

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



AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ STRATEGICZNO-OBRONNY
KATEDRA STRATEGII

Płk dr Cezary RUTKOWSKI
Płk dr Andrzej KASPRZEWSKI
Ppłk dr Zbigniew SABAK

„SSR – KRYZYS”

SIŁY SZYBKIEGO REAGOWANIA JAKO NARZĘDZIE DZIAŁAŃ ANTYKRYZYSOWYCH PAŃSTWA

5.6.0.0.

Część I

KRYZYS. WOJSKOWE ASPEKTY SYTUACJI KRYZYSOWEJ.
ZADANIA OBRONNE I KONCEPCJE ICH REALIZACJI

5.6.0.1.

Część II

UŻYCIE I DZIAŁANIE SSR/WSSU W SYTUACJACH KRYZYSOWYCH

Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej

S/3535



05-003535-001-0

WARSZAWA

63993

1997





AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ STRATEGICZNO-OBRONNY
KATEDRA STRATEGII

Płk dr Cezary RUTKOWSKI
Płk dr Andrzej KASPRZEWSKI
Ppłk dr Zbigniew SABAK

„SSR – KRYZYS”

SIŁY SZYBKIEGO REAGOWANIA JAKO NARZĘDZIE DZIAŁAŃ ANTYKRYZYSOWYCH PAŃSTWA

5.6.0.0.

Część I

KRYZYS. WOJSKOWE ASPEKTY SYTUACJI KRYZYSOWEJ.
ZADANIA OBRONNE I KONCEPCJE ICH REALIZACJI

5.6.0.1.

Część II

UŻYCIE I DZIAŁANIE SSR/WSSU W SYTUACJACH KRYZYSOWYCH

Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej

S/3535



05-003535-001-0

WARSZAWA

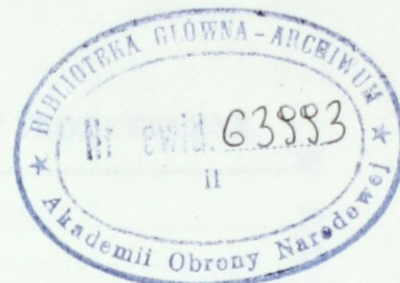
639993

1997

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

**WYDZIAŁ STRATEGICZNO - OBRONNY
KATEDRA STRATEGII**

**płk dr Cezary RUTKOWSKI
płk dr Andrzej KASPRZEWSKI
ppłk dr Zbigniew SABAK**



„SSR - KRYZYS”

**SILY SZYBKIEGO REAGOWANIA
JAKO NARZĘDZIE DZIAŁAŃ
ANTYKRYZYSOWYCH PAŃSTWA**

5.6.0.0.

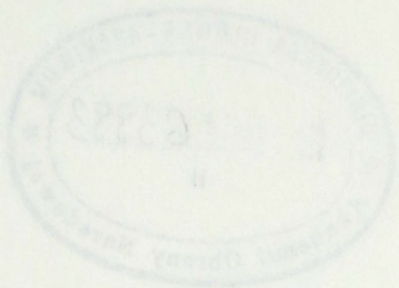
CZĘŚĆ I :

**KRYZYS. WOJSKOWE ASPEKTY SYTUACJI
KRYZYSOWEJ. ZADANIA OBRONNE I KONCEPCJE ICH
REALIZACJI**

5.6.0.1.

CZĘŚĆ II :

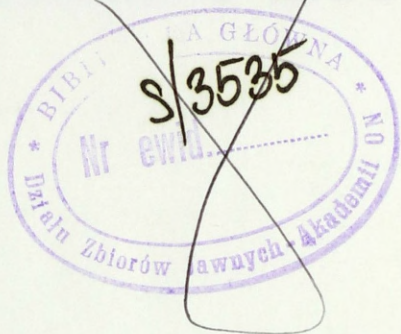
**UŻYCIE I DZIAŁANIE SSR / WSSU W SYTUACJACH
KRYZYSOWYCH**



prof. dr Czesław RUTKOWSKI
prof. dr Andrzej KASPRZYŃSKI
prof. dr Zbigniew SABAŃ

"SSR - KRYZYS"

ANALIZA STRATEGICZNA
JAKO NARZĘDZIE
ANALIZY SITUACJI



00.00

CZĘŚĆ I

KRYZYS WOJSKOWE ASPEKTY SITUACJI
KRYZYSOWEJ. ZADANIA OBRONNE I KONCEPCJE ICH
REALIZACJI

00.00

CZĘŚĆ II

UŻYCIĘ I DZIAŁANIE SSR I WSSU W SITUACJACH
KRYZYSOWYCH

SPIS TREŚCI

1. KRYZYS JAKO ZJAWISKO SPOŁECZNE. PRZYJĘTE PODSTAWY TEORETYCZNE BADAŃ	25
1.1. KRYZYS JAKO ZJAWISKO SPOŁECZNE	29
1.2. PRZYJĘTE PODSTAWY TEORETYCZNE	43
2. WARUNKI FUNKCJONOWANIA PAŃSTWA W SYTUACJI KRYZYSOWEJ.....	55
2.1. PROBLEMY OGÓLNE	55
2.2. CECHY SPECYFICZNE PRZECIWDZIAŁANIA SYTUACJOM KRYZYSOWYM PRZEZ PAŃSTWA ŚREDNIEJ WIELKOŚCI (RP)	68
3. MILITARNE ZAGROŻENIA BEZPIECZEŃSTWA W OKRESIE KRYZYSU.....	72
4. ZADANIA W SFERZE OBRONNOŚCI. KONCEPCJE REALIZACJI ZADAŃ.....	85
4.1. CELE /ZADANIA/ DZIAŁALNOŚCI ANTYKRYZYSOWEJ PAŃSTWA W SERZE OBRONNOŚCI	86
4.2. KONCEPCJE REALIZACJI ZADAŃ ANTYKRYZYSOWYCH W SFERZE OBRONNOŚCI.....	91
4.3. ZADANIA OPERACYJNE SZ W DZIAŁANIACH ANTYKRYZYSOWYCH PAŃSTWA. WARUNKI I FORMY ICH REALIZACJI.....	102
4.4. OCENA UŻYTECZNOŚCI ŚRODKÓW I NARZĘDZI POLITYKI ANTYKRYZYSOWEJ PAŃSTWA	118
4.4.1. Kryteria i metoda oceny oraz obszar jej zastosowania.....	120
4.4.2. Przewidywana skuteczność środków i narzędzi polityki antykryzysowej państwa.....	131
5. SSR / WSSU JAKO NARZĘDZIE DZIAŁAŃ ANTYKRYZYSOWYCH PAŃSTWA	160
5.1. FUNKCJE, CELE I ZADANIA SSR / WSSU W ŚWIELE POTRZEB, MOŻLIWOŚCI I KONCEPCJI DZIAŁAŃ ANTYKRYZYSOWYCH PAŃSTWA.....	161
5.2. KONCEPCJE, REGUŁY I WARUNKI WYKORZYSTANIA SSR / WSSU W DZIAŁANIACH ANTYKRYZYSOWYCH PAŃSTWA.....	172
5.3. DZIAŁANIE SSR / WSSU W WARUNKACH KRYZYSOWYCH ZAGROŻEŃ MILITARNYCH.....	189
5.3.1. Planowanie działań.....	195
5.3.2. Tworzenie zgrupowań operacyjnych i operacyjne rozwinięcie	199
5.3.3. Przygotowanie terenu (obszaru) działań.....	205
5.3.4. Reguły i specyficzne cechy realizacji zadań	208
5.3.5. Warunki efektywności działań	213
5.4. POŻĄDANE CECHY ORGANIZACYJNO-FUNKCJONALNE SSR / WSSU KIERUNKI I PRIORYTETY DZIAŁAŃ WDROŻENIOWYCH	215
5.4.1. Przyczyny i obszary (źródła) zmiany organizacyjnej w obszarze SOP / SZ RP.....	218
5.4.2. Zasadnicze wymogi kształtu organizacyjno-funkcjonalnego SOP oraz SZ RP - pożądane cechy organizacyjno-funkcjonalne SSR oraz WSSU.....	226
5.4.3. Warunki, kierunki i priorytety działań wdrożeniowych	252
• ZAKOŃCZENIE	264
• SPIS RYSUNKÓW	310

WPROWADZENIE

Siły zbrojne są tradycyjnym, historycznie ukształtowanym narzędziem polityki państwa, którego względnie stałą misją jest *wsparcie i współtworzenie środkami militarnymi polityki państwa we wszystkich dziedzinach i sytuacjach, gdy użycie innych, niebrojnych narzędzi jest nieskuteczne lub niecelowe.*

Polityka każdego państwa, rozumiana jako całokształt jego działań w otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym, nakierowanych na osiągnięcie założonych celów, realizację własnych interesów, oparta jest na dwóch, pierwotnych dążeniach, odzwierciedlających fundamentalne interesy narodowe:

- woli przetrwania, zachowania egzystencji i tożsamości a więc integralności terytorialnej i antycypowanego stopnia suwerenności;
 - chęci rozwoju - potęgi, dobrobytu, znaczenia i udziału w stosunkach międzynarodowych.
- ile pierwsze dążenie /być, istnieć w pożądanym miejscu i kształcie/ stanowi motyw troski o bezpieczeństwo, o tyle drugie, zakładając a priori owo bezpieczeństwo, jest źródłem działań nakierowanych na jakość bytu państwa, maksymalizację stopnia zaspokojenia ciągle rosnących ambicji, aspiracji, oczekiwań społecznych. Takie, klasyczne już podejście kategorii bezpieczeństwa „ukrywa” w głębi obszaru bytu i rozwoju, każe się domyślać jego rangi i związków z kategoriami podstawowymi. Wydaje się celowe, a nawet konieczne zmodyfikowanie ujęcia natury pierwotnych motywów aktywności społecznej, uwzględnienie **warunków działania**. Na całej drodze rozwoju cywilizacyjnego ludzkości stale towarzyszą **wyzwania i zagrożenia**.¹

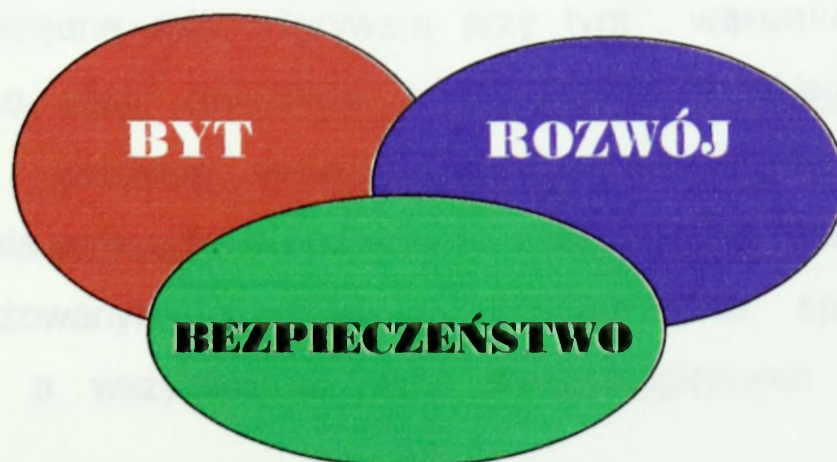
¹ Interpretacja pojęć „wyzwanie” i „zagrożenie” za: J. Kukułka, wykład dla PSOS, AON 1996, niepublikowany

Zjawiska braku pewności zachowania bytu lub pewności osiągnięcia zakładanych celów w pożądanym stopniu i czasie są immanentną, atrybutarną właściwością życia jednostek, grup i społeczeństw, stale, choć w różnym stopniu budząc niepokój, obawę, lęk. Dlatego też wydaje się, że zarówno „byt” jak i „rozwój” same w sobie, nie wystarczą do określenia podstawowych dążeń społeczeństw i państw. Nie chodzi przecież o jakikolwiek byt czy rozwój. Każde państwo w procesie kreowania swojej specyficznej polityki precyzuje wszelkie pożądane cechy owego bytu i rozwoju, jednak wymóg **bezpieczeństwa** jest cechą wspólną oczekiwań i działań wszystkich państw, bez względu na ich położenie, tradycje, doświadczenia czy aspiracje.

DAŻENIAMI PIERWOTNYMI, RZĄDZĄCYMI ZACHOWANIEM PAŃSTW NA ARENIE WEWNĘTRZNEJ I MIĘDZYNARODOWEJ SĄ WIĘC:

- „BEZPIECZNY BYT”
- „BEZPIECZNY ROZWÓJ”

Kategoria **bezpieczeństwa** jawi się więc trzecią, obok bytu i rozwoju, kategorią wyrażającą motywy aktywności państw i narodów. Bezpieczeństwo jest przy tym bezpośrednio związane z bytem i rozwojem, w sposób uniemożliwiający jakąkolwiek hierarchizację /rys.1/.



Rys. 1. Pierwotne motywy aktywności

Warto przy tym zaznaczyć, że problem bezpieczeństwa bytu, istnienia, zachowania własnej tożsamości jest powszechnie dostrzegany i doceniany, natomiast wymóg **bezpieczeństwa rozwoju** bywa często ignorowany, niedoceniany. Tymczasem w prognozach dotyczących bezpieczeństwa np. Polski łatwo dostrzec sytuacje, w których nasz byt nie będzie przez nikogo kwestionowany, natomiast efekty naszego rozwoju - konkurencyjność gospodarki, przejmowanie rynków surowców, zbytu i zasobów siły roboczej, zwiększający się wpływ na otoczenie międzynarodowe, dominacja regionalna itp. - osiągnane będą zawsze jakimś kosztem, za cenę czyichś ustępstw, strat - co niejako automatycznie stwarza przesłankę powstania realnego zagrożenia.

Dekompozycja fundamentalnego interesu narodowego, którym to mianem proponuje się określać wskazany zespół trzech dążeń pierwotnych pozwala sformułować **dwa kierunki działania i zadania polityki państwa, jego podstawową misję:**

1. zapewnić bezpieczne istnienie i warunki zachowania tożsamości;
2. zapewnić pożądane kierunki, tempo i efekty bezpiecznego rozwoju.

Do tych właśnie zadań państwo wyposaża się w zestaw środków, narzędzi i zasobów, gwarantujących maksymalną w danych warunkach szansę ich realizacji.

Pierwszorzędną rolę odgrywają przy tym **warunki działania**, rozumiane jako *zbiór czynników kształtujących przebieg procesów realizacyjnych i swobodę decyzji*. Wobec przyjętych celów właśnie warunki działania przesądzą o podjęciu lub zaniechaniu działania, rodzaju i skali angażowanych środków i zasobów oraz sposobie ich wykorzystania, a wszystko w myśl prakseologicznych reguł prof.

Kotarbińskiego, których znaczenia dla badań nad problematyką SSR nie sposób przecenić:²

- **włączyć do całości wszystkie elementy niezbędne:**
- **usunąć wszystko, co nie jest niezbędne:**
- **uporządkować i spoić składniki tak, by nie przeszkadzały sobie a wzajemnie się wspomagały³.**

Siły zbrojne /SZ/ - podstawowe narzędzie militarnej polityki państwa - mogą być wykorzystywane, angażowane zarówno do zadań związanych z bezpiecznym przetrwaniem jak i zapewnieniem bezpiecznego rozwoju państwa; do wsparcia jego polityki prowadzonej innymi środkami / dyplomatycznymi, ekonomicznymi itd./ lub do samodzielnej realizacji celów. Są one - SZ - organizacją **wyspecjalizowaną** pod kątem ochrony obrony interesów państwa, zapewnienia jego bezpieczeństwa **w warunkach zagrożeń militarnych.**

Misja SZ, ich zadania oraz wyznaczony specjalizacją obszar działań podstawowych są pierwotnymi wyznacznikami ich kształtu organizacyjno - funkcjonalnego - wielkości, składu, struktury organizacyjnej, uzbrojenia i wyposażenia, dyslokacji i organizacji procesów funkcjonalnych .

Wyznacznikiem wtórnym są bieżące i prognozowane **warunki realizacji zadań**, czyli wyniki :

- diagnozy i prognozy zagrożeń i szans;
- diagnozy i prognozy państwa jako obiektu zagrożeń;
- analizy właściwości obszaru i czasu działania;
- diagnozy i prognozy otoczenia zewnętrznego.

W procesie zarządzania /kierowania/ strategicznego państwem, na etapie formułowania strategii polityki najwyższe władze rozstrzygnąć muszą problem zasadniczy: **jakie narzędzia, siły, środki i zasoby oraz**

² Szczególne znaczenie tych reguł wynika m.in. z utrwalonej w naszych umysłach skłonności do operowania całościowymi strukturami armii, dywizji czy pułków, bez analizy przydatności poszczególnych elementów w warunkach konkretnego zadania

³ T.Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Warszawa 1982, wyd. siódme, s.186,189

sposoby działania przeznaczyć do realizacji poszczególnych celów politycznych.

Stanowi to podstawę sformułowania alternatyw, opcji strategicznych polityki państwa. Na tym właśnie poziomie refleksji strategicznej określane /prognozowane/ są sytuacje polityczne, w których państwo liczy się z potrzebą, możliwością lub koniecznością użycia SZ do realizacji swych celów, oczywiście z uwzględnieniem zasady ostateczności stosowania środków militarnych - reguły cywilizacji i humanitaryzmu naszych czasów. W rezultacie powyższych działań zarysowany zostaje zbiór i obszar zadań SZ, czwarty obok stałych funkcji armii, misji SZ, oraz warunków realizacji zadań **filarem polityki wojskowej państwa.**

Stanowi to jednocześnie podstawę informacyjną dokonania dwóch, nierozzerwalnie ze sobą związanych, **podstawowych wyborów strategicznych:**

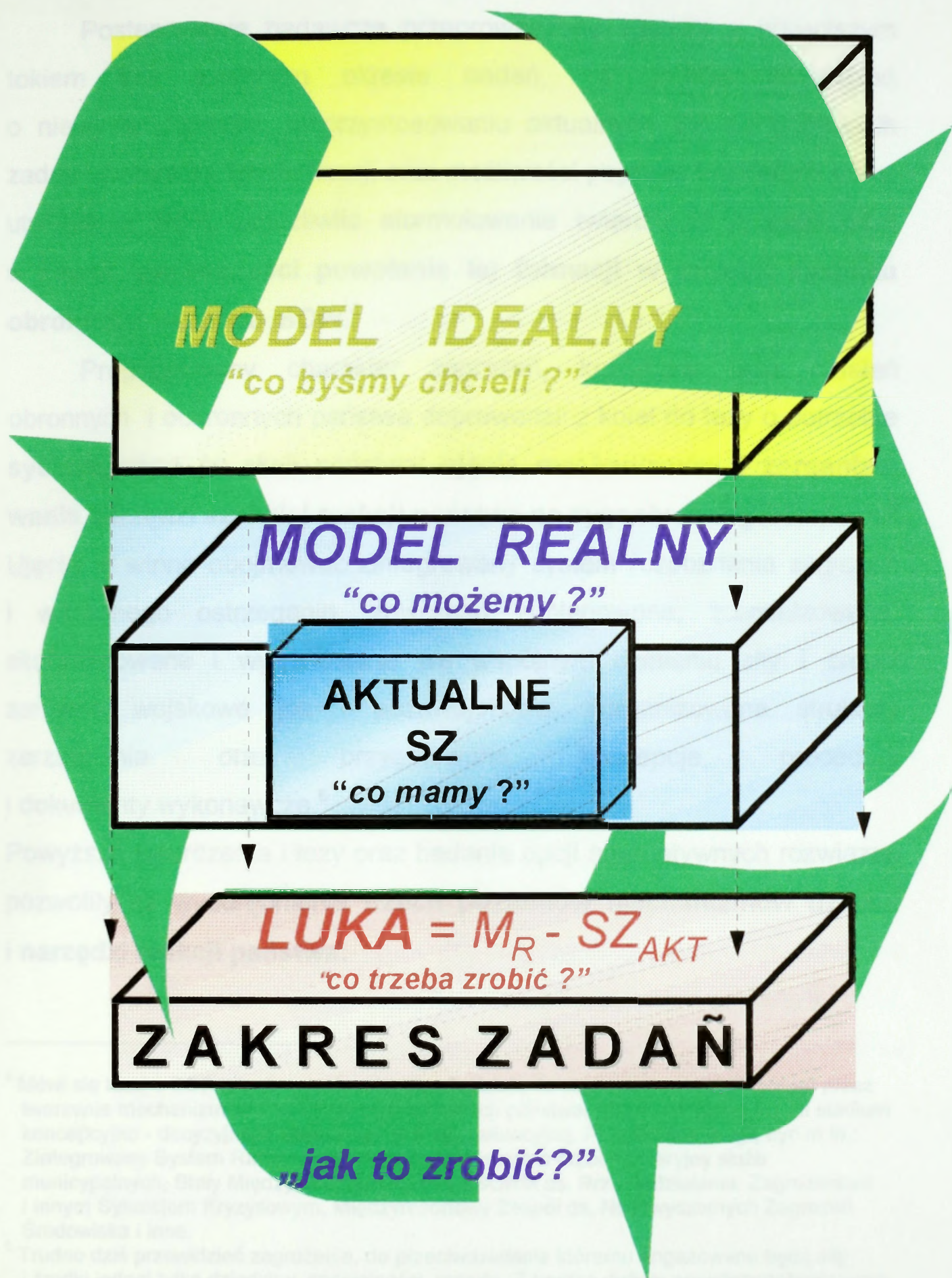
- **wyboru opcji /wariantu/ działania - koncepcji strategicznej użycia SZ**
- **wyboru modelu SZ najbardziej odpowiadającego przyjętej koncepcji**

Pożądanym, **idealnym modelem SZ** staje się podstawą i układem odniesienia przy projektowaniu **modelu realnego**, uwzględniającego nie tylko potrzeby ale i możliwości państwa, potrzeby nie tylko obronności ale i innych dziedzin funkcjonowania państwa, a także to co już istnieje - aktualne SZ. Porównanie modelu realnego z istniejącymi aktualnie siłami zbrojnymi pozwala określić lukę, wyznaczającą kierunki i zakres prac transformujących SZ. Kolejnym zadaniem będzie określenie sposobu realizacji tych prac, sposobu doprowadzenia SZ do kształtu wyznaczonego modelem realnym.

Logikę podejścia do planowania strategicznego SZ ilustruje rys.2.

Trzeba podkreślić, że cały proces projektowania i budowy systemu obronnego państwa, a w tym - kształtu i działania SZ - ma charakter **ciągły, systemowy i iteracyjny**, który w dyplomacji określany bywa jako „metoda kolejnych przybliżeń”.

W toku powyższego procesu, niejako „po drodze”, określone zostanie czy państwo posiadanyymi aktualnie SZ, stosując przyjęta strategię jest w stanie zrealizować planowane cele. Jeżeli nie - to jakich zmian i kiedy należy dokonać w kształcie SZ i /lub / aktualnej strategii ich użycia, by spełnić ten wymóg. Konstrukct ten nazywamy **modelem nieingerencyjnego rozwoju SZ**.



Rys. 2. Logika planowania strategicznego SZ

Postępowanie badawcze przeprowadzone zgodnie z powyższym tokiem we wstępnym okresie badań, na gruncie stwierdzeń o niewystarczalności, nieprzystosowaniu aktualnych SZ do przyszłych zadań i warunków ich realizacji oraz możliwości poprawy tego stanu przez utworzenie SSR, umożliwiło sformułowanie twierdzenia o **celowości a nawet konieczności powołania tej formacji w ramach systemu obronnego państwa /SOP/.**⁴

Prognozowany charakter zagrożeń, konfliktów oraz działań obronnych i ochronnych państwa doprowadził z kolei do tezy o potrzebie **systemowego /w skali państwa/ ujęcia mechanizmów i zorganizowania narzędzi szybkiej reakcji państwa na sygnały o zagrożeniach.**⁵ Ujęcie to winno obejmować zintegrowany system rozpoznania zagrożeń i wczesnego ostrzegania, zawczasu zaplanowane, zorganizowane, skoordynowane i wytrenowane we wspólnym działaniu siły i środki zarówno wojskowe jak i pozawojskowe, zorganizowane struktury zarządzania oraz przygotowane koncepcje, procedury i dokumenty wykonawcze.⁶

Powyższe twierdzenia i tezy oraz badanie opcji alternatywnych rozwiązań pozwoliły na wyodrębnienie **trzech poziomów mechanizmów działań i narzędzi reakcji państwa:**

⁴ Mówi się tutaj o SOP jako że w zakresie przeciwdziałania zagrożeniom niemilitarnym przez tworzenie mechanizmów i narzędzi szybkiej reakcji państwa, prace wychodzą już ze stadium koncepcyjno - decyzyjnego wkraczając w fazę realizacyjną. Przykładami mogą być m.in.: Zintegrowany System Ratowniczy, kompleksowy system przeciwwawaryjny służb municypalnych, Stały Międzyresortowy Zespół KSORM ds. Przeciwdziałania Zagrożeniom i Innym Sytuacjom Kryzysowym, Międzyresortowy Zespół ds. Nadzwyczajnych Zagrożeń Środowiska i inne.

