednostki.

Prócz tego należało przyjmować i rozdzielać przybywające jednostki wzmocnienia i uzupełnienia oraz kierować je do rejonów ześrodkowania.

Aby nie narażać wojska na działanie lotnictwa i ukryć przed nieprzyjacielem swój zamiar, przesunąć tych dokonywano tylko w nocy.

Dowóz amunicji i innych środków materiałowych, których przeciętnie w ciągu doby Front musiał przyjąć około 13000 - 14200 wagonów, jeszcze bardziej utrudniał przesunięcie wojsk.

Przesunięcie takiej masy wojsk, przy równoczesnym uwzględnieniu dowozu środków materiałowych, wymagało wszechstronnie przemyślanej organizacji przegrupowania i wnikliwego planowania.

O r g a n i z a c j a w p r o w a d z e n i a do bitwy grup szybkich. Grupy szybkie po raz pierwszy powstały w tej wojnie.

W armii grupę szybką stanowił korpus pancerny lub zmechanizowany, na szczęblu Front - armia pancerna. Niekiedy związki te mogły mieć po dwie lub więcej takich grup.

Głównym celem ich działania było rozwinięcie ~~przew~~ powodzenia taktycznego w operacyjne. Wchodziły do bitwy zwykle po przełamaniu zasadniczej rubieży obrony nieprzyjaciela.

Praca sztabów w tym zakresie skierowana była na zabezpieczenie przesunięcia grup szybkich oraz zapewnienia im dostatecznego wsparcia ogniowego.

O r g a n i z a c j a f o r s o w a n i a
p r z e s z k ó d wodnych. Operacje zaczepne rozwijały się na duże głębokości: 150- 200 km operacje armijne i 300 - 600 km operacje frontowe. W czasie natarcia na tak duże głębokości wojska napotykały wiele przeszkód wodnych.

Armia Radziecka większość ich pokonywała z marszu. Sztaby musiały rozpatrywać takie zagadnienia jak: zapewnienie uchwycenia mostów przez oddziały wydzielone i wzmocnienia wojsk w środki przeprawowe, organizacja przeprawy, organizacja służby porządkowo-ochronnej na przeprawach.

O r g a n i z a c j a o b r o n y p r z e c i w -
p a n c e r n e j i p r z e c i w l o t n i c z e j .
Zagadnie te po raz pierwszy wystąpiły w czasie pierwszej wojny światowej. W okresie tym czołgi i samoloty pojawiły się na polu walki po raz pierwszy, przy czym sprzęt tego okresu w porównaniu ze sprzętem drugiej wojny światowej był jeszcze niedoskonały. Wojska pancerne i lotnictwo w czasie ostatniej wojny stały się jednym z zasadniczych rodzajów wojsk i nie wyobrażano sobie operacji bez ich udziału. Zatem walka z czołgami i lotnictwem stała się problemem.

Obowiązkiem sztabów było zabezpieczenie wojsk przed uderzeniem lotnictwa i czołgów oraz zapewnienie wojskom swobody działania.

Do zwalczania tych środków sztaby organizowały działania wszystkich rodzajów wojsk.

S z k o l e n i e w o j s k i s z t a b ó w .

Wojna wykazała, że przeszkolenie wojsk w okresie pokojowym jest niewystarczające, że trzeba je szkolić na podstawie zdobytych doświadczeń wojennych.

W Armii Radzieckiej sztaby armii planowały i kontrolowały szkolenie każdego batalionu przeznaczonego do działania w pierwszym rzucie, prowadząc z nim zajęcia ze strzelaniem bojowym. Sztaby dywizji i korpusów prowadziły szkolenie kompanii, plutonów i drużyn. Z oficerami prowadzono zajęcia różnymi metodami, np. odprawy szkoleniowe, zajęcia zbiorowe, ćwiczenia na mapach i stołach plastycznych. W czasie szkolenia omawiano z dowódcami i oficerami sztabów odpowiednich szczebli wszystkie dodatnie i ujemne strony działań w poprzednio prowadzonych operacjach.

Były to główne zadania, które w tej wojnie wystąpiły po raz pierwszy lub w odróżnieniu od pierwszej wojny światowej nabrały tu nowego znaczenia. Realizacja tych zadań należała do obowiązków sztabów. Ta wojna podniosła sztaby do rangi pełno uprawnionych organów dowodzenia. Jeżeli do czasu ostatniej wojny sztaby nie były należycie wykorzystywane, to działo się to tylko dlatego, że szybkość rozwoju działań bojowych nie przekraczała szybkości myślenia i reagowania jednego człowieka - dowódcy.

Działania bojowe ostatniej wojny nadały sztabom nowego znaczenia. Nie można sobie wyobrazić organizowania i kierowania tak gigantycznymi opercjami prowadzonymi przy pomocy olbrzymich armii i Frontów bez odpowiednio przygotowanego i operatywnego organu dowodzenia, jakim stał się sztab.

Trzeba zaznaczyć, że zwiększające się obowiązki sztabów w zakresie dowodzenia doprowadziły do niebezpiecznych tendencji, do rozrostu sztabów. Jeżeli rozwój sztabów jest celowym zwiększeniem liczby pracowników lub wprowadzeniem nowych komórek zgodnie z rosnącymi obowiązkami i w takiej liczbie, aby mogły one swobodnie wykonywać swoje obowiązki, to rozrost jest sztucznym i zbędnym zwiększeniem ilości organów

i pracowników sztabowych. Rozrost to obrastanie w tłuszcz organizmu sztabowego, co czyni go ociężałym i niezdolnym do normalnego funkcjonowania.

Sztab taki zamiast być operatywnym i giętkim organem dowodzenia staje się organem biurokracji komplikującym dowodzenie.

Tendencje rozrostu sztabów wyraźnie występują w ostatnich latach wojny. Przykładem może być Kwatera Główna gen. Eisenhowera jako dowódcy zachodnio-europejskiego teatru działań wojennych.

W 1944r. owa kwatera liczyła 16 tysięcy ludzi, w czasie walk w Niemczech w 1945 -30 tysięcy ludzi^{1/}. Czyli w ciągu jednego roku powiększyła się prawie o 100% swych pracowników. Z takiej ilości ludzi zorganizować można prawie 3 dywizje. Kwatera ta liczyła tyle ludzi, ile wynosi w Polsce liczba mieszkańców średniego miasteczka /np. Rembertów: Stary i Nowy liczy 32 tyś./ . A jednak trzeba sobie wyobrazić, że był to sztab wojskowy.

Oczywiście ten stan nie ułatwił dowodzenie wojskami. Taka olbrzymia machina komplikowała przekazywanie rozkazów i wiadomości z rozpoznania, doprowadziła do chaosu w dowodzeniu, a tym samym hamowała ruchliwość wojsk.

2. Sztaby Wojska Polskiego.

A. Sztab Główny.

Polska na przestrzeni historii musiała wiele razy odbudowywać swe wojsko po przeżytych katastrofach narodowych. Warunki odrodzenia wojska w poszczególnych okresach historycznych były różne - jednak zawsze ciężkie.

Prace podjęte w 1944r. w celu stworzenia nowej armii - różniące się zarówno wyposażeniem jak i charakterem od swej poprzedniczki - przypadają na szczególnie ciężki okres.

1/ Wojskowy Przegląd Zagraniczny nr 2 1958 r. s.33.

Przepadła stara armia, jej sprzęt i uzbrojenie, zapasy mobilizacyjne, administracja i instytucje wojskowe. Kraj wyniszczony i wymęczony blisko pięcioletnią okupacją. Sabotaż, wroga agitacja, zbrojne napady ludzi i organizacji związanych ze starym, rozpadłym ustrojem.

W takich warunkach powstawała nowa państwowość i jego armia wraz z różnymi instytucjami wojskowymi. Jedną z takich instytucji był Sztab Główny ^{1/}.

Sztab Główny powstał na bazie rozformowanego Głównego Sztabu Formowania Armii Polskiej w ZSRR ^{2/}. Ma to wyraz w rozkazie Naczelnego Dowódcy Wojska Polskiego nr 3 z dnia 8 sierpnia 1944. Rozkaz ten rozwiązuje Główny Sztab Formowania i powołuje Główny Sztab Wojska Polskiego, który zakończyć miał ową organizację ~~z~~ do 15 września 1944r.

Sprawy związane z formowaniem jednostek wojskowych przejęło na siebie Szefostwo Mobilizacji i Formowania, które jednocześnie wykonywało i inne zadania należące do obowiązków Sztabu Głównego aż do czasu jego sformowania.

Sztab Główny sformowany został według radzieckiego etatu sztabu frontu nr 02/401 z dostosowaniem do warunków polskich.

Wobec planowanego zorganizowania 3 AWP /prócz 1 i 2A/ i utworzenia Frontu Polskiego miał on spełniać funkcje sztabu frontu i sztabu generalnego. Stąd etat ten został poszerzony i utworzone dodatkowe komórki ^{3/} sztabu.

Sztab Główny składał się:

- a/ Kierownictwo operacyjne sztabu w składzie :
- szef sztabu - gen.bryg. Żarko-Zarakowski ^{3/};
 - zastępca szefa sztabu d/s pol.-wych. -płk M.Spychalski.

1/ Taka była oficjalna nazwa obecnego Sztabu Generalnego.

2/ Główny Sztab Formowania powołany został rozkazem z dnia 21 maja 1944r. jego zadaniem było formowanie nowych polskich jednostek na dawnych wschodnich terenach Polski.

3/ Rozkaz wymienia jako Szefa Sztabu Głównego gen.bryg. Żarko -Zarakowskiego. Jednak faktycznie obowiązki szefa sztabu spełniał płk M.Spychalski, który wkrótce zostałznaczony na to stanowisko.

- zastępca szefa sztabu d/s operacyjnych - płk. Andrejewski, który był jednocześnie szefem oddziału operacyjnego.

b/ Oddziały sztabu:

1. Oddział operacyjny.
2. Oddział Informacyjny.
3. Oddział Przewozów.
4. Oddział Doświadczeń bojowych.
5. Oddział Organizacyjny.
6. Oddział Hydro-meteorologiczny.
7. Oddział Topograficzny.
8. Oddział "ósmý".
- 9.
10. Oddział Wyszkołenia Bojowego.
11. Oddział Szyfrów.
12. Oddział Propagandy i Agitacji.
13. Oddział Kadr.

W takim niemal składzie pozostał do końca wojny.. Zachodziły tylko niewielkie zmiany organizacyjne, szczególnie wewnątrz poszczególnych oddziałów.