⁵ Trudno dziś przewidzieć zagrożenie, do przeciwdziałania któremu zaangażowane będą siły i środki jednej tylko dziedziny, specjalności, resortu. Z bardzo dużym prawdopodobieństwem można stwierdzić, że **każda reakcja na zagrożenie lub przeciwdziałanie jego powstaniu wymagać będzie użycia celowo dobranego i zorganizowanego pod kątem konkretnej sytuacji oraz warunków działania kompleksu sił i środków pochodzących z różnych dziedzin, resortów**

⁶ Szerzej o zagadnieniach celowości tworzenia SSR oraz systemowego ich ujmowania m.in. w: C.Rutkowski, Koncepcja polskich Sił Szybkiego Reagowania /SSR/ i Wojskowych Sił Szybkiego Użycia /WSSU/., AON, Warszawa 1995 oraz opracowaniach naukowo - badawczych tematów p.k.: „KRAJ”, „KIERUNKI”, „BEZPIECZEŃSTWO -M”.

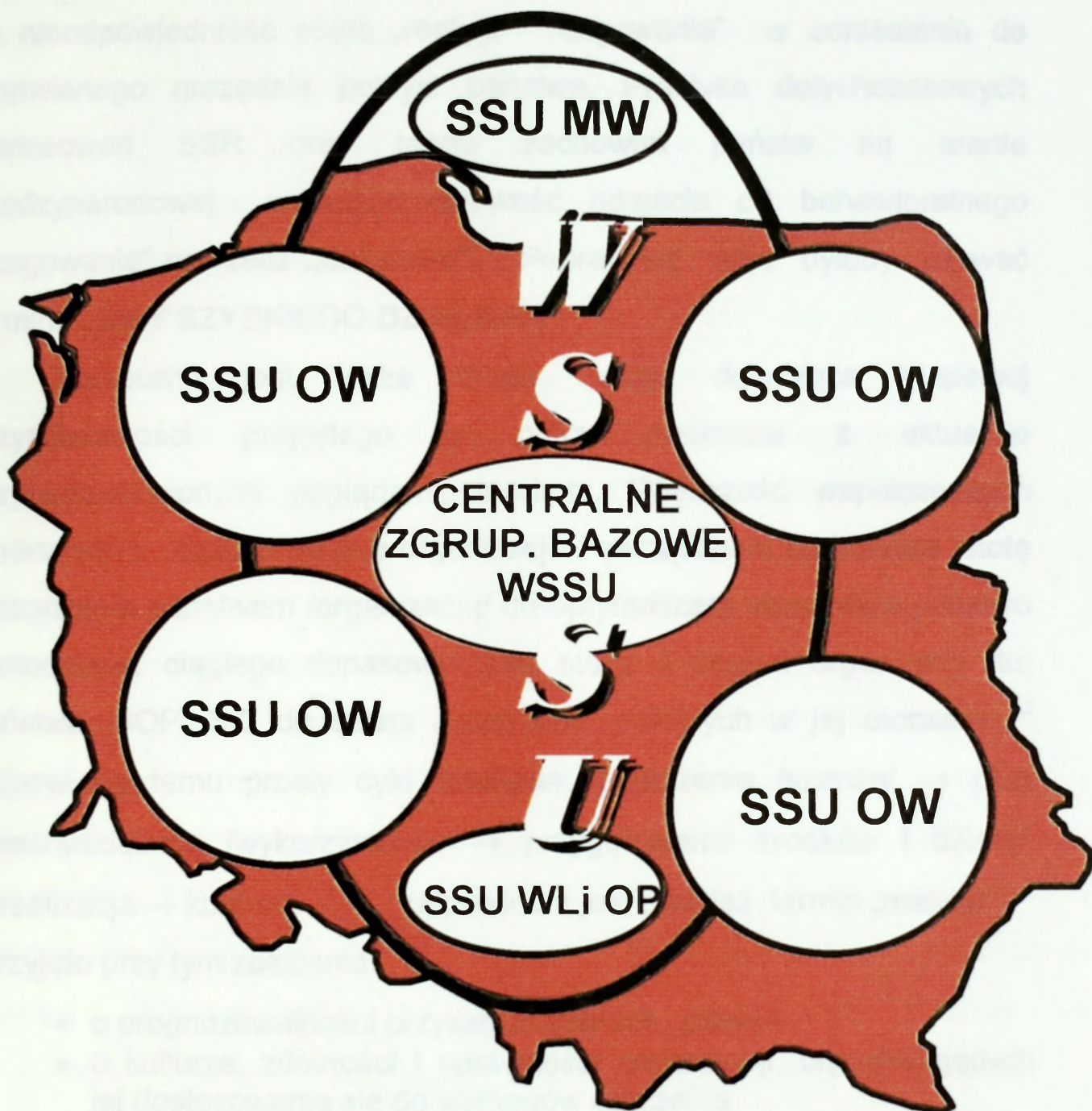
1. **SIŁY SZYBKIEGO REAGOWANIA** /SSR/ państwa - jako - najogólniej - zbioru⁷ sił i środków z różnych dziedzin /źródeł/, przeznaczonych i przygotowanych do podjęcia działań w warunkach minimalnego czasu na ich przygotowanie. Zbiór ten jest **tworzywem** konkretnych **Zgrupowań Operacyjnych SSR**, organizowanych na potrzeby przeciwdziałania **konkretnemu** zagrożeniu;
2. **WOJSKOWE SIŁY SZYBKIEGO UŻYCIA** /WSSU/ i **SSU** innych, równoważnych dziedzin, gałęzi polityki państwa⁸ - traktowane również jako **zbiór** sił i środków, lecz wyłącznie wojskowych /innych/, wydzielonych organizacyjnie lub funkcjonalnie z SZ. Stanowią one tworzywo wojskowych zgrupowań operacyjnych lub komponent Zgrupowań Operacyjnych SSR państwa;
3. **SIŁY SZYBKIEGO UŻYCIA SŁUŻB, INSTYTUCJI, ORGANIZACJI** i innych, równoważnych podmiotów wykonawczych⁹ W obszarze wojskowym siły te stanowią elementy składowe WSSU o dużej jednak autonomii i samodzielności, umożliwiającej podmiotowi wydzielającemu je tworzenie własnych zgrupowań operacyjnych.

Komponenty WSSU przedstawia rys.3.

⁷ Podkreślić należy **zbioru**, a nie organizacji, struktury bezpośrednio działającej.

⁸ Np.:SSU MSW, SSU Zintegrowanego Systemu Ratowniczego itp.

⁹ Np.:SSU Okręgów Wojskowych, SSU Straży Granicznej, SSU służby zdrowia itp.



Rys. 3. Komponenty - źródła potencjału WSSU

Wprowadzone rozróżnienie trzech poziomów funkcjonowania sił przeznaczonych do szybkiego reagowania w pewnym stopniu utrudnia percepcję materiału, jako że dotychczasowe, potoczne rozumienie pojęcia SSR nie w pełni przystaje do proponowanego systemu pojęć i znaczeń. Usprawiedliwieniem może być stwierdzona potrzeba praktyczna wprowadzenia nowych pojęć oraz fakt, że w tej dziedzinie teorii i praktyki

nie ma jeszcze trwale ukształtowanego, spójnego i powszechnego systemu nazw i desygnatów.¹⁰ Przy okazji warto zwrócić również uwagę na nieodpowiedniość pojęć „reakcji - reagowania” w odniesieniu do omawianego narzędzia polityki państwa. Praktyka dotychczasowych zastosowań SSR oraz teoria zachowań państw na arenie międzynarodowej wskazuje celowość odejścia od behawioralnego „reagowania” na rzecz „działania”.¹¹ Poprawniej więc byłoby używać terminu „**SIŁY SZYBKIEGO DZIAŁANIA**”.

Konieczna jest także druga uwaga dotycząca niepełnej przystawalności przyjętego w pracy podejścia z aktualnie rozpowszechnionymi poglądami, teoriami. Większość współczesnych opracowań z obszaru nauk o organizacji i zarządzaniu sprowadza istotę zarządzania państwem /organizacją/ do optymalizacji stosunków państwo - otoczenie, ciągłego dopasowywania stanu i działań organizacji /tu; państwa, SOP, SZ/ do szans i zagrożeń wykrytych w jej otoczeniu.¹² Odpowiada temu prosty cykl działania: zagrożenie /szansa/ → plan przeciwdziałania /wykorzystania/ → przygotowanie środków i działań → realizacja → kontrola →....., odpowiedni jest również termin „reakcja”.

Przyjęto przy tym założenia:

- o prognozowalności przyszłych zdarzeń, zjawisk
- o kulturze, zdolności i sprawności organizacji, umożliwiających jej dostosowania się do wymogów otoczenia
- o tym, że najistotniejsze z punktu widzenia bytu i rozwoju organizacji zdarzenia zajdą w obszarze dostępnym dla eksploracji poznawczej
- o możliwości sformalizowanego ujęcia procesów i decyzji
- o planowości działań realizacyjnych

Tymczasem poprawność tych założeń bywa coraz częściej kwestionowana przez przedstawicieli tzw. „nowej fali” w nauce i praktyce

¹⁰ Na przykład w doktrynie niemieckiej wprowadza się rozróżnienie „sił szybkiego reagowania” i „sił natychmiastowego użycia”.

¹¹ Por. np. R.L.Ackoff, O system pojęć podstawowych, „Prakseologia” 1973, nr.2, J.Gościński, Sterowanie i planowanie. Ujęcie systemowe, PWE, Warszawa 1982, s.47.

¹² Por. np. prace H.I.Ansoffa, B.Wawrzyniaka, A. Klasika, J.Penca, A.K.Koźmińskiego.

zarządzania.¹³ Szczególnie „atakowane” są tezy o wystarczalności dopasowywania organizacji do zmian w otoczeniu oraz ograniczeniu aktywności do działań przystosowawczych.¹⁴ Wskazuje się fakt, iż zagrożenia i szanse tkwiące w obszarze poddawanych eksploracji poznawczej i stanowiące informacyjną podstawę zarządzania, to tylko część ich zbioru, pozostającego /być może w większości/ poza obszarem rzeczywistości możliwej dziś do poznania.¹⁵

W teorii organizacji i zarządzania zanoszą się na **zmianę paradygmatu**, odejście od klasycznej teorii Ansoffa. Praktyka zarządzania m.in. w korporacjach amerykańskich wyprzedza ten proces, już teraz przygotowując organizacje do działania w tzw. sytuacjach nieciągłości, wprowadzając proaktywne strategie innowacyjne oraz kształtując zdolność jak najszybszego przystosowania organizacji do niespodziewanych, wcześniej nie przewidywanych zmian w otoczeniu.¹⁶

Teoretycy zaliczani do tzw. „nowej fali” zgodnie wskazują, iż w warunkach zaistnienia sytuacji nie przewidywanej, nie ujętej w podstawie informacyjnej aktualnego modelu zarządzania, model ten w żadnym wypadku nie może być generatorem rozwiązań. Jedyną szansą przetrwania organizacji jest jej wewnętrzna konstrukcja, **posiadanie zasobu strategicznego** umożliwiającego zachowanie minimum sterowności systemu. Zaznaczyć trzeba, że jakiegokolwiek odwody, rezerwy, zasoby w dzisiejszym rozumieniu tych terminów nie odpowiadają wymogom zasobu strategicznego, nie dają żadnej gwarancji przetrwania organizacji w sytuacjach nieciągłości zarządzania.¹⁷

¹³ Charakterystykę tzw. „nowej fali”, jej źródła, twórców i ich dzieła zawiera m.in. książka L. Krzyżanowskiego „Podstawy nauk o organizacji i zarządzaniu” wyd. PWN, Warszawa 1994, XII.

¹⁴ Por. m.in. prace autorów: P. Tabatoni, P. Jarniou, W. Dill, K. Obłój, ostatnie publikacje K. Koźmińskiego /pryt. za: K. Obłój, *Zarządzanie strategiczne*, wyd. UW, Warszawa 1987/

¹⁵ Szerzej: C. Rutkowski, *Nieprzewidywalność sytuacji i jej skutki w zarządzaniu strategicznym*, Zeszyty Naukowe AON, 1996.

¹⁶ Praktyka ta dotarła również do SZ, które w toku gier decyzyjnych i ćwiczeń z wojskami kształtują elastyczność struktur i zdolność do działania w „niemożliwych” do zaistnienia warunkach sytuacji.

¹⁷ Szerzej o zasobie strategicznym w dalszej części opracowania. Oryginalne ujęcie problemu w: K. Obłój, cyt. wyd., rozdz. 4.

We wstępnym etapie pracy zespołu przyjęto tezę, w myśl której właśnie

SSR w państwie, a WSSU w siłach zbrojnych stanowią będą zasób strategiczny, zapewniający systemowe gwarancje przetrwania państwa /SZ/ w bliżej dziś nieokreślonych, a jednocześnie krytycznie istotnych dla przetrwania warunkach.

Oprócz wspomnianych już argumentów tezę powyższą oparto na następujących przesłankach:

- dynamicznie wzrastająca turbulencyjność transformacji współczesnego świata czyni nieracjonalnym założenie o możliwości prognozowania przyszłych zdarzeń, zjawisk, procesów w strategicznym horyzoncie czasowym, w stopniu wystarczającym do podejmowania działań planistyczno - realizacyjnych;
- zakres naszego poznania na tle rzeczywistych wymiarów otoczenia nie stwarza wystarczającej podstawy uogólniania sądów i idealizacji twierdzeń, na których opierać się będzie regulacja stosunków w relacji państwo - otoczenie. Zagrożenia i szanse naszego bezpiecznego bytu i rozwoju w większości tkwią poza obszarem dziś rozpoznany i możliwym do rozpoznania;
- byt i rozwój państwa zależą będzie głównie od zdarzeń dziś nie przewidywalnych. Dlatego też klasyczna regulacja stosunków państwo - otoczenie ma znaczenie drugorzędne, wtórne.

Istotą zarządzania strategicznego będzie zapewnienie bytu państwowego w tych właśnie nieprzewidywalnych dziś warunkach;

- aktualny stan państwa i SZ, ich kultura organizacyjna, stosowane technologie prognozowania i działań regulacyjnych nie pozwalają, by postulowane przez klasyków „systemy wczesnego ostrzegania na podstawie słabych sygnałów z otoczenia” zapewniły decydującym i wykonawcom czas niezbędny na przystosowanie do zaistniałej sytuacji narzędzi, środków już istniejących lub doraźne stworzenie nowych;¹⁸
- **zdarzeń, procesów decyzyjnych i realizacyjnych w stosunkach społecznych nie można ująć w ramy sformalizowanego opisu i techno - cybernetycznego sterowania nimi.** Kierunkiem działań usprawniających funkcjonowanie SBN, SOP i SZ nie powinna więc być formalizacja, standaryzacja zarządzania lecz **maksymalizacja zdolności innowacyjnej organizacji, sprawności transformacji struktur i strategii w dowolnych warunkach sytuacji;**
- działania planowe, zaprogramowane, zawczasu przygotowane będą w zarządzaniu strategicznym / a nawet taktycznym/ raczej wyjątkiem niż regułą. Dlatego też wysiłek działań planistycznych, organizacyjnych, motywacyjnych i kontrolnych skupić należy na przygotowaniu i wdrożeniu nie planów, programów choćby wielowariantowych, lecz **systemowych mechanizmów działań innowacyjnych**, autonomii, swobody, zdolności i tempa przystosowania organizacji i procedur zarządzania do rzeczywistej, nawet najbardziej nieoczekiwanej sytuacji;

¹⁸ Nie oznacza to jednak podważania celowości i potrzeby wdrażania systemów wczesnego ostrzegania na podstawie słabych sygnałów z otoczenia w nasze mechanizmy zarządzania. Systemy te, a także mechanizmy High Speed Management /K.Koźmiński, Współczesne tendencje w nauce organizacji i zarządzania w USA, Warszawa 1987, za: L.Krzyżanowski, cyt.wyd., s.285/ będą wprost konieczne, jednak na poziomie **zarządzania taktycznego**, bieżącej regulacji stosunków państwo - otoczenie.

- SSR - jako element tworzony od podstaw, kosztowny komponent Systemu Bezpieczeństwa Narodowego /państwa/ (SBN/SBP) - nie powinny być kolejną próbą „łatania dziur”, półśrodkiem wynikającym tylko z mody i współczesnych tendencji wojskowych.
- **Powinny natomiast być:**
 - **wszechstronnie przygotowanym, systemowo skoordynowanym narzędziem polityki państwa w sytuacjach, w których czas podjęcia działań jest podstawowym kryterium decyzji i efektywności;**
 - **narzędziem o ściśle określonej funkcji, miejscu w systemie i sprecyzowanym obszarze specyficznych zadań;**
 - **narzędziem skonstruowanym nie na dziś i jutro lecz celowym, zachowującym wartość w warunkach przewidywanych najodleglejszymi prognozami a także w sytuacjach dziś niemożliwych do określenia lecz zagrażających fundamentalnym interesom narodowym.**

W pracy przyjęto jako materiał podstawowy w zakresie kształtu organizacyjno - funkcjonalnego SSR i WSSU konceptualny model tych sił autorstwa C. Rutkowskiego, przedstawiony m.in. w pracach:

- opracowanie naukowo - badawcze p.k. „KRAJ”, wyd. AON;
- opracowanie naukowo - badawcze p.k. „MODEL”. wyd. AON;
- Myśl Wojskowa nr 5/1994 r.

Dlatego też w opracowaniu niniejszym nie rozpatruje się już celowości tworzenia SSR i WSSU ani nie projektuje ogólnej ich struktury.

Trzeba również zaznaczyć, iż prezentowanych w tym materiale treści nie można odnosić do utworzonych niedawno wojskowych jednostek pierwszej kolejności użycia /JPKU/. Na dzień dzisiejszy i w najbliższej przyszłości siły te nie są i nie będą w stanie spełniać konstytutywnych funkcji WSSU, nie stanowią również systemowego komponentu SSR państwa. Mogą one w dalszej perspektywie stanowić tworzywo wojskowych sił szybkiego użycia, w rozumieniu przyjętym w niniejszej pracy.

* *

Przyjęcie powyższych założeń i uwzględnienie wskazanych przesłanek w odniesieniu do przedmiotu badań - SSR państwa i WSSU oznacza m.in.:

- postrzeganie SSR / WSSU zarówno jako środka bieżącej polityki państwa optymalizującej jego stosunki z otoczeniem, jak i środka zarządzania strategicznego /w rozumieniu „nowej fali”/, stanowiącego zasób strategiczny państwa na wypadek sytuacji nieciągłości, powstania zagrożeń dziś niemożliwych do przewidzenia a zagrażających przetrwaniu państwa;
- traktowanie SSR / WSSU nie jako narzędzia, struktury bezpośrednio działającej, lecz jako zbioru sił i środków umożliwiającego elastyczne tworzenie konkretnych zgrupowań w dowolnej konfiguracji organizacyjnej, zależnej od potrzeb, zadań i warunków ich realizacji;
- postrzeganie SSR / WSSU jako komponentu systemowego mechanizmu działań państwa / SZ w sytuacjach zagrożeń bezpieczeństwa;
- traktowanie wskaźników wielkości, składu, zdolności i gotowości SSR / WSSU/ jako zmiennych zależnych, regulowanych zarówno centralnie /odgórnie/ jak i oddolnie, przez poszczególne elementy struktury organizacyjnej - komponenty tych sił;
- odejście od ścisłego podziału środków i działań państwa / SZ na wojskowe i pozawojskowe na rzecz systemowego integrowania wszelkich środków i działań z różnych dziedzin, które w warunkach konkretnego zadania uznano za niezbędne.

ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE PRACY

Temat pracy jednoznacznie wskazuje na SSR / WSSU jako **przedmiot** badań, które prowadzone będą w **wybranym aspekcie** ich zastosowań - działaniach antykryzysowych realizowanych przez państwo /SZ.¹⁹

Zamierzonym, **końcowym wynikiem pracy** zespołu jest:

1. przedstawienie charakterystyki i oceny SSR / WSSU jako narzędzia działań antykryzysowych państwa w stosunku do:

- potrzeb przeciwdziałania kryzysom i warunków realizacji tych potrzeb;
- innych narzędzi polityki państwa;

2. określenie :

- obszaru funkcji, celów i zadań możliwych do realizacji przez SSR / WSSU w okresie kryzysu;
- założeń celowego i dostępnego kształtu SSR / WSSU oraz mechanizmu działań antykryzysowych państwa;
- założeń i reguł przygotowania, użycia i kierowania działaniem SSR / WSSU;
- możliwych form użycia SSR / WSSU w okresie kryzysu;
- podstawowych wariantów organizacji działań i realizacji głównych zadań przez SSR / WSSU;
- zakresu i kierunków niezbędnych zmian w SBN i SOP umożliwiających wdrożenie postulowanych rozwiązań;

¹⁹ Zapis „ SSR / WSSU” oznacza iż przedmiotem badań uczyniono łącznie siły szybkiego reagowania państwa /SSR/ oraz wojskowe siły szybkiego użycia /WSSU/ we wzajemnym ich systemowym powiązaniu.

Główny problem badawczy sformułowano przy tym w postaci dwóch pytań:

1. *jakie SSR / WSSU są najbardziej użyteczne dla państwa w świetle potrzeb działań antykryzysowych ?*
2. *jakie użycie i działania SSR / WSSU w warunkach zagrożeń militarnych w okresie kryzysu jest najbardziej celowe i efektywne?*

Problemy składowe i etapy badań przedstawia rys.4

ETAP WSTĘPNY:

1. JAKIE SĄ POTRZEBY PAŃSTWA W ZAKRESIE UŻYCIA ŚRODKÓW MILITARNYCH W DZIAŁANIACH ANTYKRYZYSOWYCH ?
2. CZY I NA ILE AKTUALNE SZ ODPOWIADAJĄ OGÓLNYM WYMOGOM I POTRZEBOM DZIAŁAŃ ANTYKRYZYSOWYCH PAŃSTWA I PROGNOZOWANYM WARUNKOM ICH REALIZACJI ?
3. W JAKICH WARUNKACH UŻYCIE SSR / WSSU ZWIĘKSZY CELOWOŚĆ I EFEKTYWNOŚĆ DZIAŁAŃ ANTYKRYZYSOWYCH W STOSUNKU DO UŻYCIA INNYCH NARZĘDZI POLITYKI ?

ETAP PODSTAWOWY:

1. JAKIE CELE I ZADANIA MOŻE / POWINNO POWIERZAĆ PAŃSTWO SSR / WSSU W WARUNKACH DZIAŁAŃ ANTYKRYZYSOWYCH ?
2. JAKIE - W ŚWIETLE CELÓW, ZADAŃ I WARUNKÓW ICH REALIZACJI ORAZ PRZYJĘTEJ ORGANIZACJI BEZPIECZEŃSTWA OBRONNOŚCI - POWINNY BYĆ POLSKIE SSR / WSSU ?
3. JAKIMI ZAŁOŻENIAMI, ZASADAMI I KRYTERIAMI KIEROWAĆ SIĘ PRZY PODEJMOWANIU DECYZJI O UŻYCIU SSR / WSSU ?
4. JAKIE FORMY UŻYCIA SSR / WSSU SĄ CELOWE I DOSTĘPNE ?
5. JAKIE MOGĄ /POWINNY/ BYĆ SPOSOBY DZIAŁANIA ZGRUPOWAŃ SSR / WSSU PRZY REALIZACJI TYPOWYCH ZADAŃ ?

ETAP KOŃCOWY:

1. CO - W OBSZARZE SBN I SOP - WARUNKUJE WDROŻENIE I EFEKTYWNE WYKORZYSTANIE POSTULOWANYCH ROZWIĄZAŃ
2. JAK WERYFIKOWAĆ WYNIKI BADAŃ I WDRAŻANE ROZWIĄZANIA?

Rys. 4. Problemy badawcze. Etapy badań

Obszar badań /rys.5/ obejmuje elementy i relacje otoczenia zewnętrznego SSR i WSSU / państwowe i ponadpaństwowe / oraz komponenty składowe tych sił wraz z ich wzajemnymi relacjami.



Rys. 5. Obszar badań

Tok postępowania badawczego zakłada w pierwszym roku pracy zespołu:

- studiowanie i ocenę literatury problemu;
- sformułowanie koncepcji metodologiczno - merytorycznej;
- przyjęcie podstawy teoretycznej w zakresie istoty kryzysu, funkcjonowania państwa w tym okresie, charakteru możliwych zagrożeń, systemu działań antykryzysowych;
- skonstruowanie spójnego systemu pojęć odnoszących się do zagadnień kryzysu i uwzględniających specyfikę problematyki badań.²⁰

²⁰ Wstępna analiza materiału wskazuje na **brak spójnej, całościowej i powszechnie uznawanej teorii kryzysu**. Można nawet mówić o braku paradygmatu badawczego w tej dziedzinie. Dlatego też koniecznym było poprzedzenie badań podstawowych w obszarze problemu głównego badaniami ukierunkowanymi na sformułowanie niezbędnych, teoretycznych podstaw, przyjęcie założeń wyjściowych odnoszących się do kryzysu.