Rozkaz Naczelnego Dowódcy Wojska Polskiego z dnia 4.IX.1944r. mianuje Szefem Sztabu Głównego gen.bryg. W. Korczyca, a płk M. Spychalskiego zastępcą szefa sztabu.

Miejsce postoju sztabu - Lublin.

Obowiązki Sztabu Głównego polegały na organizacji nowych jednostek zakładów i instytucji wojskowych, planowaniu i organizacji szkolenia oraz kierowanie przesunięciem wojsk na zachód w miarę przesuwania się linii frontu.

Sztab nie rozwinął swej działalności operacyjnej z tego względu, że upadła koncepcja organizacji Frontu Polskiego, a utworzone armie /1 i 2 AWP/ podporządkowane zostały operacyjnie odpowiednim Frontom radzieckim. Stąd i zakres jego funkcji się zmniejszył, ograniczając się do wykonywania zadań organizacyjnych i wyszkoleniowych.

Rozkazem nr 26 z dnia 31.1.1945r. Sztab główny oraz Instytucje Centralne zostają przesunięte do Włoch i Ursusa, gdzie pozostają do końca wojny.

Po wojnie w okresie, gdy organizowane było Ministerstwo Obrony Narodowej Sztab Główny przemianowany został na Sztab Generalny Wojska Polskiego zmieniając jednocześnie jego organizację:

B/ Sztab 1 i 2 Armii Wojska Polskiego.

Działania 1 i 2 AWP znalazły wiele opracowań w wydawnictwach wojskowych. Jednak do tej pory nie ma żadnego opracowania dotyczącego pracy sztabów tych armii i organizacji dowodzenia. Mimo, że doświadczenia z tej dziedziny - z uwagi na brak szczebla korpuśnego w ich organizacji co było zupełnie odmienne od innych armii zarówno państw zaprzyjaźnionych jak i wrogich - są dla nas szczególnie aktualne.

Zagadnienia te wymagają oddzielnego studiowania i opracowania. Z tego względu w rozdziale tym zostanie omówione tylko organizacja tych sztabów i ogólny sposób dowodzenia.

Dowództwo 1 AWP /w tym i sztab/ zorganizowane zostało na podstawie rozkazu Naczelnego Dowództwa Armii Radzieckiej z dnia 16 marca 1944 roku zgodnie z radzieckim etatem nr 02/404/. Dowództwo armii sformowano na bazie dotychczasowego dowództwa 1 korpusu Polskich Sił Zbrojnych w ZSRR.

Sztab armii składał się z następujących komórek:

1. Kierownictwo sztabu w składzie: szef sztabu, zastępcy szefa sztabu do spraw: polityczno-wychowawczych, operacyjnych /był nim szef oddz.oper./, organizacyjnych, oficer do zleceń zastępcy szefa sztabu do spraw polowych, adiutant i nauczyciele języka polskiego. Razem 10 oficerów.

2. Oddział operacyjny: zastępca szefa oddziału operacyjnego /szef oddziału należał do kierownictwa sztabu/, 3 starszych pomocników, 8 pomocników, 1 pomocnik do spraw tyłów, kancelaria, pisarz, kreślarz, 3 maszynistki.

W skład oddziału wchodził również wydział studiowania doświadczeń wojennych w składzie 3 oficerów oraz wydział hydro-meteorologiczny w liczbie 2 oficerów.

3. Oddział rozpoznawczy: szef oddziału, zastępca szefa oddziału do spraw polowych. oraz wydziały: rozpoznawczy /4 oficerów/, informacyjny /4 oficerów/, śledczy, topograficzny i kancelaria.
Razem w oddziale było około 18 oficerów.
4. Oddział topograficzny: szef oddziału, pomocnik szefa oddziału, szef składu map, drukarz i kreślarz.
5. Oddział organizacyjno-ewidencyjny i uzupełnień składający się z wydziałów: organizacyjnego /2 oficerów/, uzupełnień /3 oficerów/, ewidencyjnego /4 osoby/, dyslokacji wojsk /2 oficerów/ oraz kancelaria.
6. Oddział wyszkolenia bojowego: szef oddziału, 3 starszych pomocników, pomocnik, maszynistka.
7. Oddział łączności specjalnej - 16 oficerów i 1 pracownik cywilny.
8. Kancelaria sztabu, której podlegała drukarnia - 5 osób.
9. Komendantura - 1 oficer.
10. Wydział finansowy - 1 oficer.
11. Wydział administracyjno-gospodarczy - 2 oficerów.
12. Punkt medyczny - 1 oficer.

Razem w sztabie armii było około 91 generałów i oficerów, 5 podoficerów i szeregowych oraz około 5 pracowników cywilnych.

W późniejszym czasie do tego etatu wniesiono uzupełnienia. Według tych poprawek do sztabu armii doszedł wydział lotniczy, który w niedługim czasie został rozformowany.

Zgodnie z zarządzeniem sztabu armii nr 087 z dnia 15 marca 1945r. oddział straż szeregowych i podoficerów przeniesiono z Zarządu Tyłów do sztabu armii, który tu występował pod nazwą "Oddział ewidencji zaginionych i przypadłych bez wieści podoficerów i szeregowych i zabezpieczenia pensjami ich rodzin".

Ogólnie sztab armii był silnie rozbudowanym organem dowodzenia. Jednak wydaje się, że niektóre oddziały miały zbyt dużą ilość swych pracowników, np. oddział łączności specjalnej Oddział Rozpoznawczy. Z drugiej strony zbyt szczupły był stan pracowników właściwego oddziału operacyjnego, z tego względu zachodziła potrzeba wykorzystywania do zadań operacyjnych oficerów wydziału studiowania doświadczeń wojennych.

Pomimo całej specyfiki pracy aparatu politycznego w tym okresie, wydaje się niezbyt uzasadnione utrzymywanie wielu stanowisk zastępców szefów do spraw polityczno-wychowawczych.

Sztab 2 ATP składał się z takich samych komórek i zorganizowany był na podstawie tego samego etatu 02/404.

Sposób organizacji dowodzenia zależny był od sytuacji. Jeżeli dokonywano przełamania pozycji npla lub planowanego forsowania przeszkody wodnej wówczas organizowano punkt obserwacyjny ~~zgodnie~~ gdzie rozmieszczał się dowódca z grupą oficerów i stanowisko dowodzenia, na którym rozmieszczał się szef sztabu z powstałą grupą oficerów.

W ten sposób zorganizowane było dowodzenie w czasie przełamania pozycji ryglowej Wału Pomorskiego i forsowania Odry przez 1A oraz forsowania Nysy przez 2A.

W czasie natarcia lub pościgu, gdzie działania bojowe prowadzone były na głównym i pomocniczym kierunku przy czym kierunki te wyraźnie się oddzielały, wówczas na głównym kierunku organizowano wysunięte stanowisko dowodzenia skąd dowodził dowódca armii, a na pomocniczym kierunku pozostawało stanowisko dowodzenia skąd dywizjami działającymi na pomocniczym kierunku dowodził szef sztabu lub zastępca dowódcy armii do spraw liniowych /operacja warszawska 1A/.

Po zakończeniu działań wojennych zgodnie z rozkazem Naczelnego Dowódcy Wojska Polskiego nr 0398 z dnia 1 września 1945r. rozwiązano dowództwo i sztab 1A. Na jego bazie utworzono dowództwo Śląskiego
kkk

Okręgu Wojskowego z siedzibą w Katowicach.

Natomiast z dowództwa i sztabu 24 utworzono dowództwo Poznańskiego Okręgu Wojskowego.

Dowództwa i sztaby dywizji zorganizowane były według radzieckiego etatu 04/500, z dostosowaniem do warunków i potrzeb armii polskiej.

Według tej organizacji szefowi sztabu podlegały następujące komórki:

- wydział operacyjny /3 oficerów, 1 podoficer/;
- wydział wywiadowczy /3 oficerów/;
- wydział łączności /3 oficerów/;
- wydział łączności specjalnej /3 oficerów/;
- wydział ewidencji i uzupełnień /3 oficerów, 1 podofic./
- wydział kadr /1 oficer, 2 podoficerów/;
- kartograf dywizji /1 oficer/;
- wydział administracyjno-gospodarczy /2 oficerów, 3 podoficerów i 10 szeregowych/.

Razem w sztabie dywizji było 20 oficerów, 7 podoficerów i 10 szeregowych.

Ponadto sztabowi podlegały: pluton żandarmerii, orkiestra i poczta polowa.

W organizacji tej uderza schematyczny skład poszczególnych wydziałów - przeciętnie 3 oficerów. Najbardziej na tym ucierpiał wydaje się wydział operacyjny. Zadania jego były większe od pozostałych wydziałów sztabu, a już o wiele większe np. od wydziału łączności specjalnej mimo to skład ich był jednakowy.

To samo powiedzieć można o stanie całego sztabu w porównaniu z innymi elementami dowództwa dywizji. Na przykład wydział polityczny dywizji liczył 20 oficerów i sztab dywizji 20 oficerów, chociaż na ten ostatni spadało wiele więcej obowiązków.

Mimo ważności pracy politycznej w tym okresie prowadzonej zarówno wśród żołnierzy jak i wśród ludności cywilnej jednak wydaje się, że komórki polityczne rozdmuchane były do przesadnych rozmiarów.

W sztabach natomiast rzuca się w oczy mały stan komórek operacyjnych, które miały do wykonania największą ilość zadań związaną z dowodzeniem.

VI. NIEKTÓRE OBECNE PROBLEMY ROZWOJU SZTABÓW.

1. Rola i zakres pracy sztabów.

Prawie jeszcze do początku XX wieku dobre lub złe dowodzenie zależne było od zdolności i talentu niemal jednego człowieka - dowódcy. Armie były nieliczne skupione, działające w sztykach zwartych, mało zwrotnych i na niewielkiej przestrzeni, toteż sami dowódcy mogli nimi dowodzić przy pomocy kilku adiutantów, którzy konno przewozili rozkazy. Największą trudność w ówczesnych warunkach sprawiało zebranie i doprowadzenie korzystnym manewrem armii do bitwy.

Jednak już w wojnach końca XIX wieku, a zwłaszcza w wojnach początku XX wieku ten system dowodzenia okazał się ~~zbyt~~ niewystarczający. Udział w tych wojnach różnych rodzajów wojsk zorganizowanych w olbrzymie armie, powstanie i rozwój szybkostrzelnych i dalekosiężnych rodzajów broni /artyleria, lotnictwo/ - poważnie skomplikowały dowodzenie wojskami.