Dalszy przebieg badań ilustruje rys. 6

- POTRZEBY, MOŻLIWOŚCI, ŚRODKI, WARUNKI ORAZ ORGANIZACJA DZIAŁAŃ ANTYKRYZYSOWYCH W PAŃSTWIE ŚREDNIEJ WIELKOŚCI
- ZAGROŻENIA MILITARNE W OKRESIE KRYZYSU
- ZADANIA W SFERZE OBRONNOŚCI . ZADANIA SZ
- UŻYTECZNOŚĆ AKTUALNYCH WOJSKOWYCH ŚRODKÓW POLITYKI ANTYKRYZYSOWEJ PAŃSTWA
- MOŻLIWOŚCI SSR / WSSU /przyjętego modelu/ W ZAKRESIE REALIZACJI ZADAŃ ANTYKRYZYSOWYCH
- MOŻLIWE FUNKCJE, CELE, ZADANIA SSR / WSSU
- UŻYCIE SSR / WSSU - KONCEPCJE I REGUŁY
- DZIAŁANIE ZGRUPOWAŃ SSR / WSSU
- POŻĄDANE CECHY ORGAN. - FUNKCJ. SSR / WSSU
- WARUNKI WDROŻENIA I WYKORZYSTANIA ROZWIĄZAŃ



Rys. 6. Tok badań



Zespół przewiduje poniższy układ opracowania końcowego:

- WPROWADZENIE
- ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE PRACY

I. KRYZYS. FUNKCJONOWANIE PAŃSTWA W OKRESIE KRYZYSU. WOJSKOWE ASPEKTY SYTUACJI KRYZYSOWYCH. ZAGROŻENIA MILITARNE.

1.1. KRYZYS JAKO ZJAWISKO SPOŁECZNE.

PRZYJĘTE PODSTAWY TEORETYCZNE BADAŃ

1.2. WARUNKI FUNKCJONOWANIA PAŃSTWA W SYTUACJI KRYZYSOWEJ

1.3. MILITARNE ZAGROŻENIA BEZPIECZEŃSTWA W OKRESIE KRYZYSU

1.4. ZADANIA W SFERZE OBRONNOŚCI, KONCEPCJE ICH REALIZACJI

1.5. ZADANIA OPERACYJNE SZ W DZIAŁANIACH ANTYKRYZYSOWYCH PAŃSTWA. WARUNKI FORMY ICH REALIZACJI

1.6. OCENA UŻYTECZNOŚCI ŚRODKÓW I NARZĘDZI POLITYKI ANTYKRYZYSOWEJ PAŃSTWA

II. SSR / WSSU JAKO NARZĘDZIE DZIAŁAŃ ANTYKRYZYSOWYCH PAŃSTWA

2.1. FUNKCJE, CELE I ZADANIA SSR / WSSU W ŚWIETLE POTRZEB, MOŻLIWOŚCI I KONCEPCJI POLITYKI ANTYKRYZYSOWEJ PAŃSTWA

2.2. KONCEPCJE, REGUŁY I WARUNKI WYKORZYSTANIA SSR / WSSU W DZIAŁANIACH ANTYKRYZYSOWYCH PAŃSTWA

2.3. POŻĄDANE CECHY ORGANIZACYJNO - FUNKCJONALNE SSR / WSSU . KIERUNKI I PRIORYTETY DZIAŁAŃ WDROŻENIOWYCH

III. DZIAŁANIE SSR / WSSU W WARUNKACH ZAGROŻEŃ MILITARNYCH W OKRESIE KRYZYSU

3.1. PROBLEMY OGÓLNE

3.2. DZIAŁANIA ZGRUPOWAŃ SSR / WSSU

3.2.1. planowanie działań

3.2.2. tworzenie zgrupowań operacyjnych i operacyjne rozwińcie

3.2.3. przygotowanie terenu / obszaru/ działań

3.2.4. zasady prowadzenia działań i sposoby realizacji typowych zadań

3.2.5. warunki efektywności działań

• ZAKOŃCZENIE

¹ „W potocznym rozumieniu kryzys oznacza na ogół trudną sytuację, która bądź w ogóle w danym momencie, bądź też może wystąpić. Kryzysem jest w tym sensie zarówno wojna, jak i sytuacja trudna wynikająca z problemów codziennego życia. Wskazywać na to znaczenia tego pojęcia nie należy analizy”. Załącznik w kryzysie, pod red. B. Wawrzyńska, PWE, Warszawa 1985, s.10.

1. KRYZYS JAKO ZJAWISKO SPOŁECZNE. PRZYJĘTE PODSTAWY TEORETYCZNE BADAŃ

WSTĘP

„Kryzys” w ciągu ostatnich dziesięciu lat stał się słowem bardzo popularnym. Używanie tego terminu to przejaw mody na bardzo nieprecyzyjne a nawet mylące przedstawianie rozmaitych trudnych sytuacji pojawiających się w działalności różnych organizacji. Przy tym brak odpowiedniego aparatu badawczego (a nawet choćby tylko pojęciowego) powoduje najczęściej nie tylko błędne kwalifikowanie tych sytuacji, ale przede wszystkim niewłaściwą ich ocenę. Stwarza to przesłanki do podejmowanie błędnych decyzji w sferze kierowania organizacją, szczególnie w sferze strategicznego zarządzania.²¹

Obszerny i dynamicznie rozrastający się zbiór pojęć „kryzysopochodnych” funkcjonuje również w obszarze teorii i praktyki bezpieczeństwa i obronności. Powstała przy tym specyficzna sytuacja, jako że nauki wojskowe nie zdefiniowały jeszcze na swoje potrzeby owych pojęć, a tymczasem praktyka wojskowa wymusza już rozwiązywanie konkretnych problemów związanych z kryzysami.

W innych naukach próby uściślenia pojęcia kryzysu są ściśle związane z gałęziami i dyscyplinami zajmujących się tą problematyką. Są zatem odzwierciedleniem przyjmowanych przez te nauki ograniczonych aspektów poznawczych i funkcjonują raczej jako zbiory opisów i wyjaśnień dotyczących zjawisk, które uznane zostały przez badających jako zjawiska kryzysowe, przy czym w dalszym ciągu przyporządkowanie danego zjawiska do kategorii kryzysu dyktowane jest

²¹ „W potocznym rozumieniu kryzys oznacza na ogół trudną sytuację, która bądź to istnieje w danym momencie, bądź też może wystąpić. Kryzysem jest w tym ujęciu zarówno wojna, jak i sytuacja stresowa wynikająca z problemów codziennego życia. Wielowymiarowość znaczenia tego pojęcia nie ułatwia analizy”, Zarządzanie w kryzysie, praca zbior. pod red. B.Wawrzyniaka, PWE, Warszawa 1985, s.10.

bardziej wolą i intuicją badającego niżli wcześniej poczynionymi stosownymi ustaleniami teoretycznymi²². W literaturze przedmiotu funkcjonują zatem kryzysy organizacji postrzeganych jako podmioty gospodarcze (przedsiębiorstwa)²³, kryzysy polityczne systemu władzy sprawowanej w państwie, kryzysy różnorodnych przedsięwzięć prowadzonej na wszystkich płaszczyznach społecznej i państwowej działalności (np.: ekonomicznej, naukowej, organizacyjno-technicznej, socjalnej, oświatowej itp.) czy wreszcie kryzysy w stosunkach między państwami lub blokami państw (przy czym w tej dziedzinie najwyraźniej chyba widać dowolność z jaką konflikty i napięcia o różnej dynamice i różnej skali określane są mianem kryzysu). Należy jednak podkreślić, że chociaż zestawianie pojęcia kryzysu z pojęciem konfliktu ma swoje (ograniczone) uzasadnienie, to należy pamiętać, że (w takim właśnie ujęciu) kryzys może być postrzegany jako specyficzna faza konfliktu - jeden z etapów jego rozwoju, do którego może ale wcale nie musi dojść. W potocznym rozumieniu konflikt o dużym natężeniu lub odpowiednio dużym znaczeniu dla opisującego jest równoznaczny z kryzysem a to najczęściej oznacza tylko subiektywny i emocjonalny stosunek do tego zjawiska i nie musi być stwierdzeniem obiektywnym.

²² „Do tej pory rozważaliśmy kryzys i pochodne mu terminy bez uwzględniania teorii, które stanowiły dla nich fundament. Możemy otworzyć dyskusję nad tymi teoriami, zakładając jednocześnie, że nie ma czegoś takiego, jak teoria kryzysu lub nawet teorie kryzysu. Mamy więc początki teoretyzowania o tym fenomenie”, J.A. Robinson, *Crises: An Appraisal of Concepts and Theories*, W: *International Crises: Insight, from Behavioral Research*, praca zbior. pod red. Ch. Hermann, The Free Press, New York 1972. Cyt. za: *Zarządzanie w kryzysie, op. cit.*, s.15, przypis 18.

²³ Uproszczeniem byłoby jednak ograniczanie zjawiska kryzysu do sfery gospodarowania, ujawnia się ono bowiem także w innych dziedzinach. W swoich pamiętnikach Dwight Eisenhower pisał: “[...] od 25 lipca 1956 r., kiedy to Naser ogłosił nacjonalizację Kanału Sueskiego, nie mogę przypomnieć sobie dnia, który by nie przyniósł większego lub mniejszego kryzysu”. Według Deana Ruska, amerykańskiego sekretarza stanu, w ciągu pięciu i pół roku, tj. między styczniem 1961 r. a połową 1966 r., świat doświadczył aż 47 międzynarodowych kryzysów. Obydwaj politycy mieli oczywiście na myśli kryzysy polityczne, które należy odróżniać od kryzysów gospodarczych, choć często im one towarzyszą. Kryzysy można rozpatrywać w różnej perspektywie i skali. Z punktu widzenia jednostki za kryzys może być uznany stres, w organizacjach, w tym w zespołach roboczych - np. konflikty w sferze stosunków międzyludzkich. Kryzys ujawni się w przedsiębiorstwie, gdy stanie ono przed groźbą bankructwa”, *Zarządzanie w kryzysie, op. cit.*, s.9.

Rozwój społeczny, w szczególności powstawanie państw, postęp kulturowy i cywilizacyjny (techniczny, organizacyjny), coraz wyższy poziom wiedzy i możliwości komunikowania się między ludźmi to podstawowe warunki i przyczyny tworzenia się grup, stowarzyszeń, organizacji i różnych instytucji działających na wszystkich płaszczyznach całości ludzkich działań zorganizowanych. Instytucje te formułują i dążą do zrealizowania najprzeróżniejszych celów, które mogą być sobie obojętne, mogą się wzajem przenikać i nakładać w różnym stopniu na siebie, mogą także wzajem się wykluczać. W warunkach istnienia mniejszych lub większych rozbieżności między celami ludzkiej działalności lub drogami, sposobami dochodzenia do nich pojawiają się sprzeczności przybierające postać sprzeczności ideowych (ideologicznych), politycznych, ekonomicznych itp.

Najkrócej można powiedzieć, że sprzeczności społeczne to:

-obiektywne relacje między co najmniej dwoma stanami faktycznymi lub cechami rzeczywistości, jakie przeciwstawiają się sobie i jednocześnie współistnieją ze sobą;

-współwystępowanie przeciwstawnych sił społecznych, interesów, postaw, opinii, aspiracji i tendencji rozwojowych.

Analizując problematykę sprzeczności społecznych dochodzi się do wniosku, iż **są one naturalnym stanem stosunków społecznych**, wynikającym z niezmiernie zróżnicowanych w danym czasie lecz stale się przekształcających poglądów, idei, postaw, interesów poszczególnych ludzi- zorganizowanych bądź nie zorganizowanych które, gdy nie są antagonistyczne, mogą się przyczynić do rozwoju, być motorem postępu.

Przekształcanie się sprzeczności społecznych w konflikty społeczne jest uzależnione od szeregu okoliczności i warunków. Niektóre z nich ograniczają i hamują proces narastania konfliktów społecznych, inne zaś wywołują je i pobudzają. W przypadku nierozładowania napięcia społecznego (nie usunięcia przyczyn występujących sprzeczności) najczęściej dochodzi do wystąpienia konfliktu społecznego. Już w tym

miejscu można, intuicyjnie nawet określić różnicę pomiędzy konfliktem a kryzysem (społecznym), która zawiera się głównie w tym, że:

- konflikt społeczny to stosunek (stan) między grupami lub klasami społecznymi, wynikający ze sprzeczności ich żywotnych interesów, a także ze sprzeczności wartości i celów uznawanych przez te grupy, wyrażający się w działaniach jednej lub dwóch stron, zmierzających do narzucenia swojej woli lub zachowania swego stanu posiadania;

- kryzys społeczny to proces subiektywnie patologiczny, polegający na naruszeniu równowagi w formach życia zbiorowego; spiętrzenie konfliktów i sprzeczności interesów grożące otwartą walką i rozbięciem określonej organizacji.

Przedstawiony stan rzeczy oznacza, że w niniejszym materiale nie będzie próby przedstawienia uniwersalnej teorii ani nawet jednoznacznej definicji kryzysu a szczególnie w aspekcie jego możliwych relacji i związków z konfliktami społecznymi, będzie natomiast przedstawiony punkt widzenia zjawisk kryzysowych w szczególnym aspekcie dotyczącym stosunków zachodzących w specyficznej organizacji, za jaką można uważać wysoce złożony, dynamicznie się zmieniający i otwarty system społeczny, czyli naród i jego państwo.

Zakres rozpatrywanej problematyki wynika z potrzeb rozwiązania głównego problemu badawczego i obejmuje :

- określenie istoty kryzysu;
- identyfikację możliwych zagrożeń militarnych związanych z kryzysem;
- określenie podstawowych zadań antykryzysowych państwa w sferze obronności oraz koncepcji ich realizacji;
- ocenę użyteczności środków i narzędzi polityki antykryzysowej państwa.²⁴

²⁴ Zadanie to przewidywane jest do realizacji w 1997 roku.

1.1. Kryzys jako zjawisko społeczne

Ocena stanu wiedzy o kryzysie traktowanym jako zjawisko społeczne jest w niniejszym opracowaniu czyniona wyłącznie w aspekcie uzyskania materiału podstawowego do rozwiązywania problemów badawczych wynikających z analizy wojskowych aspektów sytuacji kryzysowych, jakie mogą mieć miejsce w sferze ogólnie pojmowanych stosunków międzynarodowych.

Nawet dość pobieżny przegląd znaczeń przypisywanych słowu "**kryzys**" sprawia, że termin ten postrzegany na ogół w miarę jasno i klarownie podczas swego funkcjonowania w mowie potocznej, przy bliższym poznaniu okazuje się nabierać nowych znaczeń lub jak kto woli zmieniać zakres swej treści w zależności od użytego kontekstu. Wiadomym jest, że słowo "**kryzys**" jest pochodzenia greckiego i w swym medycznym znaczeniu używane było początkowo do oznaczenia przełomu (przesilenia) choroby.²⁵

"**Kryzys**" w przytoczonym wyżej rozumieniu to tyle co nagły, gwałtownie zmieniający się stan rzeczy, odmienny od dotychczasowego, a i w tym pejoratywnym zazwyczaj znaczeniu, że gorszy od poprzedniego, bardziej niekorzystny.

Problem kryzysu to jednak nie tylko stan (zdrowia) pojedynczego człowieka i związane z tym literackie oraz potoczne rozumienie tego terminu. Według przykładów historycznych *kryzys* to przede wszystkim zjawisko związane z funkcjonowaniem i rozpadem (lub radykalną zmianą) organizmów narodowych i tworzonych przez nie struktur (państw), a więc podstawowej sfery ludzkich działań zorganizowanych.

Proste przeniesienie wyżej cytowanego stanu rzeczy z pojedynczego człowieka na zorganizowaną zbiorowość ludzką również powoduje

²⁵ *Wielka Encyklopedia Powszechna*, PWN. Warszawa 1968, t. 6, s.237.

pojmowanie kryzysu jako nagłego, gwałtownie i nieoczekiwanie zmieniającego się stanu rzeczy, charakteryzującego się radykalną stanowczością przemian, ich ostrym zdeterminowaniem, odmiennością od stanu dotychczasowego, wręcz zerwaniem z wszelką pozytywnie pojmowaną dotychczasowością w jakiś drastyczny i nieprzewidywany sposób. Kryzys jawi się tu w charakterze słupa milowego, po minięciu którego wszelka dotychczasowość odchodzi bezpowrotnie w sferę historii a obszar nowo poznawanych stanów, rzeczy i zjawisk jest zdecydowanie inny, ale jednak gorszy w pewnym sensie od poprzedniego.²⁶

Ogół tych czynników stanowi, iż najczęściej **kryzys** jest postrzegany jako **„moment, okres przełomu, przesilenie, decydujący zwrot, okres załamania.”**²⁷

Podkreślenie (w wymienionych źródłach) względnej krótkotrwałości kryzysu, jego wręcz incydentalności, nagłości i dużej siły oddziaływania, bo taki właśnie obraz kryzysu jawi się nam po analizie dotychczasowych źródeł, jest tu zabiegiem celowym i potrzebnym z punktu widzenia prowadzenia dalszych porównań mających za zadanie wykazanie, że jest to tylko powszechne, ale dosyć powierzchowne i niezbyt prawdziwe postrzeganie zjawiska kryzysu.

Pojęcie kryzysu w naukach ekonomicznych występuje też jako określenie części tzw. cyklu koniunkturalnego.²⁸

Cykl koniunkturalny jest pierwszą próbą wyjaśnienia istoty i przyczyn kryzysu postrzeganego jako specyficzny proces towarzyszący nieodłącznie gospodarce państwa kapitalistycznego, następujący nieuchronnie, co pewien czas. W cytowanym ujęciu kryzys jest zjawiskiem, które musi nastąpić po okresie ożywienia i rozkwitu

²⁶ Dlatego „z problemami kryzysu spotykamy się więc częściej w koncepcjach wojny niż pokoju, walki niż kooperacji pozytywnej, „złych” (R. Dubin) czy „dysfunkcyjnych” (R. Merton) konfliktów niż tych „dobrych” czy „funkcyjnych”, bankructwa niż rozwoju przedsiębiorstw, dysonansu niż konsonansu”, *Zarządzanie w kryzysie*, op. cit., s. 12.

²⁷ W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, PWN, Warszawa 1971.

²⁸ *Mała Encyklopedia Ekonomiczna*, PWE, Warszawa 1962.

gospodarczego wskutek narastających trudności gospodarczych, przejawiających się spadkiem produkcji, cen, inwestycji i pozostałych wielkości gospodarczych. Ta cyklicznie powtarzająca się faza rozwojowa cofa daną gospodarkę do poziomu sprzed kilku lat wyznaczając tym samym poziom, od którego rozpocznie się kolejny cykl rozwoju.

Różnica dzieląca potoczne rozumienie (umiejscowienie) kryzysu od postrzegania go na tle pewnego cyklu działań zorganizowanych dzięki przedstawionym ujęciom rysuje się więc wyraziście.

Przedstawiony przegląd niektórych określeń kryzysu powinien zwrócić uwagę na fakt wyraźnego oddzielenia pojęcia kryzysu jako takiego (brak uniwersalnej i jednolitej teorii kryzysu) od kryzysu związanego bezpośrednio z konkretną sferą ludzkiej działalności, a w tym - od kryzysu ekonomicznego oraz na fakt użycia po raz pierwszy określenia mówiącego, że kryzys dezorganizuje rozwój (społeczny) i zmusza do ujmowania tego rozwoju w kategoriach "skokowych" i "radykał-nych" zmian jakościowych.

Nie jest to już tylko moment, chwila, punkt zwrotny, a raczej pewien przedział czasowy o dość płynnych i nieostrych granicach, mogący charakteryzować się różnym natężeniem oddziaływania czynników kryzysu i różnymi ich efektami.

Porównanie istniejących haseł encyklopedycznych i słownikowych prowadzi do generalnego wniosku, że -

„kryzys zawsze oznacza przełom między dwiema jakościowo różnymi fazami jakiegoś procesu. Może być mniej lub bardziej dotkliwy, mieć różny zakres, czas trwania, ale zawsze kończy dotychczasowy sposób działania czy rozwoju sytuacji, a jednocześnie rozpoczyna nowy etap. W tym znaczeniu kryzys nie jest zjawiskiem jednoznacznie negatywnym. Może on być nawet szansą rozwoju danego systemu, gdyż nasilając zagrożenia i uciążliwości zmusza ludzi do wprowadzania zmian”²⁹.

²⁹ Zarządzanie w kryzysie, op. cit., s.11 oraz przypis 5: „Historię cywilizacji można - wzorem A.Toynbee'go - przedstawić jako ciąg kryzysów stanowiących „wyzwania” dla ludzkości oraz reakcji na nie, czyli „odpowiedzi”. Brak niebezpieczeństw sprzyjał - zdaniem tego autora - jedynie gnuśnej bezpłodności społeczeństw. Ich nadmiar, z kolei, paraliżował i przynosił zagładę znakomitym skądinąd cywilizacjom. Zob. A.Toynbee, Badania nad historią 1934, cyt. za: J.Strzelecki, Wprowadzenie do kryzysologii, „Literatura” 1974, nr 49.

Kapitałne znaczenie dla późniejszych prób odpowiedniego uogólnienia istoty kryzysu mają stwierdzenia mówiące o tym, że jest "naruszeniem stanu równowagi w systemie" oraz, że "nierozwiązany na czas powoduje przerwanie dotychczasowego cyklu rozwojowego."

Można zatem domniemywać, że potraktowanie kryzysu jako procesu, który ma swoje źródła i wywodzące się z nich czynniki zapoczątkowujące i stymulujące proces narastania kryzysu, w dalszej zaś kolejności określenie siły ich oddziaływania może przenieść zjawisko kryzysu z kategorii subiektywnych i nieoczekiwanych odczuć do kategorii zjawisk mierzalnych, dających się odpowiednio rozpoznać, zmierzyć i opisać.

Brak wyraźniejszego opisu symptomów i wyznaczników kryzysu innego niż ekonomiczny wymusza konieczność znalezienia pewnych uogólnień, możliwych do zastosowania podczas szukania wyróżników kryzysu dla innych dziedzin zorganizowanej działalności ludzkiej. Wydaje się bowiem możliwym ustalenie różnych czynników i bodźców (symptomów) uruchamiających procesy regulacyjne (samoregulacyjne) i adaptacyjne organizacji oraz sterujące bądź transformacyjne (właściwe wielkim systemom społecznym) w zależności od ich siły oddziaływania oraz pośrednio - od zakresu zmian występujących w obrębie rozpatrywanych organizacji (systemów) wskutek ich działania a także odpowiednich obszarów ich występowania.

Teoria przekształcania się niektórych symptomów kryzysu w jego wyznaczniki jest ważna z uwagi na fakt, iż symptomy są objawami postrzeganymi obiektywnie lub subiektywnie. O ile więc zespół symptomów może stanowić syndrom kryzysu, będący podstawą jego rozpoznania i prognozowania rozwoju, o tyle zespół wyznaczników może określić fazę kryzysu rzeczywistego, stanowiąc podstawę do wszczęcia zabiegów reorganizacyjnych.

Można przyjąć, że zgeneralizowanymi wyznacznikami kryzysu w sferze całości ludzkich działań zorganizowanych, przebiegających w szczególności w obrębie skrajnie złożonych wielkich systemów społecznych (wielkich organizacji) będą wszystkie te skutki, które nie poddając się procesom regulacyjnym (lub sterującym), trwale naruszają stan równowagi systemu deformując go, a w skrajnym przypadku doprowadzając do jego całkowitego rozpadu. Ponowne osiągnięcie stanu równowagi możliwe jest wyłącznie w drodze prowadzenia procesów rekonstruowania, rozumianego jako budowa projektu nowego, albo też przystosowanie całego dotychczasowego systemu (transformację skokową) przez zmianę celów i (lub) funkcji oraz struktury organizacyjnej podsystemów.

Ogół koncepcji kryzysu rozpatrywanych przez poszczególne szkoły (nurty, ujęcia) nauk o organizacji i zarządzaniu pozwala na dokonanie konstatacji, iż większość z nich uważa kryzys za proces relatywnie długotrwały. Rozpatrywany z punktu widzenia organizacji może rozpocząć się w momencie jej prawidłowego funkcjonowania. Maksymalizacja dostosowania organizacji do wyznaczonych funkcji, celów, i zadań oraz wymogów otoczenia powoduje, że najmniejsze nawet odchylenie od przyjętej normy i zakładanych warunków (tak w organizacji, jak i w otoczeniu) powoduje powstawanie nieprzewidywalnego niedopasowania. Organizacja podatna na zmiany (elastyczna) adaptuje się lub reorganizuje, tzn. zmienia swe funkcje, zadania lub cele albo swoją strukturę. Organizacja sztywna, niepodatna na zmiany, traci swoją stabilność i zaprojektowaną sprawność.

W procesie narastania kryzysu jego symptomy ewoluują. Od momentu, w którym można spostrzec (słabe jeszcze) symptomy kryzysu utajonego i przez to uświadomić sobie skutki działania odpowiednich czynników - aż do chwili w której symptomy kryzysu utajonego będą oznakami skutków działania o sile niszczącej organizację, wyznaczając fazę kryzysu rzeczywistego.

Wszystkie przedstawione dotychczas (w niniejszym opracowaniu) koncepcje kryzysu rozpatrywanego w różnych aspektach analizy organizacyjnej przyporządkowuje się (w teorii problemu) trzem zasadniczym sferom funkcjonowania organizacji: *polityce (władzy), zarządzaniu, wykonawstwu*:

- w obszarze polityki na poziomie makrospołecznych analiz organizacyjnych kryzys postrzegany jest jako rezultat zagrożeń w skali globalnej³⁰ i konfliktów międzynarodowych (konfliktów między plemionami, narodami lub rasami) albo walk o władzę (pomiędzy klasami, warstwami lub grupami społecznymi)³¹; na poziomie mikrospołecznym chodzi głównie o koncepcje kryzysu struktur organizacji typu biurokratycznego³² oraz teorie zmian organizacyjnych, w szczególności dotyczących koncepcji kryzysu organizacyjnego rozpatrywanego w kategoriach zmian ewolucyjnych, rewolucyjnych³³ lub radykalnych³⁴;

- w obszarze zarządzania większość koncepcji dotyczy sfery gospodarczej, np. cyklu koniunkturalnego i polityki antycyklicznej³⁵, gospodarki niedoborów³⁶ lub nierównowagi gospodarczej³⁷, w szczególności są to ekonomiczne koncepcje „zarządzania w kryzysie” i koncepcje bankructwa przedsiębiorstwa³⁸;

³⁰ Teorie przedstawione w np. *International Crises: Insight, from Behavioral Research*, praca zbior. pod red. Ch.Hermann, The Free Press, New York 1972.

Uwaga: ten i kolejnych dwanaście przypisów dotyczących literatury źródłowej cytuję za: *Zarządzanie w kryzysie*, op. cit., s.12 -15.

³¹ Zob. np. J.J.Wiatr, *Socjologia stosunków społecznych*, Warszawa 1980; J.Mucha, *Konflikt i społeczeństwo. Z problematyki konfliktu społecznego we współczesnych teoriach zachodnich*, Warszawa 1978.

³² Zob. W.G.Bennis, *The Coming Death of Bureaucracy*, W: „Management Review” 1967; B.Wawrzyniak, *Organizacja formalna zakładu pracy*, Warszawa 1972, rozdz. V; S.Kowalewski, *Przełożony - podwładny w świetle teorii organizacji*, wyd. V, Warszawa 1984.

³³ Zob. L.E.Greiner, *Patterns of Organizational Change*, W: *Organization Structuring*, praca zbior. pod red. H.Franka, London 1971, s.256-272.

³⁴ Zob. G.J.Skibbins, *Organization Evolution: A Program for Managing Radical Change*, New York 1974.

³⁵ Zob. np. P.Samuelson, *Economics*, wyd.IX, New York 1973, cz. II i VI.

³⁶ Zob. np. J.Kornai, *Niedobór w gospodarce*, Warszawa 1984.

³⁷ Zob. np. J.Pajestka, *Sposób funkcjonowania gospodarki socjalistycznej. Determinanty postępu II*, Warszawa 1979.

³⁸ Zob. np. E.I.Altman, *Corporate Bankruptcy in America*, New York 1971; J.Argenti, *Corporate Collapse. The Causes and Symptoms*, London 1976.

- w obszarze wykonawstwa koncepcje kryzysu dotyczą przede wszystkim wykonawców decyzji podejmowanych przez decydentów umiejscowionych w obszarze polityki, a uszczegółowionych i uformalnihionych (zoperacjonalizowanych) przez organizatorów umiejscowionych w obszarze zarządzania; koncepcje te na poziomie makrospołecznym dotyczą elit władzy i administracji³⁹, na poziomie mikrospołecznym - grup i jednostek, które są w organizacji uczestnikami konfliktów organizacyjnych i wewnętrznych, np. koncepcje modelu konfliktu-przeżycia⁴⁰, dysonansu poznawczego⁴¹ lub kryzysu wynikającego ze stresu psychologicznego⁴².

Ogół poczynionych zabiegów badawczych potwierdza także wniosek, iż nie ma jednej i jednolitej teorii kryzysu jako takiego (nawet tylko dla organizacji prostych, tj. złożonych niesystemowo), a wszelkie poznane ujęcia teoretyczne są czynione w konkretnych kontekstach badawczych i z uwagi na konkretny aspekt badawczy. Można zatem przyjąć (tylko na potrzeby niniejszego opracowania), że **dotychczasowy stan wiedzy o organizacjach identyfikuje kryzys jako zjawisko występujące wtedy, gdy funkcjonowanie organizacji natrafia na odczuwalne przeszkody, których wielkość (znaczenie dla poprawnego funkcjonowania organizacji) zaczyna przekraczać zakładane przez tę organizację (dopuszczalne) normy.**

Kryzys jest zatem postrzegany i opisywany najczęściej jako:

1. **Specyficzny okres** w funkcjonowaniu organizacji, w którym oddziaływanie określonych czynników narusza stan równowagi

³⁹ Zob. C.W.Mills, *Elita władzy*, wyd. II, Warszawa 1961; C.W.Mills, *Białe kołnierzyki. Amerykańskie klasy średnie*, wyd. II, Warszawa 1971; M.Crozier, *Biurokracja. Anatomia zjawiska*, Warszawa 1967.

⁴⁰ Zob. S.P.Robbins, *Managing Organizational Conflict: A Nontraditional Approach*, Englewood Cliffs - New Jersey 1974.

⁴¹ Zob. np. E.Aronson, *Człowiek - istota społeczna*, Warszawa 1978.

⁴² Zob. np. O.R.Holsti, *Crises, Stress and Decision-Making*, W: „International Social Science Journal” 1971, nr 23, s.53-67.

- organizacji formalnej na tyle, że jest postrzegany jako stan realnego zagrożenia dla jej poprawnego funkcjonowania, a w następstwie tego - dla jej bytu w dotychczasowej (zgodnej z przyjętym wzorcem organizatorskim) formie.
2. **Specyficzny stan** organizacji, w którym jej struktura organizacyjna podlega tak silnemu wpływowi określonych warunków wewnętrznych lub (i) zewnętrznych (naciskowi określonych czynników), że zachodzi realna obawa, iż dalsze niczym nie zrównoważone trwanie tych okoliczności odkształci strukturę organizacji w stopniu nie mieszczącym się w założonym (sformalizowanym i realizowanym) modelu tej organizacji.
3. **Specyficzny proces** w życiu organizacji, decydujący o przejściu z jednego, zgodnego z założonym wzorcem okresu funkcjonowania organizacji, do innego jakościowo okresu, do którego organizacja nie była z założenia przygotowana wcześniej, co powoduje postrzeganie tego nowego okresu jako wymuszonego w stosunku do wcześniej przyjętych założeń. Proces ten jest także postrzegany jako nieprzewidywalny wcześniej przełom, moment zwrotny w funkcjonowaniu organizacji.

Kryzys w każdym z przedstawionych ujęć jest zjawiskiem zagrażającym bezpośrednio celowi organizacji a pośrednio jej strukturze lub przyjętym procedurom osiągnięcia celu. Zjawisko kryzysu w najbardziej rozpowszechnionym ujęciu jest adekwatne dla organizacji silnie zorientowanych na osiągnięcie formalnie założonego celu, przy pomocy wysoce sformalizowanej struktury organizacyjnej i przy użyciu sformalizowanych procedur.

Im większy stopień sformalizowania tym większe prawdopodobieństwo występowania sytuacji kryzysowych, tym mniejsza

możliwość adaptacji do zmiennych warunków i okoliczności, tym drastyczniejszy przebieg kryzysu i uciążliwsze jego skutki.

Oczywistym jest, że tak postrzegany kryzys dotyka również organizacje o systemowym sposobie złożenia, wydaje się jednak dość oczywistym, że zjawisko to powinno być inne jakościowo dla systemów społecznych z uwagi na ich specyficzne cele, struktury i dynamiczne procesy w nich zachodzące. Elementy różnych teorii dotyczących kryzysu systemów (szczególnie systemów społecznych) dają podstawę przypuszczeniom, że przyczyn kryzysów mogących się pojawiać w stosunkach społecznych, szczególnie w ich wymiarze międzynarodowym nie należy szukać li tylko lub przede wszystkim w braku równowagi społecznej, w patologiach rzeczonych stosunków i w emocjonalnych porywach. Są to raczej „zwykłe” zagrożenia i dające się przewidzieć efekty narastających sprzeczności potrzeb, interesów i celów, które mogą być rozwiązywane w ramach systemu.

Mianem kryzysu systemu społecznego trzeba również objąć zjawiska, które mogą doprowadzić do zerwania funkcjonowania systemu.

Z przedstawionej wielości ujęć (koncepcji) zjawiska kryzysu wynika, że dla potrzeb rozwiązania głównych problemów pracy należy w pierwszym rzędzie bardzo jasno zakreślić obszar zainteresowania (równoznaczny wybranej sferze funkcjonowania organizacji i wybranemu poziomowi analizy tej sfery) oraz przyjąć reprezentatywną dlań koncepcję teoretyczną. Jeśli zatem przyjmujemy, że temat dotyczący wojskowych aspektów sytuacji kryzysowych obliuguje do zajęcia się przede wszystkim makrospołecznym (a w nim - globalnym poziomem analizy) to analiza ta będzie dokonywana głównie w politycznej sferze działania organizacji.

Oznacza to, że przedmiotem badań jest **państwo** (i jego system bezpieczeństwa, ściślej - system obronny, a jeszcze dokładniej - jego podsystem obrony przed zagrożeniami militarnymi i siły zbrojne), działające przede wszystkim w sferze politycznej swego międzynarodowego otoczenia.

Koncepcjami reprezentatywnymi dla tego obszaru badań mogą być teorie globalnych zagrożeń uzupełnione ewentualnie wynikami socjologicznych badań nad zjawiskiem kryzysu politycznego, mogącego się pojawiać w sferze stosunków międzynarodowych⁴³.

Dalsza identyfikacja przedmiotu badań wskazuje konieczność skoncentrowania się na analizie państwa i jego sił zbrojnych w kontekstach takich możliwych sytuacji, które zagrażają jego istnieniu jako podmiotowi (suwerennemu, niepodległemu, o odpowiedniej integralności terytorialnej⁴⁴).

⁴³ Problem polega jednak na tym, że współczesne koncepcje socjologii kryzysów politycznych są opracowywane przede wszystkim z punktu widzenia jednego złożonego systemu społecznego czyli jednego społeczeństwa. Ustalenia zawarte w tych koncepcjach nie mogą być przeniesione w sposób prosty na system bardziej złożony (wyższego rzędu), jakim jest państwo i jego otoczenie a przynajmniej część tego otoczenia, jaką może być obszar stosunków między dwoma tylko państwami. Zróżnicowane sektory tworzące całościowo pojmowany system społeczny „zamknięty” granicami jednego państwa mają z całą pewnością inną logikę niż zróżnicowane sektory tworzące system jakiejś liczby państw. Dlatego całkiem inaczej będzie wyglądał problem potencjalnych mobilizacji, jakie zachodząc w tych sektorach mogłyby stać się kreatorami i jednocześnie integralnymi elementami koniunktur krytycznych niosących możliwość przerwania stanu koniunktury rutynowej, czyli kreujące stan nieciągłości (pojmowany potocznie jako kryzys).

Pojęcia użyte w tym przypisie takie, jak: stan ciągłości, stan nieciągłości, zróżnicowane sektory złożonego systemu społecznego oraz ich koniunktury (rutynowe, krytyczne) i mobilizacje zostaną szerzej omówione w dalszej części opracowania. Pojęcia te są przytoczone zgodnie ze znaczeniem nadanym im w koncepcjach przedstawionych przez Michel'a Dobry w opracowaniu „*Socjologia kryzysów politycznych*”, Wyd. Naukowe PAN, Warszawa 1995.

⁴⁴ Ujęcie takie jest w pełni zgodne z **podstawowym celem** a zarazem najpierwszą **funkcją państwa** polegającą na zachowaniu odpowiedniego poziomu **bezpieczeństwa narodowego**, w tym szczególnie:

- **przetwarzania państwa** jako niezależnej jednostki politycznej;
- **przetwarzania narodu** jako wyróżnionej grupy etnicznej (zachowania tożsamości narodowej);
- biologicznego przeżycia ludności;
- zachowania integralności terytorialnej;
- zachowania suwerenności politycznej i gospodarczej;
- ciągłego stymulowania procesu podnoszenia jakości życia.

Daje to asumpt do rozpatrywania wojskowych aspektów sytuacji kryzysowych.

Państwo jako przedmiot analizy może być ujmowane w różnych kontekstach sytuacyjnych. Wydaje się jednak właściwym a nawet koniecznym pojmowanie go jako specyficznej struktury organizacyjnej. Specyfika tej organizacji polega głównie na tym, że istnieje odpowiednia liczba cech (właściwości) charakterystycznych dla niepowtarzalnego sposobu zorganizowania i kierowania ludzkimi działaniami zbiorowymi a stanowiących o nadaniu organizacji tego typu miana systemu.⁴⁵

Z tego powodu państwo jest tu traktowane jako organizacja szczególnego rodzaju, organizacja która stopniem swojej złożoności wewnętrznej i stopniem złożoności swych relacji z otoczeniem odzwierciedla rzeczywisty stopień złożoności społeczeństwa, które powołało tę organizację do życia dla realizacji swoich narodowych celów. Jest zatem odzwierciedleniem systemu społecznego. Przesądza to o konieczności postrzegania organizacji państwowej także jako systemu szczególnego rodzaju, traktowanego z pełną konsekwencją co do skutków przyjętego punktu widzenia (tzn. postrzegania państwa jako wielkiego systemu społecznego, zdolnego do osiągania społecznie wyznaczonych celów, otwartego na wszelkie wpływy ale i zagrożenia pochodzące z wnętrza i otoczenia, starającego się niwelować te wpływy przez utrzymanie odpowiedniej stabilności - czyli dążącego do przetrwania w zmiennych warunkach i nieustannie zmieniającego swoją konstrukcję, a więc o zmiennych celach i płynnych strukturach oraz nie do końca wyjaśnionych procesach zachodzących w tych strukturach).

Ujednoznacznienie terminów: „państwo” oraz „system społeczny” jest tu zabiegiem nieodzownym z punktu widzenia możliwości

⁴⁵ Mowa tu oczywiście o systemie naturalnym (organizacji) a nie sztucznym (np. technicznym). Rozpatrywane w dalszej części niniejszego opracowania właściwości naturalnego systemu społecznego przytoczone są wg ustaleń zawartych w rozprawie habilitacyjnej K. Obłoja, Zarządzanie strategiczne, wyd. Uniwersytet Warszawski, Warszawa 1987, s. 18-26.

posiłkowania się funkcjonującymi obecnie teoriami dotyczącymi potrzeb i możliwości zarządzania strategicznego organizacjami postrzeganymi jako systemy oraz socjologicznymi koncepcjami kryzysów politycznych tychże systemów.

Ustaleniem pierwszym zatem i podstawowym z punktu widzenia potrzeby przyjęcia stosownych podstaw teoretycznych badania zjawiska kryzysu w systemie państwowym i jego szczególnych systemach niższego rzędu⁴⁶ jest zatem fakt, że **państwo postrzegane jest w niniejszym opracowaniu jako specyficzna i jedyna w gruncie rzeczy organizacja⁴⁷ (instytucja), obejmująca całe społeczeństwo i reprezentujące je ośrodki władzy rządowej i samorządowej oraz administracji państwowej na zajmowanym przez nie suwerennym i integralnym terytorium, służąca sprawnemu i zorganizowanemu zaspokajaniu wielorakich potrzeb narodowych i jest z tego powodu rozpatrywane jako pewnego rodzaju systemowa całość organizująca i kierująca zbiorowym działaniem społecznym, której strukturalną podstawą stanowią odpowiednio wyróżnione systemy niższego rzędu.**

Naturalną konsekwencją przyjęcia tezy wyżej zaprezentowanej jest teza kolejna, w myśl której **otoczenie państwa jest również systemem społecznym (otwartym, zdolnym do osiągnięcia celów, przekształcającym się dynamicznie i według praw specjalnych z uwagi na logikę takiego systemu oraz specyficznym złożonym) o jeszcze wyższym stopniu złożoności, o niejasnych i rozmytych**

⁴⁶ System obronny państwa to system niższego rzędu (podsystem) w stosunku do systemu społecznego. Znajdujące się w nim siły zbrojne mogą być traktowane jako system niższego rzędu (podsystem) w stosunku do SOP albo jako system kolejnego niższego rzędu w stosunku do systemowej organizacji państwa.

⁴⁷ Cecha i miano organizacji przysługuje państwu jako - w szerokim rozumieniu tej kategorii - formie politycznej organizacji ogółu członków społeczeństwa (obywateli państwa) zamieszkujących określone terytorium, a w wyższym stopniu państwu w wąskim sensie, jako organom władzy i administracji państwowej, rozpatrywanym wraz z obsługującymi je urzędami, czyli aparatowi państwowemu. Szerzej na ten temat: L. Krzyżanowski, *Podstawy nauk o organizacji i zarządzaniu*, wyd. II, PWN, Warszawa 1994, cz. I.

granicach, a przede wszystkim o nie zaprogramowanym do końca charakterze działania czyli o niejasnych i zmiennych celach.

Z uwagi na konieczność ograniczenia obszaru badań do kryzysów mogących wywoływać konieczność lub celowość posłużenia się przez państwo jego siłami zbrojnymi (instrumentem o charakterze rozstrzygającym i ostatecznym), obszarem badania możliwości powstawania sytuacji kryzysowych będzie obszar wzajemnych relacji między państwem a jego otoczeniem zewnętrznym (z otoczeniem wewnętrznym - tylko w określonych przypadkach). Obecny stan wiedzy na ten temat jest wielce niezadowolający. Jeśli chodzi o teorię problemu to istnieją zaledwie szkice teoretyczne mówiące raczej o sposobach nowoczesnego zarządzania systemami w sytuacjach nieciągłości. Można jednak zauważyć spore ożywienie w dziedzinie tworzenia takich teorii⁴⁸. W szkicach tego typu można znaleźć ujęcie kryzysu, które dość znacznie odbiega od wszystkich cytowanych tu wcześniej koncepcji.

Teorie budowane przez nauki socjologiczne również w większej mierze koncentrują się na sprawach dotyczących wnętrza systemów społecznych, nawet wtedy, gdy zajmują się kryzysami politycznymi⁴⁹.

⁴⁸ Przykładem takiego szkicu teoretycznego jest cytowana wcześniej rozprawa K. Obłoja, *Zarządzanie strategiczne*. Praca ta ma wielkie znaczenie dla niniejszego opracowania z uwagi na możliwość przyjęcia określonego punktu widzenia problemu przetrwania organizacji w sytuacjach kryzysowych oraz adekwatnej teorii dotyczącej nowoczesnego zarządzania strategicznego systemem społecznym, rozumianego jako wybór specyficznych kryteriów przetrwania organizacji, określenie wariantu zarządzania taktycznego oraz tworzenie zasobu strategicznego. Koncepcje przedstawione w tym szkicu pozwalają zarówno na uściślenie samego pojęcia, jak i funkcji zarządzania strategicznego w procesie adaptacji organizacyjnej.

⁴⁹ Chodzi tu głównie o koncepcje współczesnej francuskiej socjologii kryzysów politycznych przedstawione w cytowanym już opracowaniu M. Dobry, *Socjologia kryzysów politycznych*. Przedstawione w tym opracowaniu koncepcje kryzysów politycznych (kontrowersyjne choć świetnie umotywowane) bazują przede wszystkim na zjawiskach, które miały miejsce w obrębie społeczeństwa francuskiego, a więc we wnętrzu systemu. Jest to jednak jedno z nielicznych źródeł dających możliwość (podobnie jak opracowanie K. Obłoja) skorzystania z najnowszego dorobku teoretycznego w zakresie teorii kryzysu systemu społecznego. Opracowanie to w szczególności poszerza wiedzę na temat hipotezy ciągłości i nieciągłości (płynności) systemów. Pozwala widzieć kryzys jako specyficzne przekształcenie stanu rzeczy. Wnosi też sporo wiedzy na temat elastyczności systemów złożonych.

Należy podkreślić, że oprócz tego istnieje wiele opracowań dotyczących konkretnych kryzysów, jednak najczęściej są to raczej tylko opisy ich przebiegu połączone z czynioną *post factum* próbą ustalenia ich przyczyn i ewolucji. Próby odnalezienia prawdziwych źródeł i istotnych przyczyn kryzysów obarczone są licznymi błędami metodologicznymi.⁵⁰

Niedostatek odpowiedniej wiedzy teoretycznej na temat przyczyn i możliwości powstawania kryzysów w obszarach zagrażających stabilizacji państwa potęgowany jest dynamiką stosunków międzypaństwowych, które zmieniają z kolei cele i zasady funkcjonowania organizacji państwowych.

W obecnych warunkach nawet intuicyjnie czuje się potrzebę redefiniowania pojęć tworzących system wartości powierzonych pieczy państwa. Trudno bowiem wyobrazić sobie dziś taki nowoczesny system państwowy, który mógłby funkcjonować tylko w ramach jednego państwa i jednego narodu (biorąc oczywiście pod uwagę warunki zbliżone do europejskich).

„Oznacza to konieczność nowego spojrzenia na dotychczasowe zasady istnienia państwa narodowego, w tym na tradycyjnie pojmowaną suwerenność państwową, uzyskującą nowy wymiar, związany właśnie z międzynarodową kooperacją pozytywną. Problemy te ogniskują się na

⁵⁰ Metody sporządzania opracowań tego typu zostały mocno skrytykowane w cytowanej uprzednio „Socjologii kryzysów politycznych”. Zarzuca się im przede wszystkim kierowanie się jednym z trzech podstawowych złudzeń socjologii kryzysów politycznych, przedstawionych jako:

- złudzenie etiologiczne, polegające na zbyt wąskim rozumieniu pojęcia przyczynowości; na poglądzie, w myśl którego przyczyny kryzysu można określić poddając je (post factum) rozważaniom intelektualnym, albo też, za pomocą wnioskowań statystycznych, bez żadnego wysiłku, zrozumieć czym są kryzysy i wytłumaczyć to, z czego się składają;
- złudzenie „historii naturalnej”, polegające na odczytywaniu „przebiegu historii” jako ciągu stosownych regularności, gdzie sekwencyjne uporządkowanie tych regularności traktowane jest jako zasada odczytywania rzeczywistości tam, gdzie inne uporządkowania faktów wydają się niemożliwe; uwydatnienie jakiejś sekwencji wydarzeń ma w rezultacie dać określony typ zjawisk co w rzeczywistości prowadzi do poważnych błędów (błędy metody regresywnej);
- złudzenie heroiczne, wynikające z poglądu, że okresy kryzysów politycznych są przeciwstawne koniunkturze rutynowej lub stabilnej dlatego, że bardziej niż te ostatnie wynikają z analizy decyzyjnej, w której faworyzuje się wybór i działanie jednostek lub grup; logika tego złudzenia prowadzi do dyskwalifikacji a priori wszelkiego badania procesów politycznych w kategoriach „struktur”, niezależnie od treści, jaką nadaje się temu pojęciu.

plaszczynach działań politycznych, gospodarczych, komunikacyjnych, ekologicznych itp., jednak najbardziej uwidaczniają się podczas rozwiązywania zagadnień związanych z bezpieczeństwem i obronnością państw, z których większość nie jest obecnie w stanie samodzielnie zapewnić sobie całkowitego bezpieczeństwa. Problemem samym w sobie jest także tempo radykalnych przeobrażeń i przewartościowań rodzących coraz to nowszei bardziej skomplikowane, czasem wręcz nieprzewidywane dotąd zadania, z którym trzeba się uporać w procesie projektowania i kształtowania bezpieczeństwa państwa"⁵¹.

Nowe realia polityczne, ekonomiczne i militarne związane m.in. z głębokimi przemianami ustrojowymi, szczególnie jeśli chodzi o nasz region Europy, powodują zarówno wzrost poczucia bezpieczeństwa - w jednych dziedzinach, jak i wyraźny jego spadek, pojawianie się nowych źródeł zagrożeń i napięć społecznych - w innych.

1.2. Przyjęte podstawy teoretyczne

Przy całej zatem mnogości istniejących definicji kryzysu i sytuacji kryzysowych, w dalszym ciągu istnieje potrzeba jasnego i w miarę precyzyjnego określenia tego terminu (albo opowiedzenia się przynajmniej za jednym z istniejących), rzecz jasna w ujęciu potrzebnym dla rozpatrywanego tematu. Wydaje się także, iż na obecnym etapie komasowania wiedzy o zjawisku kryzysu należy odrzucić wiele potocznych i historycznie kształtowanych pojęć i poglądów na temat

⁵¹ Por. T.Jemiolo, Referat wprowadzający, W: *Bezpieczeństwo państw Europy Środkowej w świetle zachodzących przemian - droga do systemu zbiorowego bezpieczeństwa*, AON, Warszawa 1993.

różnorodności kryzysów⁵² i skoncentrować się na próbie zarysowania (szkicu przynajmniej) teorii kryzysu jako zjawiska immanentnego w stosunkach wewnątrz- i międzysystemowych państw - podmiotów sformalizowanych stosunków międzynarodowych (bez względu na pochodzenie, skalę i charakterystykę potencjalnego kryzysu), opierając się przede wszystkim na współczesnej wiedzy socjologicznej i najnowszym dorobku nauk o organizacji i zarządzaniu.