Każda z tych wojen przysparzała nowych trudności w dowodzeniu realizowanym starymi sposobami. Te okoliczności zmusiły dowódców do wykorzystania sztabów w dowodzeniu nie tylko do pracy technicznej, ale jako organu współmyślącego i współdziałającego.

Użycie w I wojnie światowej, a zwłaszcza w jej działaniach manewrowych wznowionych po okresie wojny pozycyjnej, licznych i stosunkowo ruchliwych środków oraz sposobów walki, rozwinięcie bitew na olbrzymich obszarach operacyjnych - wprowadziło nowe czynniki trudności w dowodzeniu. Pole bitwy zostało naładowane takim množstwem różnych szczegółów taktycznych i technicznych, że dowódca, który próbował sam ocenić położenie i na tej podstawie powziąć decyzję, groziło niebezpieczeństwo rozproszenia myśli i zgubienia się w mnóstwie drobiazgów.

Dowódca nie mógłby sam nic zrobić na czas i nie potrafiłby zdobyć się na jakieś śmiałe przedsięwzięcie.

Sztab przyjmując, badając i oceniając meldunki z położenia wojsk własnych i nieprzyjaciela, które były mniej lub więcej realne, spełniał rolę olbrzymiego filtra.

Przepuszczając wiadomości przez ramy rzeczywistości, wybierał czynniki o prawdziwym znaczeniu taktycznym lub operacyjnym, które następnie po odpowiednim sprawdzeniu, ocenie i obliczeniu przedstawiane były dowódcy w formie wniosków i propozycji jako czynniki decyzji. Praca sztabu w tym zakresie była olbrzymia zarówno jeśli chodzi o znaczenie, jak i wysiłek. Znaczenie tej pracy sztabu w pięknych słowach przedstawił w swej pracy gen. Mossor.

....."Ten skromny pod względem rozmiarów, ale treściwy produkt pracy sztabu można śmiało porównać do garści żyznej ziemi, z którego ziarno myśli dowódcy armii wypuszcza swoje pędy. Nie można wątpić, że od wartości tego podłoża zależy w większej mierze wartość pomysłu, który z niego wyrośnie" ^{1/}.....

Był to odcinek pracy, który zapoczątkował twórczy udział sztabu w dowodzeniu wojskami. Od tej pory pozycja sztabu ciągle się wzmacniała, zakres jego obowiązków wzrastał, a praca sztabu znajdowała coraz pełniejszy wyraz na polu walki.

Działania bojowe II wojny światowej zwiększyły ilość trudności w dowodzeniu, które w większej części spadło na barki sztabu, poszerzając zakres jego obowiązków.

Zwiększył się udział sztabu w zakresie wypracowania decyzji.

Jakkolwiek ostateczną sankcję decyzji nadawał tylko dowódca, to jednak powstanie i w szczegółach jej opracowanie było dziełem wspólnego wysiłku dowódcy i sztabu.

Wprowadzenie w życie powziętej decyzji i zapewnienie jej wykonania spadło na barki sztabu. Niezależnie od tych czynności sztab wykonywał wiele innych zadań. Tak więc każda z wojen dokonywała zmian zarówno w sztuce wojowania, co wymagało nowej organizacji dowodzenia oraz nowego podziału obowiązków i kompetencji w sztabach.

1/ S. Mossor. Sztuka wojenna w nowoczesnych warunkach. S.624.

Działania bojowe w przyszłości jeszcze bardziej utrudnią i skomplikują i tak już złożone dowodzenie wojskami.

Trudności te wynikać będą przede wszystkim z charakteru działań w nowoczesnych warunkach. Pisarze wojskowi wyrażają pogląd, że działania bojowe w obecnym okresie odznaczać się będą wybitną manewrowością.

Dzisiejsza motoryzacja i mechanizacja armii umożliwiła wojskom osiągnięcie wielkiej ruchliwości taktycznej i operacyjnej, a współczesne środki rażenia zapewniają rozwinięcie wysokiego tempa działań bojowych. Czynniki te zwiększają głębokość, szerokość i szybkość działań bojowych.

Częstym zjawiskiem współczesnego pola bitwy będzie przechodzenie z szyków marszowych do szybkich, a nawet gwałtownych uderzeń, ciągłe dążenie dowódców działających przeciw sobie stron do jak najszybszego rozwinięcia swych wojsk, uprzedzenia przeciwnika w otwarciu ognia oraz uderzenia na jego obezwładnione kolumny rozwijające się do uderzenia lub przechodzące do obrony. Silne wsparcie ogniowe oraz wysoka ruchliwość wojsk powodować będzie szybki przebieg starcia oraz szybkie, a w wielu wypadkach nawet gwałtowne zmiany sytuacji bojowych.

Obok sprężystej organizacji wojsk, wyposażenia ich w środki transportowe i środki wsparcia ogniowego duży wpływ na ruchliwość wojsk ma organizacja dowodzenia.

Giętkie i sprawne dowodzenie przyspiesza ruchliwość wojsk, a tym samym zwiększa możliwość szybkiego wykonania uderzenia na nieprzyjaciela, natomiast źle zorganizowane i nieudolne dowodzenie hamuje ruch wojsk oddając przez to inicjatywę w ręce nieprzyjaciela, co równa się klęsce.

Z tego powodu zasadniczym zadaniem współczesnego dowodzenia winno być zapewnienie wojskom wykonania przewidywanego manewru, zabezpieczenie im odpowiedniego tempa działania drogą dalekiego przewidywania i usuwanie wszelkich przeszkód, które mogą powstać na drodze do wykonania zadania.

Ograniczony czas na organizację walki jest obok wysokiej manewrowości drugim czynnikiem poważnie komplikującym dowodzenie wojskami.

Czas na powzięcie decyzji w obecnym okresie niewspółmiernie się skrócił. Mimo że czynniki, które należy rozpatrzeć przed powzięciem decyzji pozostały te same, to jednak sposób i zakres ich rozpatrywania uległ poważnym zmianom.

Na przykład w ocenie nieprzyjaciela.

W czasie II wojny światowej dywizja prowadziła rozpoznanie własnymi siłami na głębokość 10-15 km oraz otrzymywała wiadomości na zapotrzebowanie z rozpoznania lotniczego. Oprócz tego w czasie natarcia z zasady korzystała z bliskiego rozpoznania lotniczego prowadzonego na taktyczną głębokość obrony nieprzyjaciela. Wiadomości otrzymane w tym zakresie były dla dywizji wystarczające.

W obecnych warunkach rozpoznanie na taką głębokość jest już niewystarczające. Środki i charakter działania nieprzyjaciela wymagają, aby rozpoznanie prowadzone było na znacznie większą głębokość. Współczesne środki transportowe pozwalają nieprzyjacielowi dokonywać olbrzymich przegrupowań.

Wykryty wieczorem oddział lub związek taktyczny w odległości 150-200 km od frontu w ciągu jednej nocy transportem samochodowym może być przesunięty do linii frontu i o świcie znaleźć się w pasie działania dywizji. Jeszcze w krótszym czasie, bo zaledwie w ciągu kilku godzin, może być przerzucony drogą powietrzną przy użyciu śmigłowców.

Rozpoznanie i ocenę nieprzyjaciela będzie utrudniał fakt, że nieprzyjaciel w obawie przed obezwładnieniem jego odwodów bronią atomową będzie dokonywał ciągłej zmiany rejonów ich rozmieszczenia przy jednoczesnej szerokiej rozbudowie rejonów pozornych.

Te okoliczności niesłychanie utrudnią będą prowadzenie rozpoznania, ustalenie siły i zamiaru nieprzyjaciela.

Dane z rozpoznania muszą być potwierdzone wiadomościami z różnych źródeł. W tych warunkach ciągłość roz-

poznania nabiera szczególnego znaczenia. W wielu wypadkach położenie i ugrupowanie, a szczególnie rozmieszczenie odwodów nieprzyjaciela powinno być określone bardzo dokładnie ze względu na konieczność ustalenia ładunku, punktu zerowego i sposobu obezwładnienia nieprzyjaciela bronią atomową.

Wszystkie wiadomości z rozpoznania powinny być zdobyte w terminie i przedstawione w takim czasie, aby mogły być wykorzystane do powzięcia decyzji, a z drugiej strony zbyt wcześnie zgromadzone dane mogą stracić swą aktualność.

Zdobywanie wiadomości powinno być elastyczne, organizowane i prowadzone różnymi środkami i metodami. W ocenie wiadomości i wydarzeń należy być całkowicie bezstronnym; oraz stosować należy głębokie i wnikliwe rozumowanie. Wymaga to wyzbycia się wszelkiej uczciwości i tolerancji. Jeżeli położenie jest złe, niekorzystne wówczas trzeba sobie otwarcie o tym powiedzieć i szukać na to zło jakiejś realnej rady. Gdy natomiast położenie nieprzyjaciela jest dla nas korzystne, nie wolno poddać się zapłowi i brawurze.

Nie wolno również w razie niejasności nawet w sprawach drobnych - pozostawić tej niejasności bez wyjaśnienia. Niedopatrzenie i nierozważenie nawet na pozór błażej sprawy może brutalnie zemścić się w okresie urzeczywistnienia decyzji.

Z tych względów praca sztabu w zakresie oceny położenia w obecnych warunkach ogromnie wzrosła. Zdobywanie, ocena i określenie poszczególnych celów dla ich obezwładnienia bronią atomową są znacznie utrudnione. A jednak bez tych wiadomości dowódca nie może powziąć trwałej decyzji.

Jedynie celowo zebrane, wnikliwe i obiektywnie ocenione wiadomości o nieprzyjacielu mogą stanowić mocne i pewne podstawy decyzji. Ocena nieprzyjaciela nie może być zbudowana tylko na podstawie danych bieżących, lecz^{po} winno się w niej za pomocą wnioskowania - przewidzieć te rzeczy, które mogą nastąpić.

Im szczebel dowodzenia jest wyższy, tym zakres przewidywań jeśli - chodzi o przestrzeń i czas powinien być szerszy.

Gruntowna znajomość zasad taktyczno-operacyjnych, możliwości technicznych oraz wielka bezstronność i rzeczywistość w ocenie sił nieprzyjaciela będzie tym czynnikiem, który pomoże nadać rzeczom przewidywanym pewne cechy prawdopodobieństwa.