Wydaje się, że konsekwencja pojmowania organizacji państwowej jako organizacji odzwierciedlającej podstawowe cechy i złożoność systemu społecznego, jest powodem dla którego należy zrezygnować z tradycyjnego postrzegania kryzysu, tzn. jako sytuacji, która występuje gdy organizacja napotka na przeszkody utrudniające w znacznym stopniu lub uniemożliwiające jej funkcjonowanie. Jeśli podstawową własnością systemu społecznego jest nie zaprogramowany do końca charakter jej działania (ze względu na dynamikę tworzenia celów systemu, wywodzącą się przede wszystkim z dwoistości ról jego uczestników) to kryzysu nie można szukać w obszarze narastających sprzeczności, konfliktu społecznego i patologii. Kryzysem są bez wątpienia obszary powstawania zagrożenia dla istniejącego *status quo* struktury systemu, jego otoczenia i wzajemnych między nimi relacji. Są to **zagrożenia dla istniejącego stanu rzeczy**. Nie wiemy jednak jaki ma być (lub mógłby być czy też jaki powinien być) kolejny stan rzeczoności systemu, nie możemy zatem opiniować (bo brak wzorca), czy konsekwencją działania tych zagrożeń

⁵² „Obserwacje społeczeństw prowadzą do wniosku, że mamy do czynienia z różnymi rodzajami kryzysów i ich skutków. Kryzysy różnią się czasem pojawiania i trwania - mogą być nagłe i narastające stopniowo, mieć przebieg krótki i burzliwy bądź „pełzający” i trudny do wygaszenia w krótkim czasie. Mogą obejmować swym zasięgiem wiele krajów, pojedyncze państwa, organizacje gospodarcze, grupy społeczne lub jednostki. Zawsze niosą ze sobą ryzyko, które odczuwane jest jako potencjalne zagrożenie, o stopniu zależnym od stawki, tj. tego, co można zyskać lub stracić, oraz stopnia niepewności, jaki towarzyszy tej swoistej grze. W zależności od tego, jakie sfery życia ogarnie kryzys i jakie są możliwości jego zwalczania, może on być bardziej lub mniej dotkliwy, tj. w mniejszym lub większym stopniu odczuwany przez jednostki, grupy, społeczeństwa, jako coś „złego”, *Zarządzanie w kryzysie*, op. cit., s.11.

będzie stan „lepszy” czy „gorszy” z punktu widzenia uczestników tego systemu. Z przedstawionych powodów **wszystkie te zagrożenia (sprzeczności, konflikty, patologie), które pomimo najbardziej nawet katastrofalnych skutków nie zmieniają istoty organizacji nie mogą być uznane za kryzys.**

Ponieważ nie możemy jednak wyrokować (możemy co najwyżej domniemywać) o realnych skutkach konkretnych zagrożeń i możliwości osiągnięcia przez organizację nowego, nieprzewidywanego stanu w wyniku oddziaływania czynników mogących doprowadzić do wystąpienia zjawiska kryzysu, zatem dobrym kompromisem w tej sprawie wydaje się być połączenie różnych ujęć teoretycznych przy istotnym założeniu, że **władze państwa są uprawnione do wyrokowania i określania konkretnych zjawisk w sferze międzynarodowych i wewnątrzpaństwowych stosunków społecznych jako zjawiska kryzysowe.**

Konsekwencją tego zabiegu jest możliwość wykorzystania badań naukowych o charakterze metodologicznym, których celem jest uchwycenie istoty kryzysu politycznego.

Dotychczasowe ustalenia i wnioski obligują do przyjęcia bardziej precyzyjnego aparatu pojęciowego, w którym:

- **kryzys to takie tylko zjawisko, którego przewidywane skutki mogą nadać organizacji nowy jakościowo wymiar, a więc diametralnie przekształcają istniejący stan rzeczy tworząc *de facto* nową jakość organizacyjną. Organizację nową, choć funkcjonującą na bazie poprzedniej, np. po zmianie :**

- **zasadniczych celów organizacji;**
- **systemu preferowanych wartości;**
- **struktury organizacyjnej;**
- **przebiegu i wartości procesów dynamicznych zachodzących w tej strukturze.**

W teorii problemu funkcjonują inne określenia zastępujące lub rozszerzające termin „kryzys” a użyteczne w postępowaniu badawczym, np.:

- w teorii zarządzania strategicznego systemem społecznym proponuje się zastępowanie pojęcia kryzysu pojęciem nieciągłości⁵³, jako terminem jednocześnie bardziej ogólnym i zarazem bardziej precyzyjnym niż termin powszechnie używany (czyli ujmujący kryzys jako „*stan systemu, w którym jego funkcjonowanie natrafia na wyraźnie odczuwalne przeszkody*”).

Pojęcie sytuacji nieciągłości precyzuje sens kryzysu organizacyjnego jako sytuacji przerwania ciągłości funkcjonowania systemu zgodnie z przyjętymi kryteriami przetrwania, przy czym czas naruszenia któregoś z tych kryteriów nie musi się pokrywać z czasem odczucia skutków określanych jako kryzys (może nastąpić przemieszczenie w czasie pomiędzy przyczynami a skutkami); odpowiednia konfiguracja wartości naruszonych kryteriów tworzy sytuację kryzysu: politycznego, społecznego, ekonomicznego itp.;

- w teorii kryzysu politycznego systemu społecznego (państwa) pojęcie kryzysu rozszerza się o moment zerwania (udanego lub usiłowanego).

W tym ujęciu kryzys jest jedną z faz desynchronizacji (utruty stabilności) pomiędzy strukturą żądań politycznych pochodzących z otoczenia a władzą polityczną systemu (a konkretniej, możliwościami lub chęciami zaspokojenia tych żądań). Odpowiedni tzn. kryzysowy etap tej desynchronizacji kończy się właśnie *zerwaniem* a w konsekwencji ustanowieniem nowych koalicji politycznych i nowych orientacji (w przypadku zerwania udanego) albo pozostawieniem dotychczasowego systemu politycznego, jednak w warun-

⁵³ Pojęcia: kryzys (rozumiany jako nieciągłość), wizja organizacji, model będący podstawą zarządzania organizacją (rozumiany jako układ czterech wiązek informacyjnych), sytuacja kryzysowa (rozumiana jako zawodność modelu organizacji), sytuacja nieciągłości, zarządzanie strategiczne, zasób strategiczny, tworzywo zasobu strategicznego, głębokość kryzysu i wskaźnik tej głębokości przytaczam w myśl ustaleń zawartych w cytowanej rozprawie K.Obłója.

kach konieczności dokonania stosownej resynchronizacji, co świadczy o niemożności powrotu do warunków poprzednich i osiągnięcie nowego jakościowo etapu w rozwoju systemu;⁵⁴

- **zagrożenie kryzysowe** to wyłącznie zagrożenie o wymiarze strategicznym (z punktu widzenia „być albo nie być” organizacji). Z uwagi na turbulencyjny (burzliwy) charakter otoczenia oraz pluralistyczny charakter współczesnej organizacji jest ona narażona na intensywne i różnorodne zakłócenia, które jeśli mają być postrzegane jako kryzysowe powinny mieć następującą charakterystykę:

- zachodzą zbyt szybko aby mogły być obiektem dokładniejszej antycypacji i wcześniejszego przygotowania organizacji do niwelowania ich niespodziewanych skutków;
- odbiegają pod względem formy i (lub) treści od dotychczasowych doświadczeń;
- nie można ich jednoznacznie sklasyfikować jako zmiany jednorodne (polityczne, ekonomiczne, społeczne, techniczne itp.);
- intensywność ich może być tak duża, że stawiają pod znakiem zapytania możliwość przetrwania organizacji w dotychczasowej formie;

- **sytuacja kryzysowa** to taka, w której zawodzi wcześniej skonstruowany i przyjęty do realizacji model będący podstawą zarządzania, _podejmowania decyzji i działań, które mają zapewnić organizacji przetrwanie w założonym kształcie organizacyjnym⁵⁵. We współczesnej teorii sytuację kryzysową można przyrównać do sytuacji nazywanej sytuacją nieciągłości:

⁵⁴ Wydaje się, że pojęcie *zerwania* jest o wiele węższe niż tradycyjne pojęcie *kryzysu organizacyjnego* albo pojęcie *nieciągłości systemu*. Może to wynikać z faktu koncentrowania się na zmianach systemu politycznego, który jest częścią tylko odpowiedniej całości organizacyjnej. W niniejszych rozważaniach kryzys władzy politycznej w państwie wcale nie musi być utożsamiany z kryzysem państwa jako względnie odosobnionej, systemowej całości.

⁵⁵ Proces zarządzania jest tu niczym innym, jak ciągłym porównywaniem informacji o funkcjonowaniu systemu z przyjętym modelem systemu.

Model będący podstawą zarządzania systemem jest zmieniającym się stanem wiedzy o systemie i jego otoczeniu i z tego punktu widzenia jest traktowany jako dynamiczny układ czterech współzależnych wiązek informacji o strukturach i zachodzących w rzeczywistości procesach:

- informacji o systemie (np. sformalizowanych w postaci zmiennych struktury);
- informacji o otoczeniu (np. sformalizowanych w systemie prognozowania);
- informacji o relacjach systemu do otoczenia (np. sformalizowanych w postaci wyspecyfikowanych zbiorów wejść i wyjść);
- informacji o relacjach wewnętrznych: ośrodki zarządzające - ośrodki wykonawcze (np. sformalizowane w kategoriach zależności pomiędzy „centrum” a podsystemami lub elementami wykonawczymi).⁵⁶

Zgodność modelu z rzeczywistością jest przede wszystkim funkcją wiedzy ośrodków zarządzających o procesach i strukturach systemu oraz jego otoczenia. Na podstawie tej wiedzy ośrodki kierownicze podejmują nie tylko działania uruchamiające przepływ informacji i zasobów, ale przede wszystkim porównują w sposób ciągły posiadane informacje o funkcjonowaniu systemu z posiadany modelem; niezgodność modelu z rzeczywistością prowadzi do podejmowania błędnych decyzji zarówno w procesie *zarządzania strategicznego*, jak i *zarządzania taktycznego*;

- **zarządzanie strategiczne** to taka forma zarządzania systemem, która ma na celu rozwiązanie problemu strategicznego, za jaki uważa się w prezentowanym ujęciu problem przetrwania organizacji w warunkach stałej niepewności, co do zmian mogących zachodzić w systemie i jego otoczeniu. Celem takiego zarządzania jest zwiększenie prawdopodobieństwa przetrwania organizacji, pomimo nieuniknionych błędów oraz pomimo rosnącej dynamiki i złożoności zakłóceń generowanych przez sam system i jego otoczenie przez stałe

⁵⁶ Na podstawie: K.Obłój, cyt.wyd.

i odpowiednie dopasowywanie systemu do otoczenia (zewnętrznego i wewnętrznego). Istotą zarządzania strategicznego jest tworzenie i realizacja odpowiedniej strategii, umożliwiającej maksymalne wykorzystanie szans i silnych stron organizacji przy jednoczesnej neutralizacji wpływu zagrożeń (lub ich konwersji w szanse) oraz słabych stron organizacji. Inaczej mówiąc - **tworzenie systemowych gwarancji przetrwania w bliżej nieokreślonych lecz krytycznie ważnych dla przetrwania warunkach.**

Zarządzanie strategiczne wiąże się z realizacją czterech podstawowych zadań. Są nimi:

- stałe badanie otoczenia (poszukiwanie i analiza tendencji niosących szanse i zagrożenia);
- stała analiza silnych i słabych stron organizacji (poszukiwanie i analiza tendencji niosących możliwość wzmocnienia stron silnych i niwelowania słabości); jest to inaczej diagnoza procesów i struktur ujawniająca rzeczywisty potencjał organizacji;
- ciągły wybór i realizacja przyjętych strategii (rozumiany jako proces ciągły, oparty na stałym dopływie nowych informacji o systemie i otoczeniu);
- kreowanie pożądanego w świetle celów i gwarancji przetrwania stanu organizacji /państwa, SOP, SZ/ i otoczenia oraz wzajemnych relacji;

- **sytuacja nieciągłości** to stan, w którym zarządzanie na podstawie stosowanego modelu rzeczywistości nie pozwala już na realizację podstawowej misji: przetrwania systemu zgodnie ze specyficznymi kryteriami. Ośrodki zarządzające nie są już w stanie podjąć bądź spowodować realizację stosownych decyzji, albo działają w sposób niezgodny z akceptowanymi przez uczestników i otoczenie kryteriami;⁵⁷

⁵⁷ Na podstawie: K.Obłój, cyt.wyd.

- **głębokość kryzysu** to wymiar wywodzący się z opisanego odsunięcia czasu odczuwania skutków kryzysu od czasu zaistnienia przyczyn jego powstania. Ponieważ w systemach naturalnych kryteria przetrwania nie muszą być stabilne (przynajmniej nie wszystkie) dlatego podstawowym wskaźnikiem głębokości kryzysu jest liczba kryteriów przetrwania, które niemal jednocześnie zostają wytracone ze stanu pożądanej równowagi. Im większa liczba kryteriów jest w stanie nierównowagi, tym bardziej drastyczne zagrożenie przetrwania organizacji, tym bardziej drastyczny charakter ma sytuacja nieciągłości. Ponieważ kryteria przetrwania są częściowo współzależne, naruszenie równowagi pewnej liczby kryteriów może tworzyć reakcję łańcuchową, a to oznacza, że pozostałe kryteria przetrwania również zaczną przyjmować niedopuszczalne wartości, pogłębiając kryzys.

Nie formułując zatem żadnej szczególnej teorii (w rozumieniu naukowym) można pokusić się o następujące podsumowanie pojmowania terminu kryzys i terminów związanych z kryzysem:

- kryzys, rozpatrywany z punktu widzenia prakseologicznych własności złożonego systemu społecznego to **stan, w którym w świadomości uczestników systemu zaczyna rysować się przekonanie, że dalsze trwanie tego systemu w istniejącej postaci jest niekonieczne lub niepotrzebne albo wręcz problematyczne czy też niemożliwe z uwagi na stan i oddziaływanie otoczenia;**
- kryzys, rozpatrywany z punktu widzenia socjologicznych właściwości złożonego systemu społecznego (w koncepcji kryzysów politycznych takiego systemu)⁵⁸ to zarówno **mobilizacje**, jak i **jednoczesne przekształcenia stanu** - czyli przejścia systemów społecznych od

⁵⁸ W koncepcji tej złożonym systemem społecznym jest system, który można wyróżnić w autonomicznych, silnie zinstytucjonalizowanych obszarach społecznych, w których występują specjalne logiki społeczne: sektorami nazywane są autonomiczne obszary społeczne o określonych właściwościach; mobilizacjami wielosektorowymi są mobilizacje, które występują jednocześnie w wielu sektorach, natomiast mobilizacje występujące w jednym tylko sektorze zwane są mobilizacjami ograniczonymi.

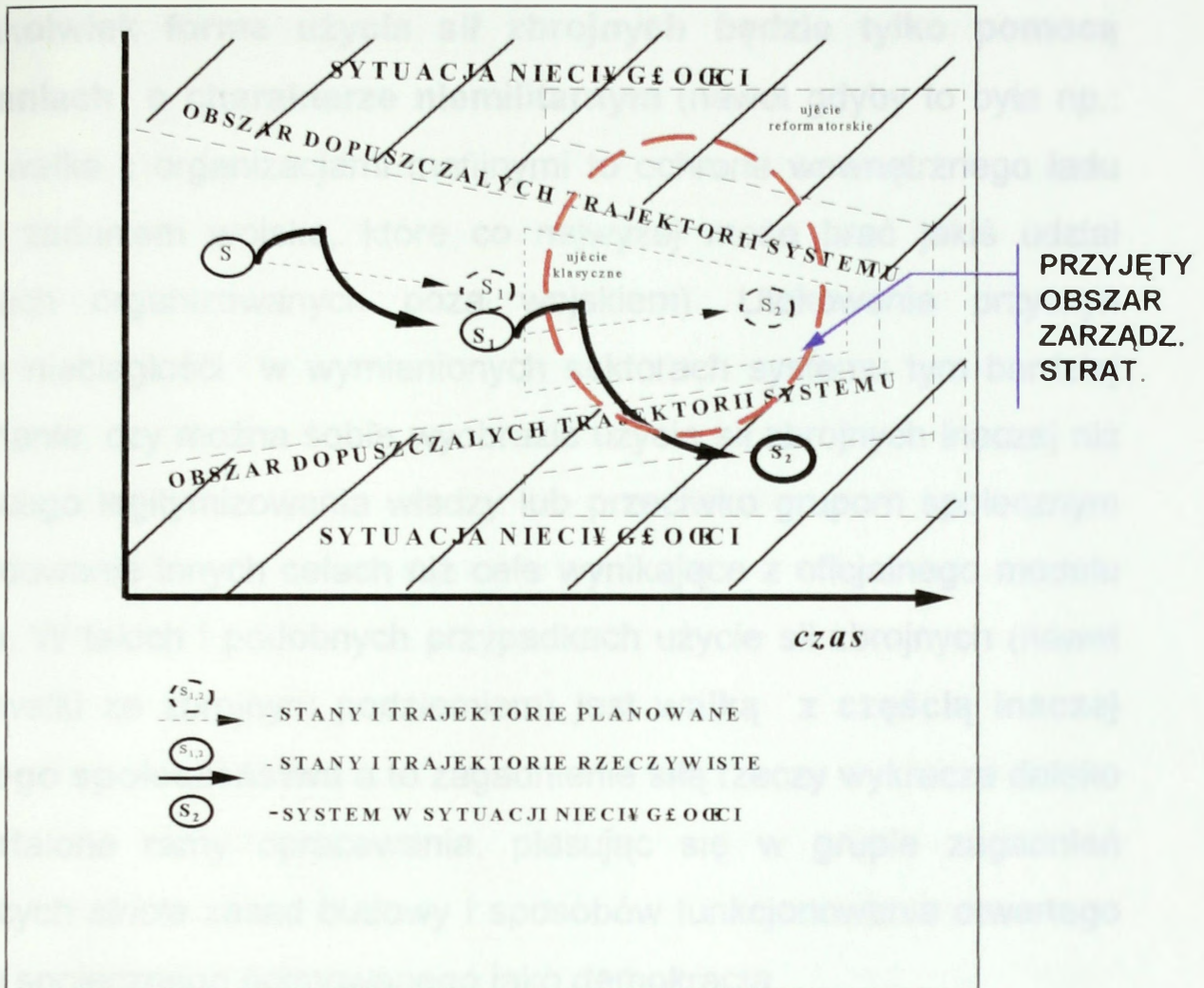
stanów rutynowych do stanów krytycznych. Przekształcenia te, zgodne z dynamiczne przebiegającymi mobilizacjami są **okresem** przechodzenia - a równocześnie **procesem** stanowiącym o przechodzeniu systemu od *koniunktury stabilnej* do *koniunktury kryzysowej* w warunkach pojawienia się *mobilizacji wielosektorowej* (dotyczącej jednocześnie wielu zróżnicowanych sfer społecznych w danym systemie).

W wyniku cytowanych mobilizacji pojawia się (wcześniej nie uświadamiana i nie przewidywana) możliwość albo też konieczność radykalnej zmiany istniejącego dotychczas **stanu** systemu (szczególnie przez zerwanie funkcjonowania instytucji mających zasadnicze znaczenie dla istoty i funkcji tego systemu, czyli decydujących o istnieniu systemu w określonej postaci). Kryzys w takim ujęciu nie musi wiązać się z zagrożeniami, ponieważ podstawą mobilizacji zdolnych do zmiany stanu systemu mogą być zarówno sytuacje konfliktowe, jak i sytuacje współpracy, albo też różne kombinacje tych sytuacji;

- przyjmuje się, że zakres i obszar zarządzania strategicznego obejmuje zjawiska i problemy zarówno z wycinka rzeczywistości poddawanego eksploracji badawczej /możliwej do rozpoznawania i prognozowania/ - zgodnie z klasycznym ujęciem zarządzania, jak i spoza tego wycinka, z obszaru sytuacji nieciągłości /rys.7/;

Kryzys może rodzić się, powstawać tak w obszarze rozpoznawanym przez państwo, jak i poza tym obszarem, gdzie nie sięgają aktualne możliwości poznawcze.

Wyróżnikiem strategicznego poziomu zjawisk, procesów, problemów i działań uczyniono ich znaczenie, określane stopniem wpływu na byt, przetrwanie państwa i osiąganie najważniejszych celów rozwojowych.



Rys. 7. Obszar zarządzania strategicznego⁵⁹

Powyższe podsumowanie ma istotne znaczenie dla niniejszego opracowania z uwagi na możliwość (nawet konieczność) postawienia tezy, iż przedstawione dotychczas ujęcia dają narzędzia badania kryzysu w założonej relacji: kryzys - państwo wyłącznie w aspekcie zjawiska powstającego **w obrębie państwa** (choć pierwotne źródła i przyczyny mogą leżeć o obszarze otoczenia państwa). Zjawisko takie nie daje podstaw do rozpatrywania go w aspekcie wojskowym. Bardziej szczegółowa analiza hipotetycznego lub potencjalnego wykorzystania sił zbrojnych w różnych (antycypowanych) rodzajach nieciągłości systemu nasuwa przypuszczenie, że jeśli przyczyny nieciągłości będą ulokowane w innych sektorach niż społeczne lub polityczne,

⁵⁹ Na podstawie: K. Oblój, cyt.wyd.

to jakakolwiek forma użycia sił zbrojnych będzie tylko pomocą w działaniach o charakterze niemilitarnym (nawet gdyby to była np.: zbrojna walka z organizacjami mafijnymi to ochrona wewnętrznego ładu nie jest zadaniem wojska, które co najwyżej może brać jakiś udział w akcjach organizowanych poza wojskiem). Ulokowanie przyczyn zjawiska nieciągłości w wymienionych sektorach systemu tym bardziej rodzi pytanie, czy można sobie wyobrazić użycie sił zbrojnych inaczej niż dla siłowego legitymizowania władzy lub przeciwko grupom społecznym o zdecydowanie innych celach niż cele wynikające z oficjalnego modelu systemu. W takich i podobnych przypadkach użycie sił zbrojnych (nawet np. do walki ze zbrojnym podziemiem) jest **walką z częścią inaczej myślącego społeczeństwa** a to zagadnienie siłą rzeczy wykracza daleko poza ustalone ramy opracowania, plasując się w grupie zagadnień dotyczących *stricte* zasad budowy i sposobów funkcjonowania otwartego systemu społecznego pojmowanego jako demokracja.

Rozpatrywanie wojskowych aspektów w możliwej sytuacji nieciągłości systemu może być dokonywane wtedy, gdy źródła i przyczyny czynniki leżą wyraźnie poza systemem czyli w jego otoczeniu i gdy dające się zidentyfikować czynniki powodujące destabilizację koniunktury rutynowej również pochodzą z otoczenia.

Próba przyjęcia podstaw teoretycznych wywodzących się z istniejących w nauce teorii prowadzi do zaskakującej tezy, iż **żadna z rozpatrzonych koncepcji nie tworzy ani spójnej teorii, ani nawet zbioru twierdzeń dających się wykorzystać do badania wojskowych aspektów zjawiska kryzysu.**

Analiza możliwości odwołania się systemu społecznego do siły militarnej w warunkach kryzysu oznacza, że otoczenie tego systemu powoduje powstanie sytuacji, która może zmienić stan tego systemu w sposób tak radykalny, że trzeba myśleć o użyciu środków ostatecznych celem utrzymania *status quo* lub osiągnięcia stanu zbliżonego przynajmniej do istniejącego.

Ustalenia powyższe prowadzą do dwóch co najmniej wniosków:

- po pierwsze, przyjęcie założeń ustalonych już w nauce co do kryzysu rozumianego jako sytuacja nieciągłości złożonego systemu społecznego oznacza, że nie wiemy nic i z założenia nic wiedzieć nie możemy o przyczynach takiej nieciągłości; gdybyśmy mogli coś o nich wiedzieć to zagrożenie tego rodzaju byłoby uwzględnione w czasie tworzenia modelu informacji zarządzania systemem (albo wprowadzone do niego w czasie rutynowych korekt), a to oznacza podjęcie na czas takich zabiegów adaptacyjnych, które nie dopuszczą do powstania rzeczzonego zjawiska;

- wnioskiem dodatkowym jest stwierdzenie, że pojęcie kryzysu rozmyte przez historię i środowiska w których funkcjonowało zbliża się ponownie do swego greckiego źródłosłowa („**krisis**” - rozróżnienie lub decyzja oraz „**krinein**” - badać oraz decydować) oznacza albowiem taki stan (okres, etap) w życiu podmiotu zorganizowanego, w którym spozstrzega się, rozróżnia i bada nowe, nieznane dotąd i nieprzewidywalne okoliczności wywierające coraz silniejszy nacisk, który przy braku przeciwdziałania spowoduje radykalną zmianę dotychczasowego stanu tego podmiotu, powodując przejście w nową organizacyjną jakość albo też kładąc kres jej funkcjonowaniu. Sytuacja ta oznacza konieczność podjęcia decyzji, która jest niczym innym jak tylko alternatywnym wyborem między **przyzwoleniem na radykalną nowość** albo też **walką o utrzymanie stanu dotychczasowego**. Ta druga opcja oznacza nadzwyczajną mobilizację tych wszystkich sił, środków i zasobów organizacji, które są w stanie podjąć działania przeciwko zagrożeniu.