Ocena nieprzyjaciela jest tylko częścią tych danych, które potrzebne są do powzięcia decyzji. Drugim znanym i nie mniej ważnym czynnikiem jest ocena położenia i stanu sił własnych.

Zebranie, ocena i przygotowanie danych dotyczących położenia wojsk własnych powodować będzie w obecnych warunkach wiele trudności. Udział we współczesnej walce różnych rodzajów wojsk tworzących wiele elementów ugrupowania bojowego zmusza do zebrania danych od większej ilości podległych wojsk niż to było w ostatnich wojnach. We współczesnych warunkach walka toczyć się będzie na szerokich frontach, często bez styczności poszczególnych oddziałów /związków taktycznych/ oraz w wielu wypadkach walka na poszczególnych kierunkach przybrać może różny charakter: na jednym kierunku wojska walczyć mogą o opanowanie jakichś rubieży lub punktów oporu, na innym w wyniku silnego obezwładnienia nieprzyjaciela mogą przejść do pościgu. To samo powiedzieć można o działaniach obronnych.

Okoliczności te utrudnią będą ustalenie właściwego i aktualnego położenia.

Wiadomości do sztabu napływać będą licznymi kanałami łączności z najdalszych zakątków pola bitwy, z ziemi i z powietrza, mówiąca o zwycięstwach i klęskach, o trudnościach rozwijania działania i prośbach dotyczących wsparcia ogniem artylerii i lotnictwem, potrzebach zaopatrzenia, ewakuacji i uzupełnień, o stratach, trudnościach ruchu i nastrojach wywołanych bombardowaniem lotniczym i uderzeniami atomowymi.

Liczba tych meldunków napływających do sztabu w postaci radiogramów, telegramów, meldunków pisemnych /graficznych/ i relacji ustnych będzie ogromna.

Jakkolwiek sztaby poszczególnych szczebli będą wybierały z nich tylko wiadomości ważne, a odrzucały wiadomości nieistotne, to jednak potok tych wiadomości ten chociażby nawet do sztabu armii będzie dość obfity.

Ta prawdziwa fala meldunków przynosić będzie wiadomości o rzetelnej treści, jakⁱ pełne przesady, a nieraz będą miały charakter panikarski.

Tu praca sztabu mieć będzie ogromne znaczenie, dowódca nie mógłby się bez niego obejść, nawet gdyby był obdarzony wszechstronnością i wyda^ęnością pracy Napoleona. Sztab będzie przyjmował napływające wiadomości, badał i oceniał, by wyłuskać z nich istotną treść, odrzucić to co jest błahe, załatwić sprawy niecierpiące zwłoki, sprawdzić te dane, które są wątpliwe oraz uzyskać potrzebne wiadomości, które do sztabu nie napłynęły. Wiadomości wszechstronnie zbadane i ocenione, przepuszczone przez normy czasu i przestrzeni są podstawą do wyciągnięcia wniosków, które stanowią podstawę decyzji.

Dowódca badając dane, które przygotował sztab żądając dodatkowych wyjaśnień i obliczeń ostatecznie tworzy swój plan. Przedtem winien jednak wysłuchać ~~p~~ propozycji szefa sztabu. Często, w obecnej praktyce, zdarza się, że dowódca nie słucha rad swego szefa sztabu tłumacząc to brakiem czasu. Właśnie dlatego, że czas jest ograniczony, dowódca nie mógł dokładnie rozważyć wszystkich czynników decyzji, powinien zatem dać możliwość szefowi sztabu wypowiedzenia swych poglądów.

Rzadko jednak zdarza się, by dobry dowódca zrezygnował z rad współmyślącego i zaufanego współpracownika, jakim jest szef sztabu. Wysłuchanie propozycji szefa sztabu wcale nie oznacza, że dowódca wyrzeka się samodzielności w podejmowaniu decyzji czy też uchyla się od odpowiedzialności.

Chodzi tu wyłącznie o to, by dowódca wspólnie z szefem przemyślał i we wszystkich aspektach rozpatrzył dane problemy, by później z większą swobodą i pewnością

powziął własną decyzję.

Rola szefa sztabu jako doradcy zależeć będzie przede wszystkim od samego dowódcy.

Tam gdzie dowódca będzie zarozumiały, wysoko ceniący swoje "ja", rola szefa sztabu spadnie do funkcji czysto pomocniczej i technicznej. Natomiast tam, gdzie istnieje pewien rodzaj równorzędności między dowódcą a szefem sztabu, tam szef sztabu ma możliwość rozwiązywania różnych problemów i przejawienia swej inicjatywy. I tu stanowisko szefa sztabu zostanie w pełni wykorzystane.

Przygotowanie przez sztab danych do decyzji jest bardzo pracochłonne, jednak musi się ono odbyć w ściśle ograniczonym czasie. Czas jest tym bezwzględnym sędzią, który będzie określał operatywność i wydajność pracy sztabu. Najlepiej opracowane i przygotowane dane do decyzji stają się bez znaczenia, jeżeli są spóźnione.

Dowódca po wysłuchaniu propozycji pobierze decyzję, którą poda do wiadomości sztabowi, osobiście lub przez szefa sztabu. Decyzja ta będzie miała postać dość ogólną, giętką, pozbawioną jeszcze ostrych wykończeń.

Jeżeli w naszych szkolnych warunkach żąda się od słuchacza występującego w roli dowódcy szczegółów jego decyzji, to dzieje się to tylko ze względów szkolnych.

Jeżeli słuchacz rozwiąże szczegóły swej decyzji prawidłowo - jest dobrze, jeżeli źle lub błędnie - też jest dobrze /najwyżej wykładowca poprawi/, bo ćwicząc na mapie nie powoduje to żadnej szkody.

Jednak faktyczny dowódca nie może i nie musi znać wszystkich drobiazgów składających się na wykonalność jego decyzji. Gdyby współczesny dowódca zagłębiał się w setne szczegóły życia swej armii lub związku taktycznego, utraciłby swobodę myśli, tak niezbędną do dalekiego przewidywania i ogólnego kierownictwa.

Dopiero żmudna praca sztabu, poparta kalkulacjami, obliczeniami, dodatkowymi rozważeniami - po uzgodnieniu wielu szczegółów z dowódcami rodzajów wojsk i szefami

służb - nada decyzji dowódcy pełną formę i ostateczne wykończenie.

Kiedy decyzja dowódcy jest gotowa, cała praca sztabu skupiona będzie nad doprowadzeniem jej do wykonawców.

W tych czynnościach praca dowódcy i sztabu powinna się wzajemnie uzupełniać. Czas nie pozwoli na to, aby sztab dublował czynności dowódcy jak to było dotychczas. Np. do tej pory dowódca stawiał zadania bojowe, dawał wytyczne do zabezpieczenia bojowego działań, organizował współdziałanie i wykonywał inne czynności, których treść sztab ujmował w formę odpowiednich dokumentów/. Zwykle omawiane czynności /może z wyjątkiem współdziałania/ nie nowego do rzeczy znanych nie wносиły. Dlatego sztab winien przejąć na siebie obowiązek doprowadzenia decyzji do wykonawców, uwalniając od tej czynności dowódcę.

W tym względzie czas będzie szczególnie bezwzględny i nie powinno tu być żadnej opieszałości. Trzeba mieć na uwadze to, że rozkaz przez wiele szczebli dowodzenia winien w porę dotrzeć do świadomości strzelców, kierowców, załóg czołgów czy samolotów.

Rozkazodastwo nie może być takie szczegółowe jak dotychczas. Czas nie pozwoli na to, aby w przyszłości dowodzić za pomocą tak obszernych i szczegółowych rozkazów.

Treść rozkazu powinna być inna na szczeblu operacyjnym i inna na szczeblu taktycznym.

Rozkaz ze szczebla operacyjnego dla wykonawcy powinien tylko krótko określać, co należy wykonać, a w żadnym wypadku nie powinien narzucać sposobu wykonania. Ważne jest, by znać cel działania, wiedzieć co należy wykonać.

Narzucenie sposobu wykonania w niczym nie pomaga dowódcy, który ma realizować otrzymane zadanie, a tylko może utrudnić wykonanie zadania i ogranicza inicjatywę danego dowódcy i sztabu.

Np. główny kierunek uderzenia w natarciu, ugrupowanie dywizji armia określa tylko na podstawie ogólnego zamiaru dowódcy armii. Natomiast rzadko kiedy bierze pod uwagę teren, możliwość wykonania manewru przez dywizję i inne czynniki. Dowódca dywizji w swej pracy dochodzi do innych wniosków, a szczegółowe zapoznanie się z terenem nie pozwala na skupienie głównego uderzenia na nakazanym kierunku. Dlatego dane dotyczące sposobu wykonania są niepotrzebne.

Samo zadanie może być również formułowane w różny sposób.

Np. w czasie bitwy spotkaniowej jedna z dywizji może otrzymać zadanie związania walką nieprzyjaciela i umożliwić rozbicie go przez inną dywizję.

Zadanie to może być sformułowane w dwojaki sposób:

- a/ N-ta DP przejść do obrony na rubieży A,B, związać podchodzące odwody npla nie dopuszczając do przerwania się ich na kierunku C,D i zabezpieczyć uderzenie przez N-tą DZ w kierunku E,F.
- b/ N-ta DP związać podchodzące odwody npla, nie dopuszczając do przerwania się ich na kierunku A,B i umożliwić uderzenie N-tej DZ na kierunku C,D.

W pierwszym wypadku dowódca dywizji ma narzuceny sposób działania, według którego ma wykonać swoje zadanie.

Nie może się odważyć na żadne aktywne działanie, lecz musi przejść do obrony i czekać na uderzenie nieprzyjaciela.

W drugim wypadku dowódca dywizji ma swobodę działania. To samo zadanie może wykonać drogą przejścia do obrony, bądź też drogą uderzenia na podchodzącą kolumnę nieprzyjaciela, zadanie im częściowe strat, w ten sposób zmusi nieprzyjaciela do zaangażowania na tym kierunku znacznych sił; a tym samym ułatwi działanie dywizji wykonującej uderzenie.

W pierwszym wypadku oddaje się inicjatywę w ręce nieprzyjaciela i daje się mu możliwość swobodnego dysponowania własnymi siłami.

W drugim wypadku dowódca ma możliwość wyboru sposobu działania i przez aktywne działanie rozprasza wysiłek

nieprzyjaciela, stwarzając lepsze warunki jego rozbicia.