2. WARUNKI FUNKCJONOWANIA PAŃSTWA W SYTUACJI KRYZYSOWEJ

Państwo jest specyficzną formą organizacji systemu społecznego powołanej do osiągnięcia wszelkich celów narodowych. Po to jednak, aby osiągać te cele i pełnić określone funkcje, musi przede wszystkim **istnieć** i to w sposób umożliwiający jego poprawne funkcjonowanie. Skuteczne funkcjonowanie państwa natrafia coraz częściej na poważne ograniczenia, odczuwalne jako znaczne obniżanie się skuteczności zarządzania, szczególnie gdy jest to tradycyjne i powszechnie jak dotąd stosowane zarządzanie przez struktury lub przez procesy decyzyjne. Z jednej strony wynika to z nacisku otoczenia złożonego z organizacji obdarzonych względną swobodą działania, z drugiej - z nacisku podsystemów, organizacji i ludzi tworzących państwo, które to elementy mają również względną autonomię działania.

Wypadkowe tych nacisków dają często efekty nieoczekiwane i nieprzewidywalne wcześniej, mogące stać się przyczyną kryzysu

2.1. Problemy ogólne

Systemowe ujęcie określa podstawowe warunki funkcjonowania państwa w sytuacjach, których występuje prawdopodobieństwo pojawiania się i utrwalania sytuacji nieciągłości (kryzysu). Warunkami tymi są przede wszystkim:

- istnienie otoczenia, które jest zbiorem systemów, gdzie każdy z nich posiada relatywnie duży stopień autonomii działań; organizacja oddziałuje co prawda na otoczenie (jego kształt i funkcjonowanie), jest to zazwyczaj tylko działanie o charakterze lokalnym; otoczenie jest tylko w niewielkim stopniu zależne od organizacji; opisana cecha przenosi się w jakimś stopniu na wnętrze organizacji, oznacza to, że jej podsystemy również posiadają (a przynajmniej powinny posiadać) odpowiedni stopień autonomii;

- zachodzenie szybkich i mało przewidywalnych zmian w otoczeniu i wewnątrz organizacji, powodujących stałą sytuację niepewności co do skuteczności i racjonalności podejmowanych decyzji (adekwatności procesu zarządzania);
- brak informacji wiarygodnej i wystarczającej do podejmowania decyzji racjonalnych i optymalnych - immanentna cecha zarządzania w otwartym systemie społecznym której eliminacja nie jest możliwa ani przez prognozowanie, ani przez planowanie;
- istnienie wysokiego prawdopodobieństwa nieoczekiwanego wystąpienia sytuacji nieciągłości z uwagi na wzrost złożoności otoczenia i permanentną niepewność w procesach decyzyjnych. Sytuacje nieciągłości są potencjalnie nieuniknione choćby dlatego, że mogą powstawać niezależnie od przewidywania i działania organizacji.

Warunki funkcjonowania państwa w sytuacji kryzysowej będą zmieniać się zgodnie z dynamiką konkretnego procesu kryzysowego. Przyjęty dla potrzeb opracowania model Almonda-Flanagana daje podstawę do uogólnienia zasadniczych warunków, w jakich może znaleźć się państwo w każdej fazie kryzysu. Warunki te mogą przedstawiać się następująco:

faza I - przedstawia warunki cechujące system społeczny w okresie względnej równowagi dynamicznych procesów wewnątrz systemu oraz tych procesów, które wiążą system z otoczeniem i decydują o ocenie stosunków międzynarodowych (głównie politycznych). Opis warunków tej fazy opiera się na ujęciu strukturalno-funkcjonalnym.⁶⁰ Warunkiem zasadniczym a równocześnie podstawową właściwością umożliwiającą

⁶⁰ Ujęcie to określane jest przez G.A.Almonda jako „*funkcjonalizm systemowy*”, dla podkreślenia w ten sposób użyteczności metafor systemowych w analizie systemów społecznych.

identyfikację tej fazy funkcjonowania systemu jest synchronizacja⁶¹ pomiędzy strukturą żądań (przede wszystkim politycznych) pochodzących z otoczenia systemu politycznego państwa a strukturą aparatu zapewniającego systemowi politycznemu możliwość realnego zaspokojenia tych żądań⁶²;

faza II - przedstawia warunki cechujące system społeczny w okresie zmniejszania się poziomu albo całkowitej utraty synchronizacji; warunki w jakich funkcjonuje państwo w tym okresie są pochodną najogólniej pojmowanych zmian (głównie społeczno-ekonomicznych) w międzynarodowym otoczeniu i (lub) we wnętrzu państwa. Jeśli zmiany nie są powodem świadomej i racjonalnej działalności synchronizującej (dostosowawczej) będą główną przyczyną odpowiedniej zmiany wyników osiąganych przez rządzących, zmiany oczywiście niekorzystnej. Istniejące i narastające różnice pomiędzy nowymi żadaniami (potrzebami) otoczenia a nie nadążającymi możliwościami władzy państwowej w ich zaspokajaniu są powodem *mobilizacji żądań* w różnych sektorach stosunków społecznych. Ich połączenia dają efekt *mobilizacji wielosektorowej*. Cytowane mobilizacje można pojmować jako zespoły czynników działających na strukturę państwa w takiej liczbie i z taką siłą, że można uznać je za rzeczywiste *wykładniki kryzysu*. Warunki funkcjonowania państwa zawierają się w przedziale pomiędzy nadmiernymi utrudnieniami aż do realnej niemożności

⁶¹ Chodzi tu głównie o adaptację treści pojęcia tzw. „*pętli systemowej*”, które to pojęcie przyjęte zostało przez nauki polityczne od czasu opublikowania prac D. Eastona (na przełomie lat sześćdziesiątych i siedemdziesiątych), a które ma wpływ na powszechniejsze funkcjonowanie terminu „*synchronizacja*” w miejsce używanego zazwyczaj terminu „*równowaga*”. W myśl cytowanych teorii termin „*równowaga*” nie odpowiadałby niczemu, co można zaobserwować na płaszczyźnie empirycznej i nie można by go jednoznacznie zdefiniować.

⁶² W teorii kryzysu politycznego jest mowa o synchronizacji lub desynchronizacji pomiędzy strukturą żądań politycznych pochodzących z otoczenia systemu politycznego a strukturą przyznawania dóbr, przywilejów i nagród, które daje struktura polityczna. Wydaje się, że problem ten należy widzieć odpowiednio szeroko. Dobrem, przywilejem, nagrodą może być stosowne zaspokojenie każdego żądania wysuniętego przez otoczenie. Z tego powodu w opracowaniu niniejszym w miejsce terminów: dobra, przywileje, nagrody wprowadzono pojęcie agregujące: aparatu zaspokajania żądań.

poprawnego (zgodnego z przyjętym modelem państwa) funkcjonowania. Dodatkowym efektem samoistnym jest na ogół przyspieszanie procesów kryzysowych w wyniku postępującej desynchronizacji - podstawowej właściwości kształtującej warunki funkcjonowania państwa w tej fazie kryzysu;

faza III - wyznacza kryzys rzeczywisty tj. opisuje takie warunki, w których sytuacja kryzysowa doprowadza do momentu *zerwania* (udanego lub usiłowanego). Ponieważ w rozważaniach dotyczących kryzysu politycznego zerwanie oznacza wystąpienie stanu nieciągłości systemu politycznego państwa, co nie musi być równoznaczne z nieciągłością całego systemu, warunki fazy trzeciej należy zatem pojmować znacznie szerzej - jako takie, w których państwo dostrzega zagrożenie dla swojej egzystencji w dotychczasowej formie i przy respektowaniu całej dotychczasowej treści jego konstytucyjnej działalności (cele polityki państwa, system chronionych wartości itp.)⁶³. Uczynione zastrzeżenie jest niezmiernie ważne z uwagi na fakt, iż w teorii kryzysu politycznego kryzys systemowy charakteryzujący fazę zerwania jest zdefiniowany następująco: *„Kryzys systemowy jest wezwaniem skierowanym do władz przez decydentów i wyrażonym przez nielegalne środki protestu z dostateczną mocą, aby zagrozić ich zdolnościom utrzymania porządku i dalszego pełnienia ról władzy. Innymi słowy, kryzys staje się widoczny wówczas, gdy niestosowanie się lub przewidywanie, że wkrótce nie będzie się stosować do ustalonych przez władze reguł i metod postępowania zagraża statusowi*

⁶³ Termin „zerwanie” wydaje się być stosownym do rozważań o kryzysie politycznym państwa, a jeszcze węższej - o kryzysie systemu politycznego państwa. Z tego powodu prace stanfordczyków przewidują zastosowanie teorii koalicji oraz teorii przywództwa jako podstaw teoretycznego ujęcia tej fazy kryzysu (zob. schemat Almonda-Flanagana). Wydaje się, że rozważania takie koncentrują się bardziej na procesach legitymizacji lub jej braku jeśli chodzi o polityczne władze państwa. Konieczność brania pod uwagę wojskowych aspektów sytuacji kryzysowych powoduje przeniesienie głównego nurtu rozważań na sytuacje ekstremalne dla całego państwa, bez względu na stopień legitymizacji jego władz politycznych. Będzie zatem chodziło o sytuację opisywaną w teorii problemu jako możliwość wystąpienia *nieciągłości* systemu.

ludzi sprawujących władzę". Zajęcie się wojskowymi aspektami warunków funkcjonowania państwa opisanymi powyższą definicją może sugerować podejmowanie prób ustalenia potrzeb, możliwości i mechanizmów wykorzystania sił zbrojnych w procesie utrzymania określonego systemu władzy politycznej państwa, co kieruje całą sprawę w obszar polityki i stosunków wewnętrznych w państwie. Nie to zgoła jest celem niniejszych rozważań, dlatego całą uwagę skierujemy na obszar polityki i stosunków zagranicznych (międzynarodowych) państwa oraz na sytuacje kryzysowe, które bez względu na pierwotne swe źródła, jeśli pojawiają się w tym obszarze to są rozpatrywane nie jako zagrożenie dalszego funkcjonowania władzy politycznej a zagrożenie funkcjonowania całego państwa;

faza IV - jest fazą pokryzysową, jej treścią jest dopasowanie się do tych zasadniczych zmian zaistniałych w otoczeniu, które doprowadziły do powstania kryzysu. Ogólne warunki funkcjonowania państwa w tej fazie są wyznaczane przez:

- zmiany w otoczeniu;
- zmiany strukturalne państwa;
- zmiany w aparacie zapewniającym systemowi politycznemu możliwość zaspokojenia żądań otoczenia.

Cały proces zmian otoczenia i wnętrza organizacji nakierowany jest na ponowne osiągnięcie synchronizacji, która dla państwa po kryzysie oznacza resynchronizację. Pomimo osiągnięcia jednak odpowiedniego kompromisu stanowiącego o resynchronizacji pomiędzy żądaniami otoczenia a własnymi możliwościami i potrzebami nowe warunki, w jakich państwo będzie funkcjonowało nie będą w żadnym przypadku tożsame ani nawet podobne do warunków kształtowanych przez synchronizację w fazie pierwszej. Warunki te będą kształtowane z uwagi na fakt zerwania udanego lub tylko usiłowanego, mianowicie:

- w przypadku zerwania (sytuacji *nieciągłości*, sytuacji *kryzysu rzeczywistego*) państwo utraci pierwotne i podstawowe warunki swojej egzystencji tzn. niepodległość, suwerenność, integralność. W takim przypadku przestanie istnieć w pierwotnej postaci lub będzie istniało w warunkach niesamodzielności, co również oznacza całkowitą lub znaczną utratę cech organizacji, jaka została założona na wstępie;

- w przypadku nieudanego usiłowania zerwania (zahamowania kryzysu, skutecznej obrony przed zaistnieniem nieciągłości systemu) państwo musi w poważnym stopniu dokonać zmian strukturalnych, aby doprowadzić do całkowitego lub choćby znacznego ograniczenia dopływu i zniwelowania skutków działania czynników kryzysu; zmiany owe mogą dotyczyć:

- celów polityki państwa;
- systemu ochraniających wartości;
- podstawowych funkcji i zadań państwa;
- elementów struktury statycznej albo - procesów struktury dynamicznej państwa.

W każdym przypadku zmiany będą istotne w stopniu pozwalającym zakładać, iż ten nowy etap funkcjonowania państwa będzie się odbywał w nowych warunkach lub zmienionych na tyle by stanowić o nowej jakości organizacji.⁶⁴

Charakteryzując sytuację kryzysową warto wskazać za autorami szwedzkimi te jej cechy, które stanowią o specyfice, szczególności

⁶⁴ Przedstawione ujęcie wydaje się być słusznym nawet w obliczu krytyki, jaka dotyka schemat Almonda-Flanagana właśnie w odniesieniu do koncepcji opisującej tę fazę kryzysu. W teorii problemu zarzuca się przede wszystkim, że kryteria przyjęte do badania i opisu organizacji w trzech pierwszych fazach kryzysu tracą swą ważność i adekwatność w fazie czwartej z uwagi na fakt, iż będą stosowane do badania i opisu organizacji nowej i innej zgoła w swej jakości. Z punktu widzenia jednak potrzeb i możliwości zastosowania siły militarnej do obrony państwa przed możliwymi skutkami kryzysu wyróżnienie i opis warunków oraz funkcji państwa nie jest istotny, ponieważ swoją zasadniczą rolę mogą siły zbrojne odegrać przede wszystkim w fazach I - III.

warunków funkcjonowania państwa oraz przyczynią się być może do obalenia mitu o możliwości „normalnego” zarządzania organizacją /państwem, SOP, SZ/ :⁶⁵

* **BURZLIWA, PEŁNA NAPIĘĆ SITUACJA**

* **PODWAŻANA JEST STRUKTURA WŁADZY,
ZAUFAWIE DO KIEROWNICTWA**

* **NIERACJONALNE ZACHOWANIA LUDZI**

* **„ZDZIWIENIE KIEROWNICZE”**

**DEZINTEGRACJA PROGRAMÓW DZIAŁANIA
I ZESPOŁÓW, KONFLIKTY I PRESJE**

* **POTRZEBA „ZMIANY WSZYSTKIEGO”**

* **POCZUCIE NIEMOŻNOŚCI DZIAŁANIA,
BRAKU SWOBODY I ŚRODKÓW**

* **BRAK JEDNOZNACZNYCH DECYZJI, FORMUŁOWANE SĄ
JEDYNI „OGÓLNE ZALECENIA”**

* **ZWŁOKA W PODJĘCIU DZIAŁAŃ, WYCZEKIWANIE NA
USTĄPIENIE TRUDNOŚCI I WYJAŚNIENIE SYTUACJI,
POMOC Z ZEWNĄTRZ**

* **ZMIENNE DECYZJE I ZARZĄDZENIA, FORMUŁOWANE
AD HOC NA RÓŻNYCH POZIOMACH ZARZĄDZANIA**

* **UNIKANIE ODPOWIEDZIALNOŚCI I RYZYKA**

* **NIECHĘĆ DO ZMIAN, DĄŻENIE DO STABILIZACJI**

Wymagane zdolności organizacyjne państwa niezbędne do zlikwidowania kryzysu w powyższych warunkach można jednoznacznie ocenić jako ogromne, złożone i kompleksowe.

⁶⁵ Opracowane na podstawie: B.Wawrzyniak, cyt.wyd., s.39,40.

Analiza warunków jest podstawą określenia zasadniczych funkcji, jakie państwo powinno pełnić w różnych fazach kryzysu.

Prześledzenie warunków i procesów funkcjonowania państwa na tle dynamiki sytuacji kryzysowej upewnia, iż każde państwo stojące na co dzień w obliczu mniej czy bardziej nieprzewidywalnego kryzysu ma szereg funkcji do spełnienia wobec społeczeństwa i społeczności międzynarodowej. Można jednak stwierdzić najogólniej, iż jeśli prawdą jest, że kryzysy są immanentną częścią otoczenia i wnętrza organizacji, i że mogą pojawiać się w sposób nieprzewidywalny, to **w każdej dziedzinie konstytucyjnej działalności państwa funkcją pierwotną jest antycypowanie (określanie) warunków przetrwania w sytuacjach koniunkturalnej nieciągłości** tak, aby zapewnić warunki realizacji celów określonych dla każdej z tych płaszczyzn.

Uświadomienie sobie potrzeby wysunięcia tej właśnie funkcji na plan pierwszy jest tym ważniejsze, im słabiej jest postrzegana nie tylko przez ogół społeczeństwa, ale i przez decydentów rozmieszczonych na szczycie trójpodzielonych władz państwa. Truizmem jest bowiem stwierdzenie, że państwo reprezentujące otwarty, dynamicznie się przekształcający i specyficznym złożonym systemem społeczny pomimo tych dynamicznych przekształceń, zmiennych struktur i relatywnej płynności zewnętrznych i wewnętrznych warunków funkcjonowania, tradycyjnie jest postrzegane jako twór stabilny zarówno w swym wnętrzu, jak i w relacjach z otoczeniem.

Mimo, iż jest to względna (ewoluująca) stabilizacja i relatywne tylko zrównoważenie, to jednak brak jest powszechnej świadomości, że może być zakłócona w każdej chwili lub przerwana w wyniku nagle się pojawiających i silnie oddziaływujących zjawisk, zwanych potocznie kryzysami.

Ustalenia powyższe prowadzą do wniosku, iż w praktyce ośrodki władzy państwowej, aby móc ustalić powstawanie sytuacji kryzysowej

(bez względu na przyjmowany punkt widzenia kryzysu)⁶⁶, powinny dysponować na co dzień jak najpełniejszą wiedzą o zbiorach różnych zmiennych organizacyjnych (we wszystkich wymiarach państwa i otoczenia: społecznym, politycznym, kulturowym, narodowościowym, ekonomicznym, technicznym, organizacyjnym itp.) po to, aby określać i aktualizować kryteria przetrwania i móc porównywać, czy zmienne lub ich zbiory znajdują się w przedziałach wartości dopuszczalnych, czy też przyjmują wartości niekorzystne dla organizacji⁶⁷.

Funkcja ochrony własnego bytu i ciągłego określania (wyznaczania) specyficznych kryteriów własnego przetrwania powinna się przejawiać w wypracowywaniu koncepcji teoretycznych (metod i technik) postępowania w sytuacjach kryzysowych oraz w szukaniu mechanizmów przełożenia tej teorii na grunt działań praktycznych. Postępowanie w sytuacjach kryzysowych będzie tu niczym innym jak stymulowaniem odpowiednich reakcji /odpowiedzi, koncepcji działań/ w sferze instytucjonalnej i obywatelskiej (rządowej i samorządowej). Określanie i realizacja wszystkich pozostałych celów związanych z bytem i rozwojem społecznym jest w tym ujęciu rzeczą wtórną⁶⁸.

Mówiąc inaczej **podstawowa funkcja i celem państwa jest ochrona swojego bytu i tworzenie warunków ciągłego systemowego rozwoju.**

⁶⁶ To znaczy bez względu na fakt czy kryzys jest postrzegany jako narastanie zagrożeń czy też jest kryzys postrzegany jako pojawienie się sytuacji niekoniecznie związanej z zagrożeniami, takiej jednak, która może zdecydować o przekształceniu się państwa w twór całkiem inny niż założono w przyjętym i realizowanym modelu.

⁶⁷ W cytowanej rozprawie K. Obłója przyjęto tezę, iż wartości te mają charakter binarny co oznacza, że mogą przyjąć albo wartość w ramach przedziału wartości dopuszczalnych, albo spoza tego przedziału. Przetrwanie organizacji jest zagrożone jednak dopiero wtedy, gdy kilka istotnych zmiennych, specyficznych kryteriów przetrwania przyjmuje wartości niedopuszczalne. Uważa się zatem za słuszne twierdzić, że jakkolwiek same kryteria mają charakter binarny, to cały ich zbiór zachowuje się w sposób analogowy. Oznacza to, że organizacja staje w obliczu niebezpieczeństwa zagrożenia przetrwania dopiero wtedy, gdy pewna liczba (krytyczna) kryteriów przetrwania jest wytracona ze stanu równowagi.

⁶⁸ Por. K. Obłój, Zarządzanie..., op. cit., s. 7-9.

Polega to na określaniu i przestrzeganiu warunków przetrwania państwa w każdej, najbardziej nawet nieprzewidywalnej sytuacji. Podstawą takiego działania jest konsekwentne uelastycznianie (rozwój) systemu.

Specyfikacja cech i warunków funkcjonowania państwa średniej wielkości wynika z małej możliwości stosowania podstawowych strategii niwelowania wpływu tych czynników, które organizacja uważa za niekorzystne z punktu widzenia możliwości naruszenia specyficznych kryteriów przetrwania lub które naruszają te kryteria, kształtując sytuację nieciągłości.

W teorii problemu wyróżniane są trzy podstawowe strategie zarządzania, które umożliwiają opanowanie wielkiej złożoności i probabilizmu systemów społecznych, cech będących główną przyczyną i społecznym *tworzywem mobilizacji* mogących prowadzić do występowania sytuacji nieciągłości. Strategiami tymi są:

- strategia nadmiaru, oznaczająca stosowanie zasady nadmiaru (*redundancji*) co oznacza szczególną akceptację złożoności systemu i jego otoczenia; związany z tą wielką złożonością brak należytej informacji o tworzywie i stanie organizacji, o tworzywie i stanie otoczenia oraz o wzajemnych relacjach między systemem a jego otoczeniem zwiększa niepomiarowo zawodność elementów systemu oraz drastycznie zmniejsza prawdopodobieństwo jego przetrwania; szczególna akceptacja tych cech systemu polega na prostym zastępowaniu braku wiedzy nadmiarem tworzywa; w ramach tej strategii system nie musi nawet posiadać odpowiedniej wiedzy o samym sobie i swoich właściwościach; dzięki nadmiarowi wszystkiego co może być użyte to zastąpienia zużytych części i elementów system jest w dużym stopniu niezależny zarówno od początkowej wiedzy, jak i możliwości późniejszego zdobywania wiarygodnej informacji;

- strategia izolacji, oznaczająca ochronę systemu przez izolowanie go od takich czynników i wpływów otoczenia, które uznane zostały za niepotrzebne lub niebezpieczne; szczególnym przejawem tej strategii są przejawy protekcjonizmu państwowego lub nawet autarkii;
- strategia hierarchizacji, oznaczająca strategię wielopoziomowej i hierarchicznej budowy organizacji, dzięki której organizacja nie tylko redukuje swoją różnorodność, ale także dokonuje segmentacji otoczenia. W tak złożonej całości liczba interakcji i powiązań pomiędzy elementami danego podsystemu jest większa niż pomiędzy elementami różnych podsystemów. Dzięki temu podsystemy mogą się specjalizować w procesach adaptacji do zmian zachodzących w odpowiednich segmentach otoczenia, z którymi pozostają w odpowiednich relacjach. Powoduje to (przez obserwację, oddziaływanie i absorpcję zakłóceń pochodzących z określonych segmentów otoczenia przez odpowiednie segmenty organizacji) przenoszenie niewielkiej ilości zakłóceń bezpośrednio na organizację.

Jeśli przyjmiemy, że państwo średniej wielkości⁶⁹ jest państwem:

- nie będącym mocarstwem ani państwem małym;
- posiadającym siłę wystarczającą, aby mieć interesy znacznie wykraczające poza jego granice, by pretendować do wyższej pozycji międzynarodowej;
- posiadającym siłę wystarczającą do aspiracji rozciągania wpływów (lub rzeczywistego rozciągania wpływów) na bezpośrednie otoczenie;
- posiadającym siłę niewystarczającą do rozciągania wpływów w danym regionie,

to zasadnicze warunki funkcjonowania rozpatrywanych systemów w warunkach potencjalnego występowania sytuacji nieciągłości obligują

⁶⁹ Definicję państwa średniej wielkości przytaczam za B. Balcerowiczem, *Uniwersalne problemy strategii obronnej państwa średniej wielkości oraz ich odniesienia do obronności Polski - Studium*, AON, Warszawa 1996, s.33.

do wyciągnięcia wniosku, iż żadna z ogólnych strategii nie będzie mogła być zastosowana ani w całości, ani nawet jako zasadnicza podstawa strategicznego zarządzania systemem, podczas gdy państwa o cechach mocarstw mogą sytuacje, postrzegane przez państwa średnie już jako realna przyczyna nieciągłości, traktować jako źródło zakłóceń nie noszących cech zagrożenia kryzysowego.

W myśl dokonanych wcześniej ustaleń teoretycznych zjawisko kryzysu pojmowanego jako potencjalna możliwość wystąpienia sytuacji nieciągłości systemu jest zjawiskiem o wielkim prawdopodobieństwie występowania i ta sytuacja jest wyznacznikiem potrzeb przeciwdziałania sytuacjom kryzysowym.

W świetle dotychczasowych ustaleń można nawet sądzić, że kryzys jest zjawiskiem mającym swoje stałe miejsce w sferze wszelkich relacji wiążących podsystemy i elementy systemów społecznych,

jest on i będzie w dającej się prognozować przyszłości stałym elementem stosunków między tymi systemami oraz w ramach tworzonych przez nie nadsystemów (koalicji, bloków państw itp.)⁷⁰.