Z tego wynika, że sformułowanie zadania nie może być sprawą ani obojętną, ani przypadku. Zadanie nie powinno ograniczać sposobu działania podwładnego a przeciwnie - dać mu możliwość wyboru formy wykonania zadania. W obecnych warunkach form działania jest bardzo dużo.

Inny zakres rozkazodawstwa powinien być na szczeblu taktycznym, a zwłaszcza na szczeblu pododdziałów. Dowódcy pododdziałów będą dysponować bardzo ograniczonym czasem na organizację walki, a^w wielu wypadkach muszą działać natychmiast. Z tego względu winni oni otrzymać^{asno} sprecyzowane zadania i sposób jego wykonania. Powodzenie na tym szczeblu zależy będzie od szybkości i siły otwarcia ognia oraz od szybkości i gwałtowności uderzenia.

Te okoliczności zmuszają do zróżnicowania zakresu rozkazodawstwa w zależności szczebla dowodzenia.

To samo powiedziec można o kontroli, która również nie powinna ograniczać inicjatywy podległych dowódców i sztabów. Oczywiście podległe sztaby darzyć trzeba pełnym zaufaniem, jednak nie można polegać na łasce swych podwładnych. Kontrola winna zapewnić wykonanie zamiarów dowódcy przez skierowanie wysiłku każdego elementu ugrupowania bojowego w wybranym przez siebie kierunku, czasie i miejscu.

Dowódca i sztab dowodzi, a dowodzenie nie ogranicza się do samego rozkazodawstwa, ale wymaga ciągłego nadzorowania.

Stare przysłowie mówi: "Pańskie oko konia tuczy". Przysłowie to w odniesieniu do wojska oznacza konieczność ciągłego dozoru, ustawicznej czujności i osobistego wpływu na podwładnych. Ta czynność bez wątpienia należy do obowiązków i zakresu zadań sztabu.

Z dotychczasowych rozważań wynika, że rola sztabu we współczesnych działaniach bojowych jeszcze bardziej się zwiększa. Komplikuja się sposoby prowadzenia wojny, a wraz z tym i dowodzenie wojskami, co poważnie utrudnia funkcjonowanie sztabów oraz poszerza zakres ich odpowiedzialności i obowiązków.

Dowódcy powinni bardziej niż dotychczas oprzeć się na pracy sztabów. Zmusza to dowódców do obdarzania sztabów większym niż to było do tej pory zaufaniem, a sztaby przez spokojną lecz rzeczową i wydajną pracę nie dać powodów do nieufności. Praca dowódcy i sztabu powinna być bardziej harmonijna i wzajemnie winna się uzupełniać.

Chociaż dzisiejsze regulaminy określają czynności dowódcy i sztabów, to jednak nie można dokładnie określić, co będzie robił dowódca, a co będzie należało do zadań sztab.

Rzeczą sztabu jest czuwać nad tym, by zrobiono wszystko, co powinno być zrobione - nawet wówczas, gdy dowódca tego nie zarządził.

Powszechnie twierdzi się, że ważne decyzje należą do kompetencji dowódcy. Takie określenie daje jednak niewiele, gdyż ocena "ważności" bywa często różna. Zwykle stopień ważności ocenia sztab, a właściwie szef sztabu, gdyż on decyduje, co przedstawić dowódcy do rozstrzygnięcia, a co zarządzić samemu.

Kwestia ta w dużej mierze uzależniona jest od wzajemnego stosunku dowódcy i szefa sztabu i od wzajemnego zaufania.

2. Organizacja sztabów.

Dotychczas w organizacji sztabów w poszczególnych państwach nie zachodzą jakieś zasadnicze zmiany. Przyszłe działania bojowe zachowają w zasadzie dotychczasowe kierunki pracy sztabów; z tego względu ich struktura organizacyjna zapewnia realizację tych zadań. Nie oznacza to, że na sztaby nie spadają dodatkowe zadania, które wynikają z cech nowoczesnych warunków prowadzenia wojny, a mające wpływ na organizację sztabów.

Jednym z tych zadań jest zapewnienie ciągłości dowodzenia wojskami. W czasie ostatniej wojny sztaby również były zobowiązane utrzymywać nieprzerwane dowodzenie wojskami; w wypadku czasowej utraty łączności i zmiany stanowisk dowodzenia, w warunkach napadów lotniczych i artyleryjskich. Dziś obok tych trudności istnieje groźba całkowitego zniszczenia sztabu jednym uderzeniem atomowym i utraty dowodzenia wojskami.

Niemal w jednym czasie wszystkie sztaby generalne dostrzegły to niebezpieczeństwo i rozwiązanie tego problemu widzą w organizacji zapasowych dowództw i sztabów.

Część państw od dyskusji i rozważań teoretycznych przeszło do praktycznego rozwiązania tego zagadnienia. Np. w armii Stanów Zjednoczonych obok sztabu dywizji typu "Pentomic" o pełnej obsadzie utworzono dowództwo brygady w składzie 9 oficerów, 14 podoficerów i szeregowych.

Do obowiązków dowództwa brygady należy:

- organizacja i praca na zapasowym stanowisku dowodzenia;
- organizacja i dowodzenie częścią dywizji /dwa lub więcej elementów dywizji/;
- szkolenie oddziałów dywizji.

Z publikacji na ten temat wynika, że zasadniczym przeznaczeniem dowództwa brygady jest organizacja zapasowego stanowiska dowodzenia. Podkreśla się, że dzięki stałej i aktualnej znajomości sytuacji taktycznej dywizji jest ono w stanie przejąć dowodzenie dywizją w wypadku zniszczenia lub izolacji zasadniczego stanowiska dowodzenia.

Amerykanie uważają, że dowództwo brygady jest w stanie zapewnić dowodzenie wojskami jedynie czasowo. W wypadku przejęcia przez nie dowodzenia dywizją na dłuższy okres czasu wymaga ono dodatkowego wzmocnienia odpowiednimi siłami i środkami.

Stwierdzić trzeba, że zorganizowanie zawczasu dowództwa brygady, wyposażenie go w niezbędne środki dowodzenia i odpowiednie jego przygotowanie do przyszłych zadań jeszcze w okresie pokojowym - poważnie rozwiązuje zagadnienie zapewnienia ciągłości dowodzenia.

Niestety, u nas problem ten pozostał jeszcze w sferze dyskusji i rozważań teoretycznych. Stan liczebny sztabu naszej dywizji w żadnym wypadku nie zapewnia zorganizowania zapasowego dowództwa i sztabu dywizji.

Obecna organizacja sztabu armii również nie zapewnia ciągłości dowodzenia. Zakres zadań na tym szczeblu dowodzenia w tym względzie jest jeszcze większy niż w dywizji.

W wyniku likwidacji szczebla korpuśnego, armii bezpośrednio podlega kilka dywizji.

W czasie operacji zaczepnej obok działania w głąb głównymi siłami, w armii może zajść konieczność rozwijania natarcia częścią sił /2-3 dywizje/ w stronę skrzydła w celu okrążenia nieprzyjaciela, odparcia przeciwwuderzeń itp. Działania tego rodzaju rozpraszać będą uwagę dowódcy i sztabu armii oraz utrudnią dowodzenie obydwoma zgrupowaniami.

Wojska nacierające w głąb odrywać się będą od sił działających w stronę skrzydła, powodując siele zgrzytów w systemie dowodzenia.

Zatem istnieje potrzeba zorganizowania dodatkowego dowództwa do kierowania dywizjami działającymi na jednym z kierunków.

Do takich zadań nie powinno się używać grupy oficerów tworzących zapasowe stanowisko dowodzenia. Bowiem w takim wypadku jest ono w każdej chwili narażone na obezładnienie bronią atomową i traci swe właściwe przeznaczenie - objęcia dowództwa armią na wypadek zniszczenia zasadniczego stanowiska dowodzenia. Stąd na szczeblu armii zachodzi potrzeba posiadania sił i środków do zorganizowania trzech grup dowodzenia: zasadnicze stanowisko dowodzenia, zapasowe stanowisko dowodzenia i dowództwo do kierowania częścią wojsk armii w toku operacji /nazwa może być różna/.

Sumując należy stwierdzić, że istnieje dalej aktualna potrzeba zwiększenia stanów liczebnych naszych sztabów i zawczasu zorganizowania z nich odpowiednich organów dowodzenia. W innym wypadku nie zapewni się potrzeby zorganizowania dodatkowych /zapasowych/ dowództw tak niezbędnych do zapewnienia ciągłości dowodzenia we współczesnych działaniach bojowych. A w tym względzie nie można dopuścić do rozwiązań połowicznych i improwizacji bo to nigdy nie dało pozytywnych wyników.

Drugim nie mniej ważnym zagadnieniem wpływającym na organizację sztabów jest konieczność istnienia komórki sztabu /przynajmniej na szczeblu operacyjnym/ zajmującej się planowaniem użycia broni atomowej. Obecnie ciągle się zwiększa ilość środków atomowych oraz ilość rodzajów broni atomowej /bomby lotnicze, pociski artyleryjskie, pociski kierowane/. Powoduje to trudności celowego jej wykorzystania.

Komórka taka byłaby zorganizowana z odpowiednio wyszkolonych pod względem technicznym i taktycznym oficerów, którzy proponowaliby wykorzystanie różnych rodzajów broni atomowej oraz planowaliby jej użycie zgodnie z decyzją dowódcy.

W zakresie wykorzystania broni atomowej obowiązkiem tych oficerów byłoby ustalić:

- obiekty /cele/ ataku atomowego;
- czas wykonania uderzeń;
- rodzaj wybuchów atomowych;
- typ i moc broni atomowej;
- punkty zerowe;
- maksymalne odchylenie od punktu zerowego ze względu na bezpieczeństwo wojsk własnych;
- spodziewane skutki uderzeń atomowych;
- kolejność wykonania uderzeń atomowych na różne cele.

W przyszłości w miarę rozwoju broni atomowej i wprowadzenia jej na uzbrojenie związków taktycznych może zajść konieczność powołania na tych szczeblach odpowiednich specjalistów w tej dziedzinie.

Zwiększanie sztabów i dopasowanie ich organizacji do wymogów współczesnej bitwy nie oznacza wcale dążności do tworzenia szeroko rozbudowanych sztabów. Sztaby powinny być niewielkie, jednak dostatecznie rozbudowane, by mogły swobodnie wykonywać swoje liczne i różnorodne zadania.

Stała groźba wykrycia i zniszczenia sztabu zmuszać będzie do częstej zmiany rejonu jego rozmieszczenia. Również ruchowy charakter współczesnych działań bojowych będzie stwarzał konieczność częstej zmiany SD, dowodzenia wojskami w ruchu i z krótkich przystanków. Wymogom tym mogą sprostać sztaby nieliczne i wysoce ruchliwe, wypo-

sażone w opancerzone środki transportu, które potrafiłyby zapewnić oficerom sztabu ochronę przed działaniem środków rażenia.

3. Rozmieszczenie sztabów.

Rozmieszczenie sztabów miało i dalej mieć będzie duży wpływ na sprawność i ciągłość dowodzenia.

Od lat, może nawet od czasu powstania sztabów, obowiązywała i dalej obowiązuje zasada rozmieszczenia ich na głównym kierunku uderzenia w natarciu i w rejonie głównego wysiłku w obronie. Zasada ta była słuszną w poprzednich wojnach, a zwłaszcza w okresie pierwszej wojny światowej. W pierwszej wojnie światowej zaczęto szerzej wprowadzać techniczne środki łączności /telefon, radio/ dla celów dowodzenia wojskami. Przy czym ilość tych środków była daleko niewystarczająca, technicznie niedostateczna, o małym zasięgu i niewielkiej wydajności roboczej.

To zmuszało dowództwo do organizowania łączności - za pomocą środków technicznych - z najważniejszymi elementami ugrupowania. Chcąc zwiększyć zasięg tych środków przybliżano sztaby do wojsk rozmieszczając je na głównych kierunkach.

Sztaby lokując się poza zasięgiem ognia artylerii pracowały w ciszy i w największym spokoju. Jednak już pod koniec wojny płatowce przeciwnika śledząc i bombardując sztaby zakłócały ten spokojny i pokojowy tok ich pracy.

Lotnictwo coraz częściej atakując sztaby zmusiło je do zmiany obszernych i wygodnych pałaców na lasy, czystych pokoi na ciasne i wilgotne ziemianki. Od tej pory sztaby nigdy nie odzyskały i nie odzyskają tego spokoju co na początku I wojny światowej.

W czasie drugiej wojny światowej w wielu wypadkach dowodzenie oparte było na łączności przewodowej. To zmuszało sztaby do rozmieszczenia i przesuwania się na głównych kierunkach działań, gdyż tam walczyła główna masa wojsk i tam były tworzone najważniejsze połączenia telefoniczne.

Kabel można powiedzieć przywiązać sztaby do rejonów głównych uderzeń i wysiłków. Jednak w wielu wypadkach praca sztabów była utrudniona z powodu takiego rozmieszczenia. Oto parę przykładów. Sztab armii "Łódź" w 1939r. rozmieszczony był na początku wojny w Łodzi, a w późniejszym okresie zmieniał rejony swego rozmieszczenia na kierunku - Łódź, Mszczonów.

Kierunek ten pokrywał się z głównym kierunkiem uderzenia hitlerowców. Już w wyniku pierwszego uderzenia lotnictwa niemieckiego zostały zerwane napowietrzne linie łączności telefonicznej i telegraficznej i wogóle cała łączność sztabu przestała działać. Sam sztab armii był kilkakrotnie bombardowany zupełnie przypadkowo dlatego, że znajdował się na głównym kierunku działania hitlerowskich stókasów.

Sztab niemieckiej grupy pancernej "Zachód" kierując 8.6.1944r. przeciwuderzeniem w Normandii rozmieszczony był na głównym kierunku tego przeciwuderzenia. W wyniku bombardowań znalazł się on w środku dywanowego uderzenia amerykańskich bombowców B-29 i został wybity do ostatniego żołnierza.

Sztab 116 pułku amerykańskiego po opanowaniu przyczółka przez pułk w rejonie Coleville rozmieścił się w wąwozie na południe od tej miejscowości. Artyleria niemiecka prowadząc ogień na ugrupowaniu pułku przypadkowo ostrzelała sztab pułku, w wyniku czego sztab został zniszczony tracąc 36 oficerów.

Przykładów zniszczenia i rozbitcia sztabów w ubiegłej wojnie można znaleźć więcej. Jednak te są charakterystyczne z tego względu, że sztaby ponosiły straty dlatego, iż znajdowały się na kierunkach, gdzie nieprzyjaciel skupiał główne uderzenie wojsk i środków wsparcia.

Ktoś może powiedzieć - co to za sztab, który odsuwa się od głównego kierunku działania swych wojsk po to, by ochronić swą skórę. Sztab nie powinien chronić się przed niebezpieczeństwem, lecz narażenie sztabu winno być w takim zakresie, w jakim wymaga tego funkcja dowodzenia.

Jeszcze w wojnach XIX wieku dowódcy od kompanii do armii dowodzili w sposób podobny. W tamtym dowodzeniu chodziło o to, by dowódca własnym przykładem, głosem lub gestem porwał swych żołnierzy do bitwy. Dowódcy realizowali dowodzenie przeważnie w ten sposób, że na czele swych żołnierzy z obnażoną szablą rzucali się na nieprzyjaciela.

Był to rycerski i piękny sposób dowodzenia.

Dowodzenie w wojnach naszego wieku gruntownie się zmieniło. Dowódcy szable zamienili na radio, konia na wóz pancerny. Radio stało się crechem współczesnych dowództw.

Dziś obok odwagi oburzynią rolę odgrywa rozważa. Zatem od sztabu wymaga się nie tylko odwagi, lecz i rozważi. Dobrego funkcjonowanie sztabu nie określa się ilością poświęceń, lecz uniejętnością i ciągłością dowodzenia. We wszystkich wojnach ciągłość dowodzenia miała duże znaczenie, lecz w warunkach manewrowych działań i szybko zmieniających się sytuacji nabiera ona wyjątkowego znaczenia.

Z tego względu powinno się dążyć do zmniejszenia niebezpieczeństwa przypadkowego zniszczenia sztabu.

Już w czasie II wojny światowej, gdy środki łączności na to pozwalały, odstępowano od tej zasady. Można znaleźć wiele przykładów, kiedy sztaby rozmieszczone były zdala od głównego wysiłku.

Np. 375 DP /6A gw/ w bitwie obronnej pod Kurkiem w lipcu 1943r. skupiła główny wysiłek na lewym skrzydle pasa obrony, a stanowisko dowodzenia rozmieszczone było w miejscowości Wiskoje zupełnie na prawym skrzydle. Sztab odsunięty był wyraźnie od rejonu głównego wysiłku.

7 DP /2 AWP/ w czasie natarcia z rubieży rzeki Nysa w kwietniu 1945r. otrzymała dość szeroki pas natarcia, jednak obronę niemiecką przełamana na wąskim odcinku. Sztab dywizji rozmieszczono poza odcinkami przełamania. Mimo że dywizja wykonywała główne uderzenia lewym skrzydłem, to jednak sztab przesuwiał się w czasie natarcia po środku pasa natarcia.

Dowodzenie dywizją wcale z tego powodu nie ucierpiało.

Współczesne środki ogniowe zwiększyły zarówno zasięg, jak i promień rażenia. Wzrosły ogólne możliwości niszczenia wojsk i sprzętu, a w tym i sztabów, na kierunkach głównych uderzeń /w rejonach głównych wysiłków/, gdzie nieprzyjaciel skupiać będzie zasadniczą masę ognia swych środków walki.

Z tego powodu w nowoczesnych warunkach nie powinno się przestrzegać tej starej zasady. Sztaby należy rozmieszczać w takim rejonie, który zapewni im trwałe dowodzenie i względne bezpieczeństwo.

Współczesne środki łączności o znacznym zasięgu i dużej wydajności pracy pozwalają sztabowi dowodzić wojskami prawie z dowolnego miejsca położonego w szerokości pasa działania. Odsunięcie sztabu od rejonu głównego wysiłku /kierunku głównego uderzenia/ nie oznacza, że powinno go się rozmieszczać w krańcowo innym rejonie, tj. na kierunku zupełnie pomocniczym. Rejon ten powinien być odsunięty od tego kierunku, gdzie nieprzyjaciel może skupić główną masę ognia swych środków ogniowych i uderzeń lotnictwa oraz powinien on zapewnić wykonanie tego celu, dla którego sztab się odsuwa. - to jest zapewnić ciągłość i pewność dowodzenia.

Rejon rozmieszczenia sztabu nie powinien być położony w głębi gęstego lasu, w miejscowościach i w takich rejonach, które czymkolwiek mogą się wyróżniać od innych przedmiotów położonych w tym terenie oraz w rejonach rozmieszczenia wojsk.

Lasy od czasu pojawienia się lotnictwa nad polem walki stały się najdoskonalszym i najpewniejszym ukryciem dla wojsk i sztabów przed obserwacją i napadami z powietrza.

Wykorzystanie lasów jako masek utworzonych przez przyrodę stało się już sprawą zwyczaju. Lasy w dzisiejszych warunkach, zamiast stać się ukryciami dla wojsk, na skutek użycia współczesnych środków rażenia /bomba napalmowa, jądrowa/ mogą stać się jedną płonąca, olbrzymią pułapką, z której na skutek pożarów i licznych zawał trudno będzie się wydostać.

Z tego względu należy w ogóle unikać rozmieszczenia sztabów w lesie, jeśli tylko warunki na to pozwalają.

Skoro warunków po temu nie ma i rozmieszczenie sztabu w lesie jest sprawą nieuniknioną, wówczas nie należy zapędzać się w głąb lasu, lecz wybierać las możliwie rzadki z dużą ilością dróg /przesiek/, które zapewnią szybki wyjazd i swobodę poruszania się w tym rejonie.

Miejscowości na równi z lasami są niebezpieczne dla rozmieszczenia wojsk i sztabów, zwłaszcza miasta i duże osiedla.

Te okoliczności powodują to, że sprawa wyboru rejonu rozmieszczenia sztabu nie jest taka łatwa i prosta.

Rejon rozmieszczenia sztabu powinien być podany dokładnej ocenie i szczegółowemu rozpoznaniu.

Trudność ta jest większa z tego względu, że rejon powinien być duży, aby zapewnił rozśrodkowanie sztabu.

Trudno dać jakieś jedno ogólne rozwiązanie jeśli chodzi o wybór rejonu rozmieszczenia sztabu. Jednak można powiedzieć, że poszczególne organy należy rozmieszczać w znacznej odległości od siebie, w rzadkich, niewielkich i niewyróżniających się lasach, zagajnikach, zakrzaczonych lub pojedynczych zabudowaniach. Zdała od rejonów rozmieszczonych wojsk lub rejonów, które mogą być obiektami uderzeń broni atomowej albo lotnictwa nieprzyjaciela.