Nasuwa się zatem nieodparcie wniosek, iż jakiegokolwiek myślenie o terażniejszości i przyszłości zinstytucjonalizowanych i racjonalnych poczynañ społecznych powinno mieć wszelkie cechy „myślenia w kategoriach kryzysu”⁷¹.

WSZELKA DZIAŁALNOŚĆ ORGANIZACYJNA PAŃSTWA POWINNA BYĆ ZATEM PLANOWANA I CZYNIONA W KONTEKŚCIE MOŻLIWOŚCI, A NAWET POTENCJALNEJ PEWNOŚCI WYSTĘPOWANIA SYTUACJI KRYZYSOWYCH.

⁷⁰ Przynajmniej w obecnych i dających się przewidzieć warunkach sytuacji międzynarodowej prognoza taka wydaje się być usprawiedliwiona.

⁷¹ Por. Zarządzanie w kryzysie, op. cit., s. 7 - 8.

W każdym z przytoczonych przypadków stosowany model będący podstawą zarządzania systemem **nie może stanowić właściwej podstawy do analizy i diagnozy sytuacji oraz tworzenia koncepcji rozwiązania problemu sytuacji nieciągłości**. W takim przypadku dalsze porównywanie modelu z systemem i jego otoczeniem staje się bezsensowne.

**MODEL, NA PODSTAWIE KTÓREGO ODBYWAŁO SIĘ ZARZĄDZANIE SYSTEMEM NIE MOŻE BYĆ GENERATOREM ROZWIĄZAŃ W SYTUACJI NIECIAGŁOŚCI.
ROZWIĄZANIE LEŻY W SAMYM SYSTEMIE. W JEGO KONSTRUKCJI**

Powyższe twierdzenie K.Obłoja⁷² przyjęte zostało jako fundamentalne założenie wyjściowe w procesie generowania roli SSR /WSSU/ w systemie działań antykrzysowych państwa, oraz zasad tworzenia tych sił.

System, aby przetrwać (przeciwdziałając skutecznie sytuacji nieciągłości) musi mieć odpowiedni zasób strategiczny, zwany **systemową rezerwą**. Rezerwa ta musi umożliwiać dalsze skuteczne zarządzanie w sytuacji nieciągłości, a ściślej utrzymanie sterowności systemu na minimalnym przynajmniej poziomie. Zasób ten musi także stwarzać warunki do odbudowy i regeneracji systemu i stwarzać przesłanki bezkolizyjnego przejścia systemu do nowego (nawet niechcianego) stanu rzeczy.

Zamierza się wykazać, że SSR państwa i SSU poszczególnych organizacji i systemów funkcjonalnych powinny tę właśnie rolę **zasobu**

⁷² Cyt., wyd., s.78

strategicznego pełnić w obszarze bezpieczeństwa, obronności i obrony militarnej.⁷³

2.2. Cechy specyficzne przeciwdziałania sytuacjom kryzysowym przez państwa średniej wielkości (RP)

Specyficzne warunki, w jakich Polska znajduje się obecnie i relatywne podobieństwo warunków, w jakich znajdują się inne państwa średnie w jej otoczeniu, upoważniają do specyficznego traktowania problemu przeciwdziałania przez państwa tego typu sytuacjom kryzysowym.

W aktualnej sytuacji rzeczą najważniejszą jest tworzenie instytucji zajmujących się dokładną, ciągłą i systemową analizą organizacji i otoczenia, szukaniem różnych tendencji powstających w różnych sektorach, wzmocnieniem i oceną najłabszych nawet sygnałów oraz ich prognozą i budową stosownych scenariuszy. Niezbędną rzeczą towarzyszącą jest tu budowa odpowiednich mechanizmów i systemowych gwarancji ustawicznego zapoznawania się przez ośrodki zarządzające z tymi ekspertyzami i scenariuszami, co w praktyce oznacza proces permanentnej oceny i dokonywania wyboru.

Zgodność modelu, na podstawie którego ośrodki zarządzające formułują i rozwiązują problemy, z rzeczywistością **jest warunkiem wystarczającym** efektywnego zarządzania.

W myśl ustaleń koncepcji, do których odwołuje się niniejsze opracowanie **skuteczność wszelkich reakcji i odpowiedzi systemu /państwa/ na wystąpienie problemu nieciągłości jest wielce**

⁷³ Należy zastrzec, iż wszelkie odnoszenie powyższych tez do wdrażanych aktualnie w SZ JEDNOSTEK PIERWSZEJ KOLEJNOŚCI UŻYCIA /JPKU/ są niecelowe.

ograniczona, jako że brak jest konkretnych zdarzeń, które stanowiłyby warunek konieczny lub wystarczający do podjęcia określonych działań.

Skuteczność ta maleje wraz ze wzrostem niepewności i turbulencją otoczenia oraz związanym z tym niedostatkiem wiarygodnych informacji. Spada zatem czas potrzebny do wykreowania odpowiedzi lub pojawienia się okoliczności i możliwości niosących pożądane rozwiązanie problemu. W konsekwencji może nastąpić rozpad państwa.

Z uwagi na fakt rozważania wojskowych aspektów takich sytuacji należy założyć, że rozwiązania regresywne i adaptacyjne mogą być stosowane tylko wtedy, gdy czynniki powodujące kształtowanie się kryzysu i towarzyszące im mobilizacje mają charakter zdecydowanie niemilitarny⁷⁴. Jeśli jednak zostanie przekroczona odpowiednia liczba kryteriów przetrwania wytraconych ze stanu równowagi (co może dodatkowo zapoczątkować reakcję łańcuchową, a to oznacza, że pozostałe kryteria przetrwania również zaczną przyjmować niedopuszczalne wartości, pogłębiając kryzys), to mimo ich niemilitarnego charakteru ośrodki decyzyjne mogą podjąć decyzję o jego ochronie przy pomocy środków militarnych (traktowanych jako ostateczne).

Przeciwdziałanie sytuacjom kryzysowym powinno zaczynać się od przyjęcia KONCEPCJI ZARZĄDZANIA STRATEGICZNEGO systemem i wynikającej z tego faktu konieczności:

- a) wyboru specyficznych kryteriów przetrwania;**
- b) wyboru generalnego wariantu zarządzania taktycznego;**
- c) ciągłego tworzenia, kształtowania i zarządzania sposobem strategicznym.**

JPKU nie mają cech atrybutarnych SSR /WSSU/, mogą stanowić jedynie ich załączek.
⁷⁴ Wydaje się wielce prawdopodobnym, że nawet jeśli czynniki naruszające specyficzne kryteria przetrwania państwa będą miały charakter niemilitarny i nasilanie się ich oddziaływania, noszące charakter stosownej mobilizacji będzie przebiegało w adekwatnych sektorach (np. ekonomicznych, technicznych, kulturowych itp.) to zjawisku temu będą towarzyszyły dodatkowe mobilizacje w sektorze politycznym i społecznym rozpoczynając powstawanie zjawiska mobilizacji wielosektorowej.

Możliwość powstania i charakter sytuacji nieciągłości w warunkach państwa średniej wielkości (RP) przekonuje o słuszności tezy, że nie każda rezerwa może pełnić funkcje strategicznego zasobu systemu i nie każde zarządzanie tym zasobem może nosić miano zarządzania strategicznego.

Zasadniczą i podstawową różnicą jaka istnieje pomiędzy potocznie rozumianym zagrożeniem (kryzysem) państwa wymagającym zastosowania siły militarnej a zagrożeniem kryzysowym, rozumianym jako sytuacja nieciągłości systemu jest fakt, że państwo i jego siły zbrojne są przygotowywane do działania w warunkach kryzysu rozumianego potocznie, tj. zagrożeń istniejących realnie lub dających się przewidzieć w niedalekiej relatywnie przyszłości (na podstawie chociażby tendencji kształtujących się w otoczeniu).

Całość przygotowań do ewentualnego użycia siły militarnej, planowanego dla „zwykłych” warunków mieści się zatem w rutynowych procesach zarządzania **taktycznego** (w szczególności wszystkie relacje istniejące pomiędzy ośrodkami zarządzania a jednostkami wojskowymi, mechanizmy państwowego i społecznego wsparcia i zabezpieczenia działań).

Przyjęcie natomiast (w niniejszym opracowaniu) rozumienia zjawiska kryzysu jako sytuacji nieciągłości systemu powoduje, iż w obszarze zarządzania taktycznego przedmiotem badań będą jedynie te zdarzenia, zjawiska, procesy, których skutki prowadzą do zerwania ciągłości zarządzania w ogóle, prowadzą do wojny, zagrażają bytowi państwa.

Jeśli zatem mamy rozważać możliwość lub konieczność użycia SSR a w tym WSSU jako siły militarnej dla przeciwdziałania sytuacjom kryzysowym państwa, to mówić będziemy o przygotowaniu całego potencjału obronnego (a w tym całego potencjału militarnego) do działania w sytuacjach dziś nieprzewidywalnych oraz w sytuacjach zagrożenia pokojowego bytu państwa, przy czym możliwość

(konieczność) użycia siły militarnej oznacza, że jeśli wcześniej stosowane były rozwiązania regresywne albo adaptacyjne z użyciem środków pozamilitarnych, to nie spełniły pokładanych w nich nadziei.

Ogół powyższych rozważań prowadzi do konstatacji, iż państwo realizujące cele swojej polityki w oparciu o interes narodowy i rację stanu musi posługiwać się określonymi narzędziami. Tymi podstawowymi narzędziami, obok gospodarki wspartej efektywną dyplomacją i możliwościami finansowymi, są jego siły zbrojne. Aby siły zbrojne właściwie spełniały swoją funkcję, należy sformułować dla nich realistyczne i racjonalne zadania, czego nie można uczynić bez głębszego wniknięcia w rzeczywiste treści i potrzeby wpływające z wyżej scharakteryzowanych czynników.

W przypadku tradycyjnie pojmowanych zagrożeń militarnych (wojennych) odpowiednią rolę spełniają tradycyjnie kształtowane systemy militarnego działania państwa, w nich zaś - tradycyjne zadania sił zbrojnych. Istotną i w niewielkim stopniu rozpoznaną różnicę wnoszą w tę tradycję działań militarnych współczesne wyzwania, powodujące szybkie i mało przewidywalne mobilizacje w różnych sektorach stosunków społecznych, charakteryzujące się dużą dynamiką i stosunkową łatwością przechodzenia do działań zbrojnych, nie będących jednak klasycznie pojmowaną wojną.

Państwo musi zdawać sobie sprawę z potencjalnych i realnych zagrożeń swojego bytu, szczególnie z tych, które w świecie współczesnym zajmują obszar pomiędzy pokojem a wojną.

Ten właśnie obszar będzie coraz częściej treścią codziennej działalności i troski, szczególnie gdy chodzi o państwa nie będące mocarstwami.

Do zasadniczych przedsięwzięć w tym zakresie powinno zatem należeć:

- antycypowanie pozamilitarnych, a w drugiej kolejności militarnych sposobów przeciwdziałania zagrożeniom hipotetycznym i potencjalnym;
- dokonywanie systematycznej analizy i oceny zjawisk konfliktotwórczych, przewidywanie możliwości zaistnienia konfliktu oraz kryzysu i jego zasadniczych wariantów oraz - stosownie do skali i intensywności - ustalenie sposobów przeciwdziałania im oraz **sposobów pełnego wykorzystania wszelkich pojawiających się szans**;
- przewidywanie możliwego charakteru konfliktu, sytuacji kryzysowej (kryzysu) i konfliktu zbrojnego, w tym możliwości potencjalnych przeciwników i stosownie do tego ustalenie zakresu zaangażowania potencjału obronnego państwa;
- ciągła adaptacja zarządzania taktycznego;
- utrzymywanie i rozwój zasobu strategicznego państwa.

Przewidywana konieczność planowania i realizowania działań tego typu jest głównym powodem i przesłanką celowości przeprojektowywania istniejących struktur organizacyjnych SBN, SOP i sił zbrojnych, utworzenia SSR na poziomie państwa oraz WSSU w SZ.

Kolejnym, zasadniczym powodem racjonalizacji struktur organizacji jest ich rosnąca nieprzystawalność do współczesnych wymagań i potrzeb, do żądań otoczenia (kryzys organizacji typu mechanistycznego i ich tradycyjnych - hierarchicznych struktur organizacyjnych).

3. MILITARNE ZAGROŻENIA BEZPIECZEŃSTWA W OKRESIE KRYZYSU

Istota militarnych zagrożeń bezpieczeństwa państwa w okresie kryzysu nie odbiega od klasycznego „ clausewitzowskiego” ich ujęcia, dotyczącego wojny. Zastosowanie przez innego współuczestnika stosunków międzynarodowych siły militarnej, środków walki zbrojnej wobec danego państwa jest więc kontynuacją polityki. Jest fragmentem procesu realizacji celów w warunkach gdy:

- użycie innych środków (pozamilitarnych) uznano za niecelowe, niewystarczające;

- polityka prowadzona innymi środkami okazała się nieskuteczna.

Przypominając wspomnianą już regułę „ostateczności środków militarnych” - jako wymóg i zdobycz cywilizacji i humanitaryzmu naszych czasów - trzeba jednak zastrzec, że:

- uznanie działań pozamilitarnych za niecelowe ma charakter czysto subiektywny i względny, często wolicjonalny, ambicjonalny;

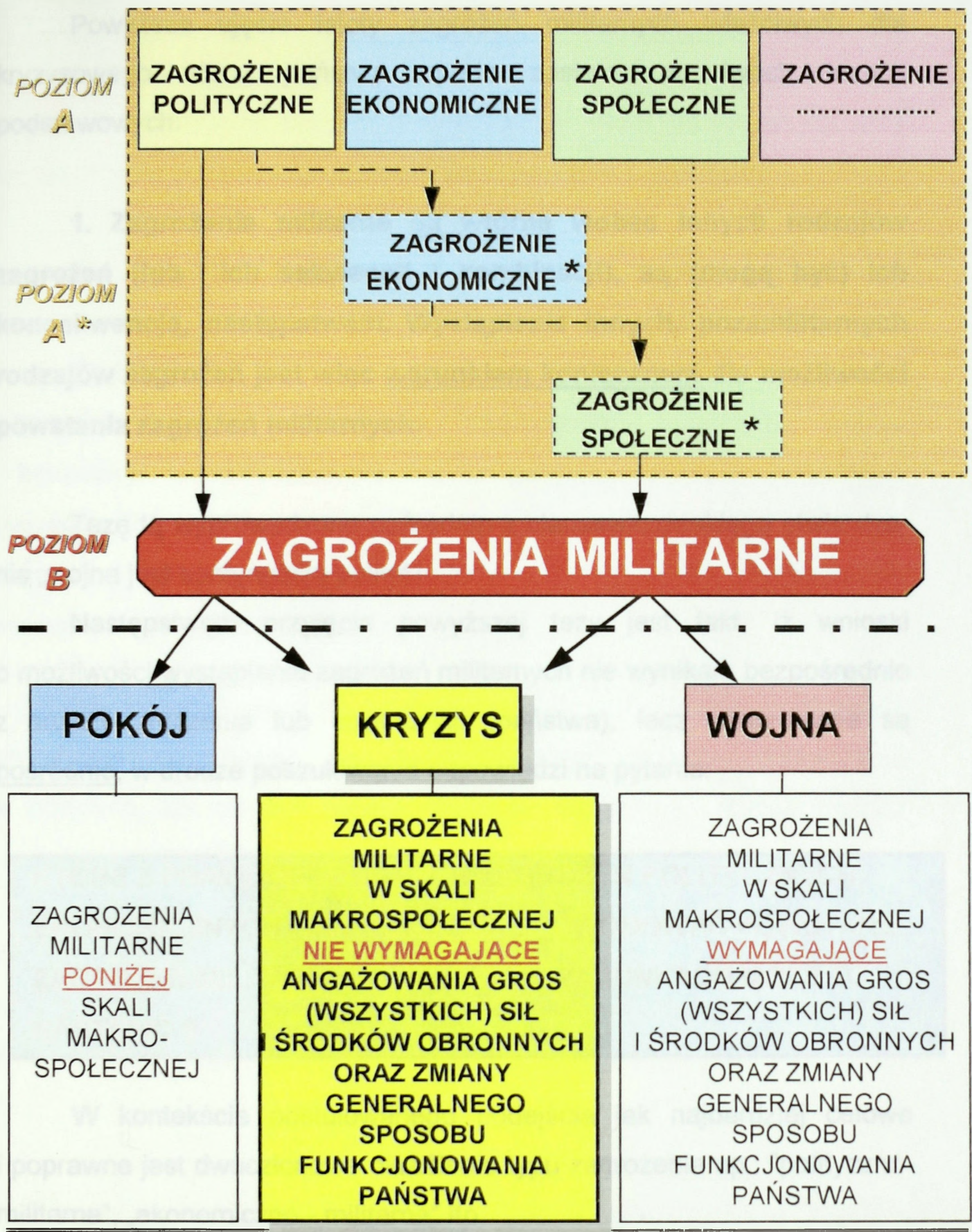
- u podstaw oceny użyteczności i wystarczalności konkretnych środków polityki leży założenie o racjonalności decydenta, o kierowaniu się przez niego logiką, rachunkiem, zasadami, normami. A tymczasem jest to tylko założenie. Historia i współczesność oraz coraz więcej wyników badań socjopsychologicznych wskazują na znaczne prawdopodobieństwo działań nieracjonalnych;

- fakt, iż polityka prowadzona innymi (pozamilitarnymi) środkami okazała się w praktyce nieskuteczna, nie przesądza jeszcze o konieczności użycia siły militarnej. Można przecież:

- zmienić sposoby działania nie zmieniając środków;
- zwiększyć potencjał, skalę stosowanych środków;
- zmienić kombinację środków i sposobów;
- zmienić (zminimalizować) dany cel;
- zmienić warunki działania;
- zaniechać lub odłożyć w czasie realizację celu, inaczej zaspakajając potrzebę, interes, rację.

Pole wyboru i decyzji jest więc rozległe, co stwarza duże możliwości prowadzenia polityki niezbrojnej.

Przyjmując powyższe tezy można uporządkować podejście do zagrożeń militarnych w stanach kryzysowych państwa (rys.8).



Rys. 8. Zagrożenia militarne okresu kryzysu. Istota i źródła

Powyższe ujęcie istoty zagrożeń militarnych właściwych dla kryzysowego stanu państwa oparte zostało na dwóch tezach podstawowych:

1. Zagrożenia militarne są wtórne wobec innych rodzajów zagrożeń (lub ich sekwencji i kombinacji), są (mogą być) ich konsekwencją, następstwem. Wystąpienie innych, pozamilitarnych rodzajów zagrożeń jest więc warunkiem koniecznym dla możliwości powstania zagrożeń militarnych.

Tezę tą wyprowadzono pośrednio z clausewitzowskiego stwierdzenia „wojna jest kontynuacją polityki...”

Następstwem przyjęcia powyższej tezy jest fakt, iż wnioski o możliwości wystąpienia zagrożeń militarnych nie wynikają bezpośrednio z analizy otoczenia lub organizacji (państwa), lecz generowane są pośrednio, w drodze poszukiwania odpowiedzi na pytanie:

KTÓRE Z PRAWDOPODOBNYCH ZAGROŻEŃ POLITYCZNYCH, EKONOMICZNYCH I INNYCH MOGĄ SPOWODOWAĆ POWSTANIE ZAGROŻEŃ MILITARNYCH, W JAKICH WARUNKACH MOŻE TO NASTĄPIĆ ?

W kontekście postulowanego podejścia jak najbardziej celowe i poprawne jest dwuczłonowe określenie typu zagrożenia np.: "polityczno-militarne", „ekonomiczno - militarne” itp.

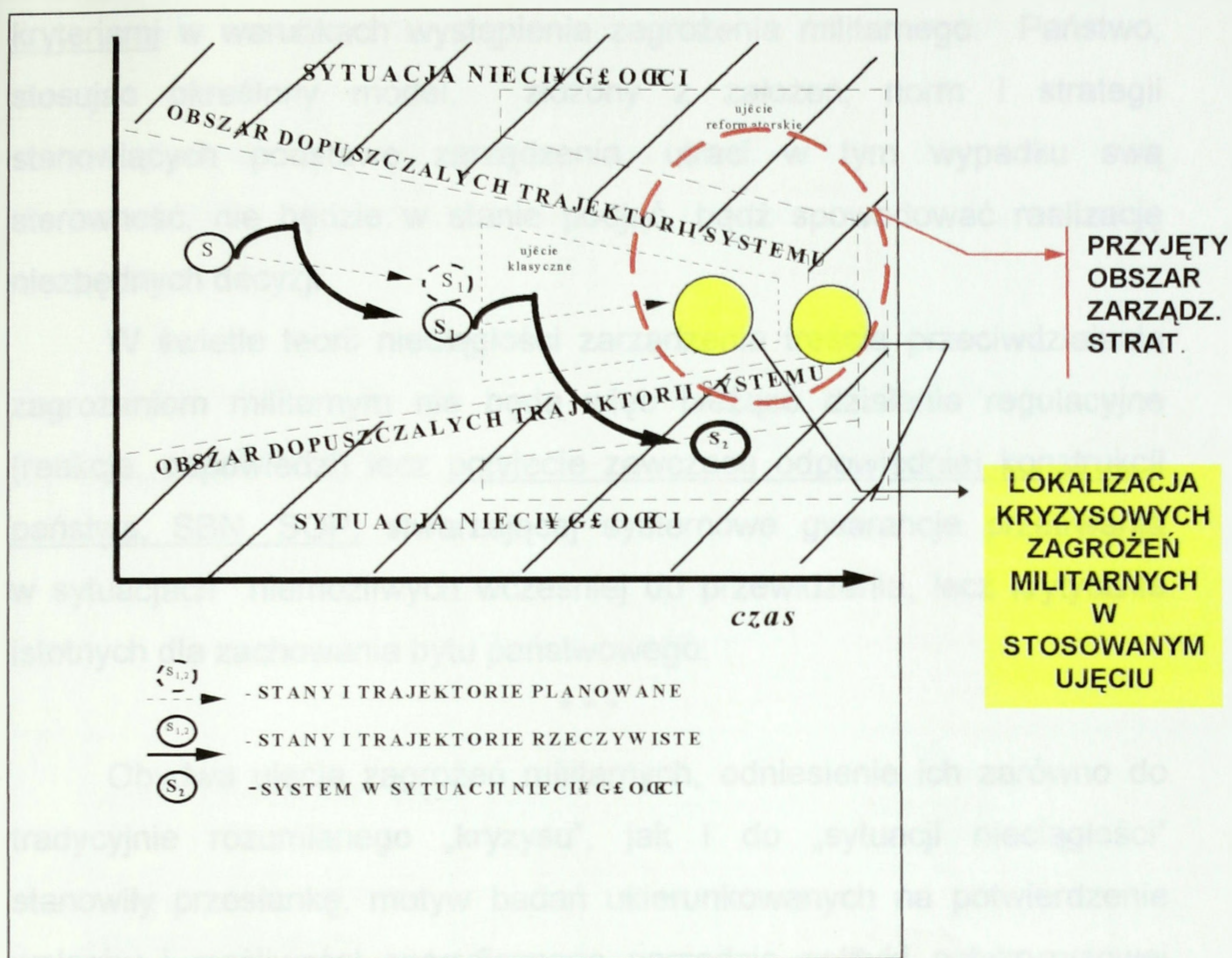
Pierwszy człon określa sferę zagrożenia pierwotnego, z poziomu 1 lub 1' np. „ zagrożenie polityczno - ” , drugi człon wskazuje, dookreśla sferę zagrożenia wtórnego lub drugiego w sekwencji, np. „zagrożenie polityczno - militarne”.

2. Zagrożenia militarne okresu kryzysu są zagrożeniami w skali (o znaczeniu) makrospołecznym, lecz nie wymagają zaangażowania do przeciwdziałania im gros (wszystkich) sił i środków obronnych państwa ani też zmiany generalnego sposobu funkcjonowania państwa.

Istotą przeciwdziałania tego rodzaju zagrożeniom będzie więc wydzielenie z całości potencjału obronnego państwa celowych i niezbędnych sił, dysponujących możliwościami, zdolnościami odpowiednimi dla charakteru zagrożenia, przyjętych celów i koncepcji przeciwdziałania mu w prognozowanych warunkach sytuacji. Tok życia państwa pozostaje generalnie nie zmieniony, w pewnej tylko części przystosowany do specyfiki kryzysowych warunków funkcjonowania.

Obydwie powyższe tezy i stwierdzenia poczynione w następstwie ich przyjęcia odnoszą się do taktycznego poziomu zarządzania w państwie, do działań regulacyjnych w klasycznym ujęciu kryzysu i procesu zarządzania (państwo-rozpoznawalne otoczenie).

Problemy przeciwdziałania tego rodzaju zagrożeniom kryzysowym lokuje się więc w sferze zarządzania taktycznego, lecz zgodnie z przyjętym podejściem ze względu na swoje znaczenie dla bytu i rozwoju państwa, traktowane są jako problemy strategiczne (rys.9).