Ruch zarówno od jak i do rejonu rozmieszczenia sztabu oraz między poszczególnymi komórkami sztabu musi być ściśle ograniczony. Może on odbywać się tylko w nocy i ściśle ustalonymi drogami. Nie przestrzeganie tej zasady prowadzi do uterowania licznych dróg /ścieżek/ rozchodzących się w różnych kierunkach od miejsca rozmieszczenia sztabu, co demaskuje rejon jego rozlokowania.

Ograniczenie ruchu wewnątrz sztabu wymaga szeroko rozbudowanej łączności wewnętrznej, celem porozumiewania się ze sobą poszczególnych elementów sztabu.

Rejon zajęty przez sztab powinien mieć dobrze zorganizowaną obronę przeciwatomową, przeciwlotniczą i przeciwochemiczną.

W wypadku gdy jest on położony zdala od rejonów rozmieszczenia wojsk, powinien posiadać silny oddział ochronny, przeznaczony do zwalczania grup dywersyjnych lub niewielkich desantów powietrznych.

Trzeba się liczyć z tym, że w przyszłości sztaby, zwłaszcza sztaby wyższych związków, mogą być jednym z licznych celów działania desantów powietrznych. Zadaniem takiego desantu może być zniszczenie i opanowanie sztabu lub jego blokowanie i uniemożliwienie mu dowodzenia wojskami.

Wymaga to posiadania przez sztaby silnych etatowych oddziałów ochronnych, a w wielu wypadkach wzmocnienia tych oddziałów innymi wojskami.

Sumując dotychczasowe rozważania należy stwierdzić, że umiejętny i przemyślany wybór rejonu rozmieszczenia stanowiska dowodzenia wzmocniał będzie żywotność i trwałość sztabów, a tym samym zmniejszy niebezpieczeństwo utraty ciągłości dowodzenia, która ma tak ogromne znaczenie we współczesnych działaniach bojowych.

Z a k o ń c z e n i e.

Sztaby zostały powołane do życia wówczas, kiedy licznym i różnorodnym obowiązkom w walce nie mógł podołać jeden człowiek - dowódca.

W okresie kiedy armie były nieliczne, skupione walczyły w szykach płytkich, zwartych i na małych przestrzeniach - mogli nimi kierować sami dowódcy. Największą trudnością w dowodzeniu tego czasu było zebranie, uszykowanie i doprowadzenie armii do bitwy. W wielu wypadkach klęskę ponosili ci dowódcy, którzy nie mogli opanować sztuki uszykowania armii do bitwy. Dlatego do pomocy w wykonaniu tych czynności powoływani są pierwsi pomocnicy dowódców.

Pojawienie się broni palnej rozbija szyki bojowe składające się ze zwartej masy wojsk. Bitwy zaczynają być prowadzone w szykach luźniejszych, bardziej rozcłonkowanych i na większych przestrzeniach.

Dowodzenie wojskami zaczyna się coraz bardziej komplikować. Liczne obowiązki w zakresie dowodzenia brzemieniem spadły na barki dowódców.

Dotychczasowe dowodzenie realizowane przy pomocy jednego człowieka okazuje się niewystarczające.

Do pomocy dowódcom dodany jest zespół przygotowawczych pomocników, zebranych w jednym zespole pod nazwą sztabu.

Zakres pracy sztabu zależny był od zdolności i talentu dowódcy. Dowódca tej miary co Napoleon mógł ogarnąć swym wzrokiem i osobistym wpływem całokształt czynności związanych z dowodzeniem. Dlatego sztab jego nie odgrywał większej roli, a szef jego sztabu był tylko szefem adiutantów i pisarzy.

Dalszy rozwój i doskonalenie techniki wojskowej i środków walki gruntownie zmieniły obraz bitwy. W miejsce nielicznych armii powstały wielomilionowe armie składające się z różnych rodzajów wojsk, które swe działania bojowe rozciągnęły na olbrzymie przestrzenie.

Użycie w bitwie dużej ilości różnych środków walki zwiększyło zasięgi i ruchliwość działań bojowych, a to wprowadziło dalsze trudności w dowodzeniu wojskami. Dowódca sam nie mógł obserwować działania swych wojsk, zebrać i ocenić położenie, powziąć decyzję i rozpracować ją w szczegółach, przekazać ją wojskom, czuwać nad jej realizacją i jednocześnie załatwić szereg spraw związanych z zaopatrzeniem. W tym okresie już sztab stał się niezbędnym organem kierowania wojskami. Ciągły wzrost trudności w zakresie dowodzenia wojskami, które powstały na skutek zmieniającego się oblicza bitwy, przekształciły sztab z organu pomocnika dowódcy w organ dowodzenia.

W przyszłej wojnie użycie nowych środków walki zwiększy ruchliwość wojsk oraz skomplikuje dowodzenie wojskami. Wola dowódcy będzie mogła znaleźć swój pełny wyraz na polu walki tylko wtedy, jeśli będzie wspierana biegłą i sprawną pracą sztabu złożonego z fachowych i sumiennych oficerów.

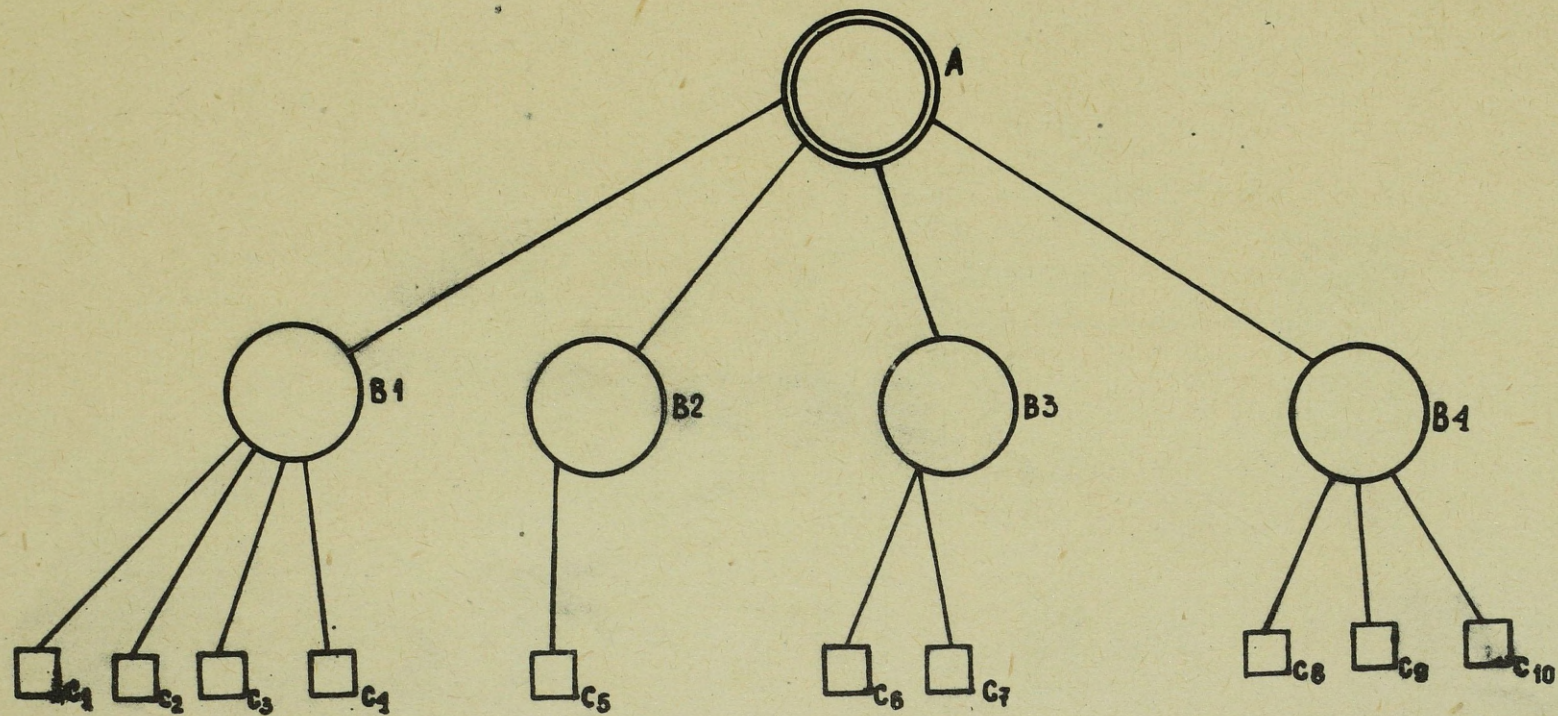
Wykonano w 100 egz.

Egz. Nr 1 - 100 Bibl. Jawna
Wyk. kpt. Compa
Druk WK Nr. ks. 596/WW.

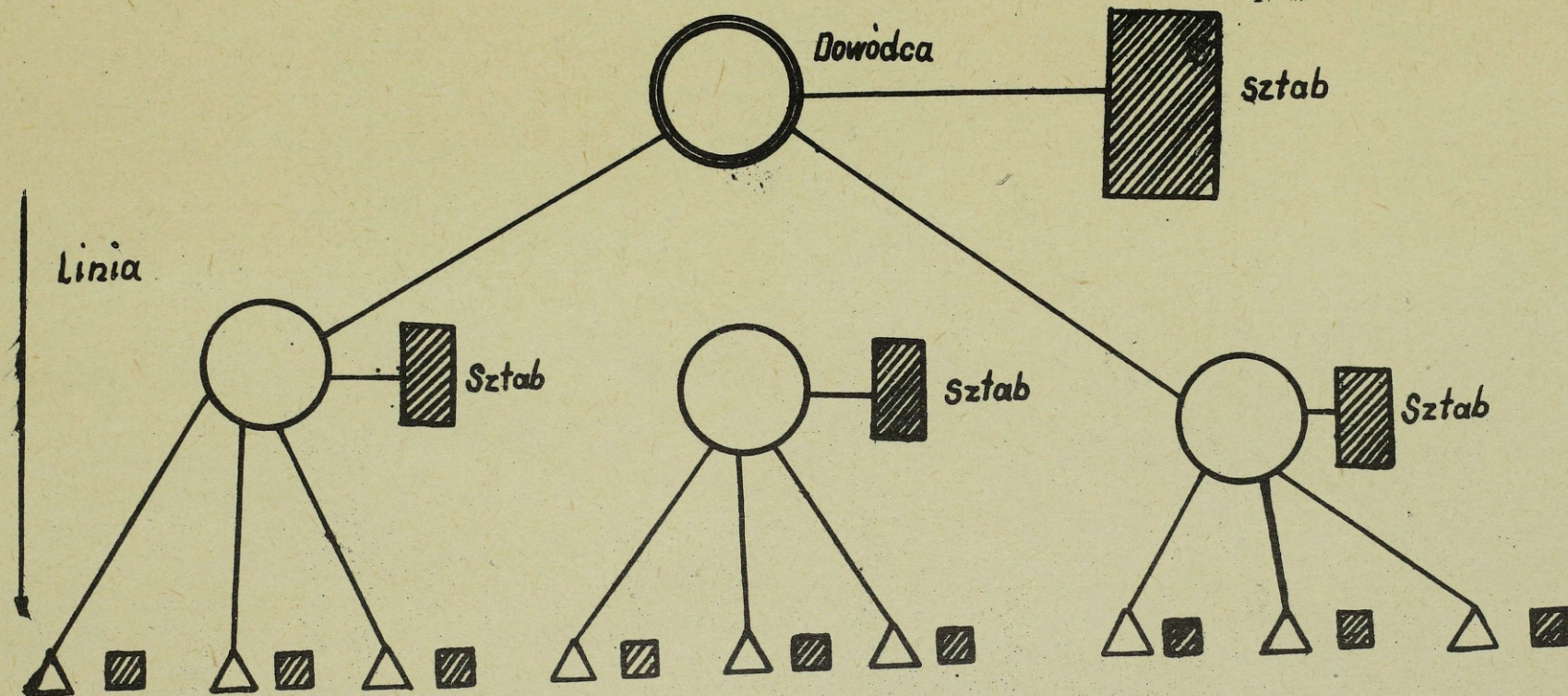
OPRACOWAŁ:

/- / COMPA kpt. dypl.

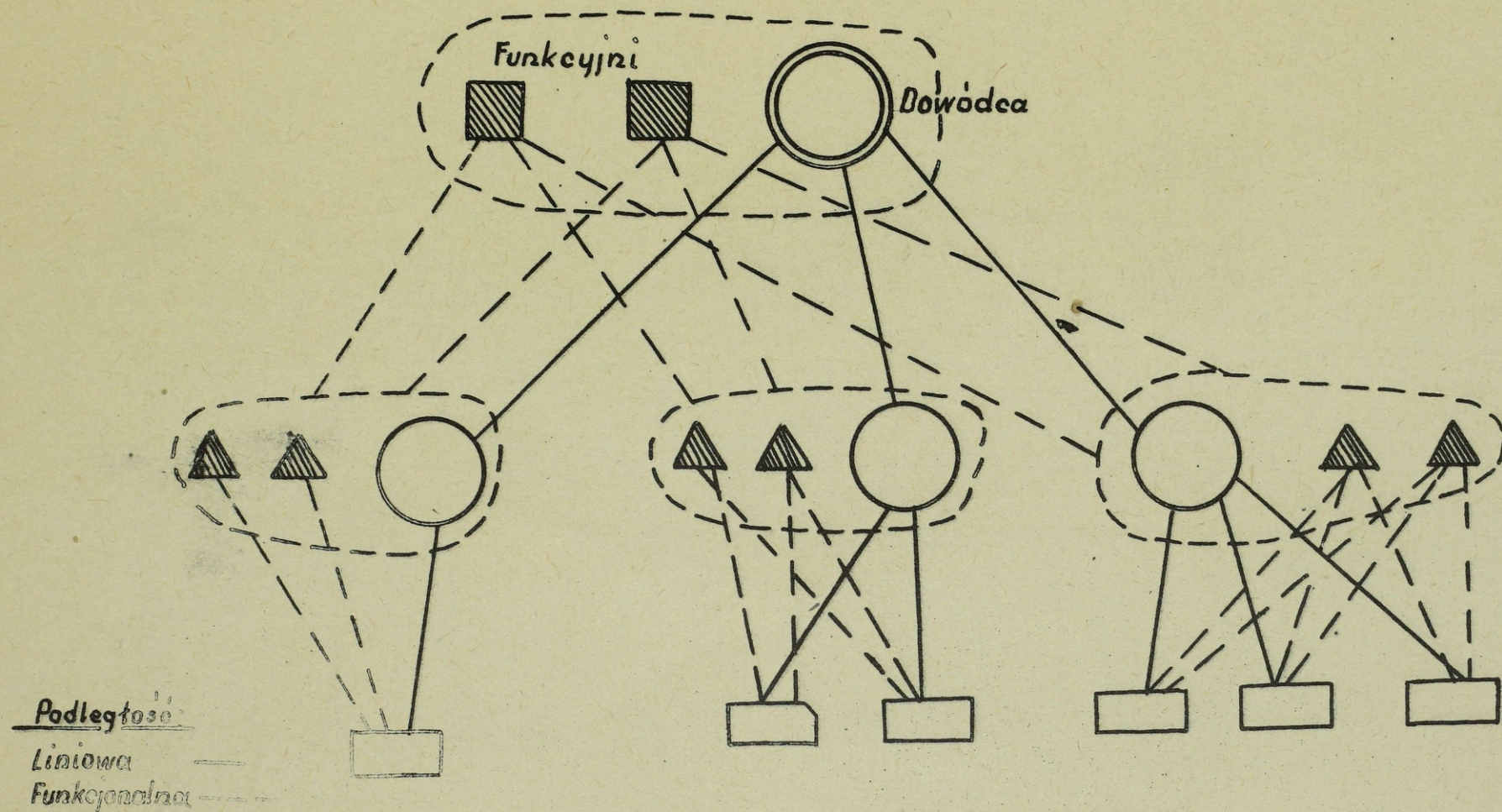
Schematyczne przedstawienie organizacji liniowej.
/szkie nr 1/.



Schematyczne przedstawienie organizacji sztabowo-liniowej.
/szkie nr 2/.



Schematyczne przedstawienie organizacji funkcjonalnej.
/szkie nr 3/.



Wykaz ważniejszej literatury:

- Arciszewski - Rola - "Sztuka dowodzenia na zachodzie Europy" Wyd.Gł. - Ks. Wojskowa. Warszawa 1934r.
- Baranowski B. - "Organizacja Wojska Polskiego w latach trzydziestych i czterdziestych XVIII wieku". Wyd.MON Warszawa 1957r.
- "Bellona" zeszyt 1943 -44r. i 1954 -58r.
- Biuchmiiller - "Artyleria niemiecka w bitwach przełamujących wojny światowej" Tłumaczył płk Schally. Wyd.W.I.N.W. Warszawa 1925r.
- Colin - "Przeobrażenia wojny" Warszawa 1920r.
- "Encyklopedia Wojskowa" - Wyd.Towarzystwa Wiedzy Wojskowej i W.I.W.Oś. Warszawa 1937r.
- Falkenkayn gen.piech. - "Niemieckie Naczelne Dowództwo w latach 1914 -1916r." Wyd. W.I.N.W. Warszawa 1926r.
- Guderian H. - "Wspomnienia żołnierza". Wyd.MON 1957r.
- Kasiuk M. - "Bitwa pod Grunwaldem". Wyd. MON. Warszawa 1957r.
- Korzan - "Dzieje wojen i wojskowości w Polsce". Wyd. Zakł.Mar. im.Ossolińskich, Lwów - Warszawa -Kraków 1923r.
- Koczyński S. - "Wielka Wojna z Zakonem Krzyżackim w latach 1409 - 1411".Wyd. MON Warszawa 1955r.
- Kukiel - "Wojny napoleońskie". Wyd.W.I.N.W. Warszawa 1927r.
- Kukiel - "Zarys historii wojskowości w Polsce" Kraków 1929r.
- Kukiel - "Wojna 1812 roku." Nakład Polskiej Akademii Umiejęt. Kraków 1937r.
- Kurz H.R. - "Der Militarische stab; seine Geschichte, Gestalt und Funktion" -Blancine Schweizerische Militar Zeitschrift" - sierpień, wrzesień, październik 1956 rok.
- Mars - "Siły Zbrojne Niemiec" Wyd.W.I.N.W. Warszawa 1931r.
- Milsztejn i Słobodienko - "O burżuazyjnej nauce wojennej" Wyd.MON Warszawa 1959r.

- Miksche F.O. - "Uwaga : broń atomowa".
Wyd. MON Warszawa 1957r.
- Mossor S. gen.bryg. - "Sztuka wojenna w warunkach
nowoczesnej wojny" Wyd. W.I.N.W.
Warszawa 1945r.
- Razin - "Historia Wojennogóichúst".
- Pawłowski - "Historia wojny Polsko-austriackiej".
Wyd.Gł.Księg. Wojsk. Warszawa 1935r.
- Pellegrin płk - "Armia w okresie wielkiej wojny".
Wyd. W.I.N.W. Warszawa 1927r.
- Sikorski gen. - "Przyszła wojna" Wyd. Biblioteka
Prawnicza. Warszawa 1934r.
- "Sztaby generalne " - Nakład kursu oficerów sztabu
generalnego Warszawa 1919r.
- "Służba obszczewojskich sztabów w boju" Wojenizdat
Moskwa 1940r.
- Szydłowski J.por. - "Polski Sztab Generalny". Wydaw-
nictwo "Księgarnia Wojskowa".
Warszawa 1919 rok.
- Tokarz - "Wojna polsko-rosyjska 1930- 31r".
Wyd.W.I.N.W. Warszawa 1930r.
- Tokarz - "Armia Księstwa Warszawskiego".
- Wiecznyj -gen.mjr "Metodika podgotowki sztabów diwizji
i korpusów". Wyd. Narodowo
Komissariata Obrony" 1944r.
- Woerzechowski - "Pierwsza wojna światowa 1914r. -1918r."
Wyd. MON - Warszawa 1956r.
- Wojskowy przegląd zagraniczny : nr 1,2,3 i 4.
Warszawa 1958r.
- Zakrzewski ppłk dypl. - "Organizowanie siły zbrojnej
w państwie" Wyd.W.I.N.W.
Warszawa 1938r.
- Zych - "Rok 1807" Wyd. MON Warszawa 1957r.
- "Organizacja siły zbrojnej GSSR w czasie pokoju"
Wyd.II. Zarządu S.G. Warszawa 1924 rok.