Rys. 9. Przyjęta lokalizacja kryzysowych zagrożeń militarnych

Sytuacja nieciągłości (w przedstawionym wcześniej ujęciu) nie zmienia istoty zagrożeń militarnych. Dalej są one następstwem wystąpienia innych zagrożeń (politycznych, ekonomicznych itd.), tyle tylko (aż !), że organizacja (państwo) owych zagrożeń wcześniej nie przewidywała i nie była w stanie przewidzieć posiadanymi środkami eksploracji poznawczej otoczenia.

Rozmiary, skala zagrożeń militarnych w tym ujęciu również mogą nie wymagać angażowania do przeciwdziałania im gros środków obronnych państwa, lecz państwo nie jest w stanie ustalić tego faktu przed rzeczywistym wystąpieniem zagrożenia.

W ujęciu teorii sytuacji nieciągłości żadne więc działania regulacyjne, dostosowawcze na linii państwo-otoczenie nie będą wystarczające dla zapewnienia przetrwania państwa zgodnie z przyjętymi

kryteriami w warunkach wystąpienia zagrożenia militarnego. Państwo, stosując określony model, złożony z założeń, norm i strategii stanowiących podstawę zarządzenia, utraci w tym wypadku swą sterowność, nie będzie w stanie podjąć, bądź spowodować realizację niezbędnych decyzji.

W świetle teorii nieciągłości zarządzenia treścią przeciwdziałania zagrożeniom militarnym nie będą więc bieżące działania regulacyjne (reakcje, odpowiedzi) lecz przyjęcie zawczasu odpowiedniej konstrukcji państwa, SBN, SOP, stwarzającej systemowe gwarancje przetrwania w sytuacjach niemożliwych wcześniej do przewidzenia, lecz krytycznie istotnych dla zachowania bytu państwowego.

* * *

Obydwa ujęcia zagrożeń militarnych, odniesienie ich zarówno do tradycyjnie rozumianego „kryzysu”, jak i do „sytuacji nieciągłości” stanowiły przesłankę, motyw badań ukierunkowanych na potwierdzenie walorów i możliwości specyficznego narzędzia polityki antykryzysowej i obronnej państwa - SSR, a w tym WSSU.

* *

Rozwiązanie głównych problemów badawczych pracy - jakie SSR/WSSU i jak mają działać w warunkach kryzysowych zagrożeń militarnych - wymaga w miarę precyzyjnego określenia rodzaju, charakteru i przebiegu owych zagrożeń, opisanie ich w kategoriach jakościowo-ilościowych. Stan literatury problemu również i w tym wypadku nie dał możliwości zastosowania gotowych rozwiązań metodologicznych. Nie napotkaliśmy w literaturze żadnej, w miarę pełnej typologii bądź klasyfikacji zagrożeń militarnych, żadnego uporządkowanego zbioru kryteriów ich opisu.

Zaistniała konieczność samodzielnego rozwiązania dodatkowego zadania badawczego. Wyniki pracy zespołu przedstawia poniższa tabela. Przyjęte w niej wskaźniki i kryteria oceny, klasyfikacji i opisu zagrożeń militarnych nie są oczywiście rozwiązaniem pełnym, uniwersalnym, lecz

dokonywanym na potrzeby niniejszej pracy zredukowanym ujęciem próbnym.

W prezentowanym rozwiązaniu nie wprowadza się zależności hierarchicznych, lecz przedstawia się postulowaną ogólną metodę podejścia.

TABELA 1

Lp.	KRYTERIUM (wskaźnik)	RODZAJ (typ) ZAGROŻENIA MILITARNEGO				
1	2	3				
1.	Czas wystąpienia	aktualne	w bliższej perspektywie	w średniej perspektywie	w dalszej perspektywie	
2.	Agresor /podmiot polit., SZ/	inne państwo /państwa/ koalicje	siły bez afirmacji państwowej	siły organizacji ponadpańst- -wowych	inne	
3.	Skala zagrożenia, mierzona koniecznym stopniem zaangażowania własnego potencjału obronnego ⁷⁵	taktycz- ne	opera- cyjne	operacyjno- taktyczne	operacyjno- strategiczne	stra- tegiczne
4.	Cel (zamiar) agresora	podbój i likwidacja państwa	ustanowienie trwałej zależności	wymuszenie określonych działań, postaw, zachowań		
		aneksja części terytorium	zniszczenie określonych obiektów	inne		
5.	Znaczenie (ważność) zagrożenia (ilość i rodzaj zagrożonych interesów lub kryteriów przetrwania)	zagrożenie bytu	zagrożenie formy bytu	zagrożenie konkretnego interesu (grupy), uznanego za „żywotny”	zagrożenie interesów drugopla-	inne

⁷⁵ Wskaźnik ten uwzględnia skalę zaangażowania zarówno wojskowych jak i pozawojskowych środków obronnych w sposób uśredniony. W warunkach konkretnej sytuacji możliwe jest zaangażowanie gros, lub nawet całości sił z jednej dziedziny (jednego rodzaju) przy minimalnym lub żadnym wykorzystaniu środków innego rodzaju.

1	2	3				
6.	Obszar zagrożenia (zasięg militarny działań destrukcyjnych)	miejscowe	lokalne	na części terytorium państwa	na całości terytorium państwa	na terytorium 2 i > państw państw
7.	Rozpiętość czasowa	incyden- talne	krótkotrwałe	długotrwałe	perma- nentne	inne
8.	Rodzaj stosowanych środków walki	BMR	broń precyzyjnego rażenia	środki klasyczne	inne	
9.	Charakter walki zbrojnej	totalna	powszechna	wojskowa	inne	
10.	Formy działań zbrojnych	Operacje połączone	Operacje RSZ (RW)	Akcje zbrojne: - rajd - napad - uderzenie - ogn. - lot.-rak.	Działania specjalne	inne

1	2	3			
11.	Liczba kierunków agresji	1	2	3	więcej
12.	Obiekty oddziaływań destrukcyjnych	wył. wojskowe	cywilne: - polityczne - gospod. - inne	wszystkie	inne
13.	Intensywność działań zbrojnych	niska	średnia	wysoka	
14.				

Zarys metody oceny (klasyfikacji) i opisu konkretnego zagrożenia zobrazowany został w tabeli czerwoną (wyróżnioną) linią.

Postulowana metoda daje możliwość dość wszechstronnej i uporządkowanej charakterystyki zagrożenia militarnego, wymaga jednak przyjęcia skonkretyzowanych skal i mierników.

Opis przykładowego (wyróżnionego w tabeli) konkretnego zagrożenia militarnego będzie następujący:

- ad'1 - skala ewentualnego konfliktu - ograniczony konflikt zbrojny
- ad'2 - lokalizacja zagrożenia - zagrożenie zewnętrzne
- ad'3 - typ zagrożenia - polityczno-militarne
- ad'4 - prognozowany czas wystąpienia - za 5 - 10 lat
- ad'5 - wymóg zaangażowania sił - wojskowe zgrupowanie operacyjno-taktyczne
- ad'6 - zamiarem agresora będzie - wymuszenie np. rezygnacji z produkcji broni jądrowej

- ad'7 - zagrożony będzie - **żywotny interes bezpieczeństwa państwa**
- ad'8 - w zasięgu działań militarnych znajdzie się - **całe terytorium państwa**
- ad'9 - prognozowana rozpiętość czasowa - **krótkotrwałe, np. kilka-kilkanaście dób**
- ad'10 - agresor będzie stosował - **broń precyzyjnego rażenia i środki klasyczne**
- ad'11 - walka zbrojna będzie miała charakter - **powszechny**
- ad'12 - agresja przyjmie formę - **operacji połączonych**
- ad'13 - obiektami uderzeń będą - **obiekty cywilne i wojskowe**
- ad'14 - działania zbrojne będą - **bardzo intensywne**
- ad'15 - -

Powyższy przykład pozwala dość wyraźnie dostrzec różnicę aktualnie stosowanych opisów (określeń) zagrożeń (np. „zagrożenie lokalne”, „zagrożenie o małej intensywności” itp.) i określeń formułowanych na bazie postulowanej metody.

Wart podkreślenia jest jednocześnie fakt, iż w przedstawionym modelu metody wyróżniono 14 kryteriów, uzyskując ponad 60 (!) możliwych jednostkowych rodzajów zagrożeń. Ilość permutacji opisujących całościowo ewentualne zagrożenia jest olbrzymia. Podkreśla to rolę planisty (analityka) przygotowującego materiał dla decydenta (redukcja idealizacyjna) oraz samego decydenta (decyzja to akt świadomego wyboru). W praktyce myślenia o obronności państwa w sytuacjach kryzysowych, na szczeblu decydenta politycznego rozpatrywanych będzie kilka- kilkanaście wariantów możliwych zagrożeń, będących wynikiem analizy redukcyjnej pełnego (możliwie najszerszego) ich zbioru. Decydent polityczny może dokonać dalszej redukcji kierując się względami praktycznych możliwości działań przygotowawczych oraz (i tu kolejny postulat) - połączonym kryterium prawdopodobieństwa i wartości skutków wystąpienia poszczególnych wariantów zagrożeń⁷⁶

⁷⁶ Większość współczesnych opracowań teoretycznych i rozwiązań stosowanych w trakcie ćwiczeń ogranicza zbiór kryteriów oceny i wyboru do jednego tylko wskaźnika - prawdopodobieństwa wystąpienia danego zagrożenia. Następstwem takiego podejścia mógłby być następujący schemat myślowy: „wojna jest w ocenie ekspertów zjawiskiem bardzo mało prawdopodobnym, w związku z tym wszelkie przygotowania obronne państwa należy ograniczyć do potrzeb prowadzenia małych konfliktów zbrojnych”.

Przyjęty zakres i tok badań przewiduje dokonanie oceny użyteczności aktualnych środków polityki antykryzysowej państwa, oraz określenie zbioru celowych i dostępnych zadań SSR i WSSU w warunkach militarnych zagrożeń kryzysowych. Warunkiem kwantyfikacji zarówno ocen użyteczności jak i zadań SSR jest uprzednia konkretyzacja rozpatrywanych zagrożeń jako niezbędnego układu odniesienia. Dostępny dla zespołu badawczego stopień owej konkretyzacji i realizm w warunkach konkretnego państwa (RP) są oczywiście ograniczone. Na potrzeby badań dokonano więc wariantowego rozwinięcia zagrożeń wskazanych hasłowo w doktrynalnych założeniach obronnych RP (dokumenty: „Założenia polskiej polityki bezpieczeństwa” „Polityka bezpieczeństwa i strategia obronna RP” sygnowane przez Prezydenta i KOK w dniu 2.11.1992 r.).

Wygenerowano w ten sposób trzy warianty zagrożeń, które korzystając z proponowanej metody (por. tabela 1), można opisać następująco:

- WARIANT 1 - Zewnętrzne zagrożenie polityczno-militarne, mogące doprowadzić do ograniczonego konfliktu zbrojnego, angażującego część potencjału obronnego państwa (zgrupowanie operacyjne), zagrażające dotychczasowej formie bytu państwowego lub żywotnym interesom, obejmujące całość terytorium państwa.⁷⁷
- WARIANT 2 - Zewnętrzne zagrożenie polityczno-militarne mogące doprowadzić do wojny, angażującej całość potencjału obronnego, na całym terytorium państwa.
- WARIANT 3 - Wewnętrzne zagrożenie ekonomiczno- społeczno- militarne, grożące ograniczonym konfliktem zbrojnym na części terytorium państwa, wymagające zaangażowania części sił zbrojnych i pozawojskowych elementów SOP.⁷⁸

⁷⁷ Opis obejmuje wybrane kryteria (wskaźniki) metody, możliwe do określenia na podstawie cytowanych dokumentów, istotnie odróżniające poszczególne warianty.

⁷⁸ Ze względu na sygnalizowany brak jednoznacznych rozstrzygnięć prawnych oraz problematyczną kwalifikację społeczno-moralną tego rodzaju sytuacji nie będzie ona przedmiotem analizy.

Powyższe warianty zagrożeń, w przyjętym stopniu ogólności opisu, są reprezentatywne dla szerszych klas (zbiorów) zagrożeń podobnego typu.

W toku badań te właśnie warianty będą stanowiły układ (płaszczyznę) odniesienia przy:

- porównawczej ocenie użyteczności narzędzi i środków polityki antykrzysowej państwa, w tym - SSR i WSSU;
- generowaniu i weryfikacji zadań SSR i WSSU na tle całości zadań obronnych państwa w okresie kryzysu;
- badaniu użyteczności (wartości) poszczególnych rozwiązań dotyczących kształtu i działania SSR / WSSU

Jest oczywiste, że dla osiągnięcia pełnej poprawności metodologicznej, konieczne jest zweryfikowanie wartości wyników osiągniętych na zbiorze (materiale) zredukowanym na jak najszerszej próbie wszelkich możliwych zagrożeń. Zadanie to przekracza jednak aktualne możliwości zespołu i nie mieści się w przyjętym zakresie badań.

Poniżej, w następnym podrozdziale, przedstawione zostaną podstawowe zadania polityki antykrzysowej państwa w sferze obronności oraz koncepcje ich realizacji. Analiza tego fragmentu opracowania winna być prowadzona pod kątem wstępnej oceny wartości, skuteczności aktualnie funkcjonujących rozwiązań.

4. ZADANIA W SFERZE OBRONNOŚCI. KONCEPCJE REALIZACJI ZADAŃ

Sytuacja kryzysowa, bez względu na swoje podłoże, rodzaj przesłanek na których wyrosła czy zakres i obszar występowania, może zaostrzyć się do tego stopnia, że jedna lub druga strona konfliktu, wobec nieskuteczności lub niecelowości stosowanych środków politycznych, sięgnie po środki militarne.

Regułą cywilizacji i humanizmu naszych czasów jest co prawda traktowanie użycia narzędzi militarnych jako środka polityki stosowanego tylko w ostateczności. Liczne współczesne konflikty międzynarodowe wewnątrzpaństwowe wskazują jednak, że próg owej „ostateczności” nie zawsze jest odpowiednio wysoki, a przede wszystkim **decyzja o jego przekroczeniu pozostaje suwerennym prawem każdego państwa /podmiotu/ i wyraża jego subiektywną ocenę sytuacji, konieczności oraz możliwości realizacji antycypowanych celów.**

Kryzys **wewnętrzny** w państwie tylko pozornie jest sprawą wyłącznie tego państwa. Stopień i zakres systemowych powiązań elementów międzynarodowego systemu politycznego, gospodarczego czy ekologicznego są dziś tak znaczne, że **odrębność państwa, jego suwerenność stały się cechami względnymi, o wartościach nie bezwzględnych lecz relatywnych.** Z jednej więc strony każda ze stron wewnętrznego konfliktu społecznego może podjąć decyzję o podjęciu działań zbrojnych, z drugiej strony **każde osłabienie organizmu państwowego, kryzys jego funkcjonowanie, staje się okazją dla innych państw /podmiotów/, szansą realizacji tych interesów, których w normalnych warunkach zrealizować nie jest w stanie.**

Przesłanek takich postaw można dopatrywać się w odwiecznych prawach natury, przykładami natomiast owocuje cała historia ludzkiej cywilizacji.

Rekapitulując, należy się więc liczyć z możliwością lub koniecznością podjęcia działań zbrojnych w warunkach każdego typu kryzysu.

Oczywista w tej sytuacji staje się potrzeba i konieczność dostrzeżenia tej prawidłowości **zawczasu** oraz przygotowania się państwa do funkcjonowania w warunkach konfliktu zbrojnego.

4.1. Cele /zadania/ działalności antykryzysowej państwa w sferze obronności

Cele i zadania państwa realizowane w sferze obronności w warunkach sytuacji kryzysowej, dogodnie jest rozpatrywać w wyodrębnionych **trzech, możliwych stanach sytuacji, wyróżnionych w wyniku subiektywnej oceny stopnia zagrożenia bezpieczeństwa militarnego:**

1. brak oznak zagrożeń realnych, zwiększone jednak prawdopodobieństwo ich wystąpienia, nie są prowadzone działania zbrojne

2. występują oznaki, symptomy kształtowania się realnych zagrożeń militarnych, nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne

3. wybuch konfliktu zbrojnego, agresja militarna

Zaznaczyć przy tym należy, że zadania kryzysowe w sferze obronności mogą być pochodną nie tylko **zagrożeń militarnych ze strony innego podmiotu**, lecz również **konsekwencją wyboru własnej koncepcji rozwiązania konfliktu**, zakładającej użycie siły zbrojnej.

Dzisiejsze ustalenia doktrynalne większości⁷⁹ państw /np.RP/ nie likwidują tej możliwości, każą jedynie traktować ją jako wariant ostateczny.

Zagadnienie użycia własnych SZ w okresie kryzysu można rozpatrywać również w odniesieniu do trzech faz kształtowania się i urzeczywistniania decyzji politycznej w tym zakresie. Istotnościowo fazy te odpowiadają tym sytuacjom, odniesionym powyżej do działań agresywnych drugiej strony konfliktu.⁸⁰

Konieczna wydaje się również druga uwaga. W dość powszechnym i nie tylko potocznym rozumieniu, agresja zbrojna /zagrożenie agresją/ kojarzy się z jawną, regularną operacją lądowo - powietrzną, naruszającą terytorium państwa. Konsekwencją tego są zapisy doktrynalne typu „...w wypadku naruszenia naszego terytorium siły zbrojne....”⁸¹

Wymaga społecznego uświadomienia prawidłowość, w myśl której przedmiotem obrony /ochrony i osłony/ jest nie tylko integralność terytorialna państwa lecz całokształt interesów tego państwa, gdziekolwiek nie byłyby one realizowane / w tym również poza terytorium państwa/ i w jakiegokolwiek formie by się nie przejawiały⁸², bez względu na rodzaj, typ zagrożenia.

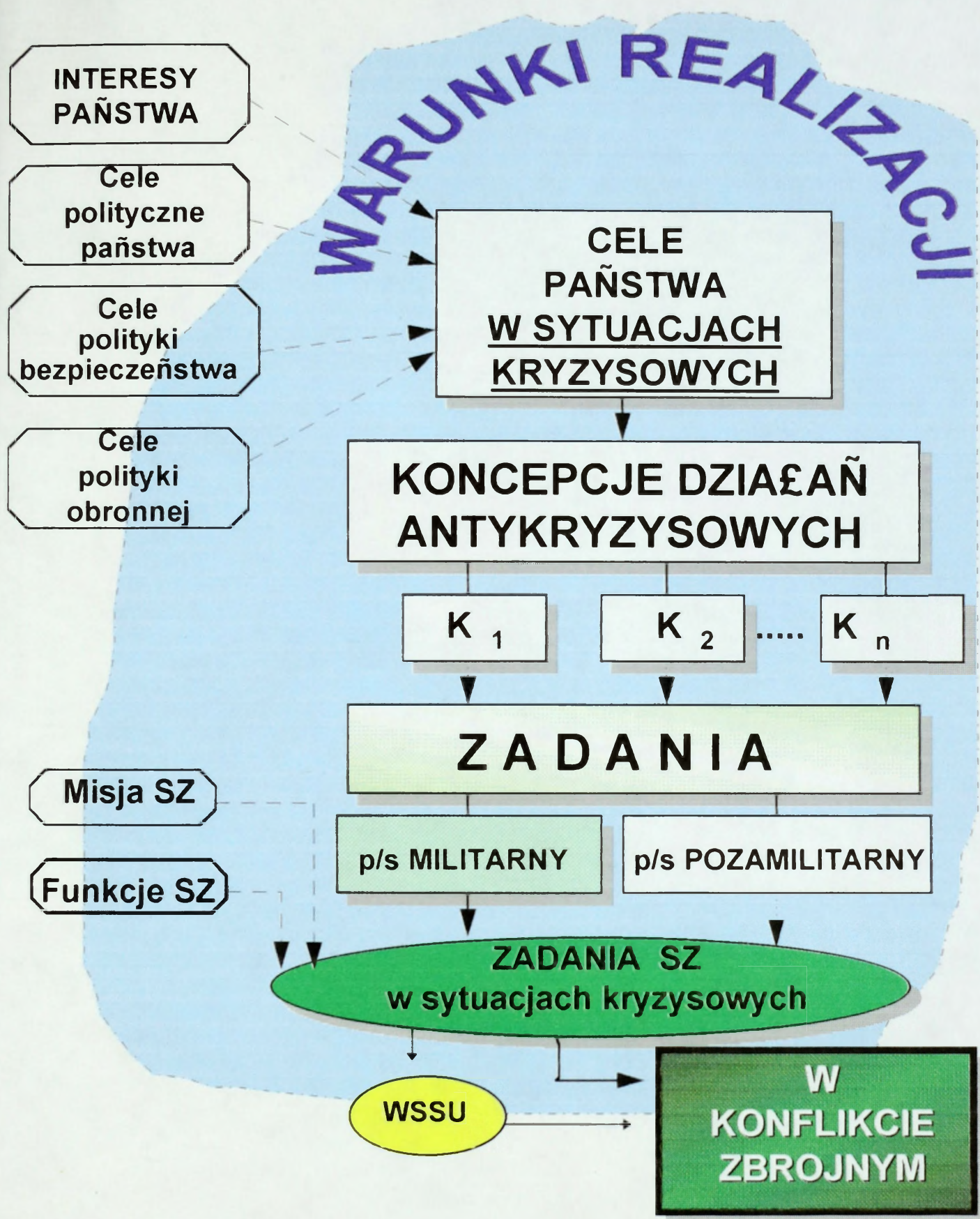
W odniesieniu do przedstawionych powyżej, trzech wariantów sytuacji podejmiemy próbę sformułowania podstawowych, ogólnych celów /zadań/ państwa w sferze obronności oraz zarysu /myśli przewodnich/ możliwych koncepcji ich realizacji. Umożliwi to w dalszej kolejności, zgodnie z tokiem badań, porównawczą ocenę użyteczności środków i narzędzi polityki antykryzysowej państwa oraz wygenerowanie celowych i dostępnych zadań SSR /WSSU/ w warunkach kryzysu i konfliktu zbrojnego poniżej poziomu wojny /rys.10/.

⁷⁹ Pomocnik sekretarza stanu USA zapytany przez dziennikarza *kiedy Stany Zjednoczone użyją swych Sił Zbrojnych*, odparł: - *zawsze gdy zagrożone będą nasze interesy.*

⁸⁰ Mimo zastrzeżeń natury moralnej, również do tego wariantu rozwoju sytuacji kryzysowej **państwo musi być zawczasu przygotowane.** Zagadnienie to wykracza jednak poza ramy niniejszego opracowania.

⁸¹ Por. np. dokument sygnowany przez Prezydenta i KOK RP w dn. 11 listopada 1992 roku.

⁸² Szerzej m.in. w: C.Rutkowski, *O obronności trochę inaczej*, ZN AON, 1996. Por także: B.Balcerowicz, C.Rutkowski, *Narodowa strategia wojskowa USA a problemy polskiej strategii*, AON 1993.



Rys. 10. Zarys metody generowania zadań SZ i WSSU

W warunkach sytuacji gdy **brak jest oznak zagrożeń realnych**, **zwiększone jest jednak prawdopodobieństwo ich wystąpienia**, **nie są prowadzone działania zbrojne**, do podstawowych zadań w sferze obronności należą:

- **intensyfikacja osłony strategicznej państwa** - podniesienie pokojowej zdolności i gotowości elementów SOP realizujących zadania tej osłony;
- **przygotowanie państwa / w tym SOP, SZ/ do funkcjonowania w warunkach rozwiązywania kryzysu środkami militarnymi;**⁸³
- **zniechęcenie, odstraszanie lub zastraszenie w celu niedopuszczenia do użycia środków militarnych dla rozwiązania konfliktu;**

W warunkach gdy **występują oznaki, symptomy kształtowania się realnych zagrożeń militarnych**, **lecz nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne** zadania w sferze obronności obejmują:

- **realizację zadań pierwszej grupy;**
- **doprowadzenie zdolności i gotowości obronnej państwa do poziomu niezbędnego dla skutecznego przeciwstawienia się agresji militarnej, zgodnie z celem i koncepcją polityki państwa;**
- **realizację przedsięwzięć zabezpieczających maksymalnie dogodne warunki zewnętrzne i wewnętrzne funkcjonowania SOP i działania SZ w warunkach konfliktu militarnego;**
- **intensyfikację działań realizowanych w ramach polityki odstraszania.**

⁸³ Realizacja przedsięwzięć tej grupy, szczególnie w pozawojskowych dziedzinach funkcjonowania państwa, **musi opierać się na zawczasu przygotowanym i wdrożonym, systemowym mechanizmie przygotowań obronnych państwa w warunkach kryzysu.** Należy przewidywać z dużym prawdopodobieństwem, że bieżące sterowanie tym procesem **w toku kryzysu będzie zdezorganizowane lub w ogóle niemożliwe.**

W sytuacji bezpośredniego, realnego zagrożenia interesów państwa, **wybuchu konfliktu zbrojnego** /poniżej poziomu wojny/, w sferze obronności należy:

- **realizować zadania pierwszej i drugiej grupy;**
- **zapewnić maksymalną zdolność suwerennego i sprawnego funkcjonowania państwa w najważniejszych dziedzinach;**
- **odeprzeć agresję zbrojną przy jak najmniejszych stratach osobowych, materialnych i moralnych;**
- **maksymalnie obniżyć zdolność agresji przeciwnika;**
- **wymusić rezygnację ze stosowania siły;**
- **stworzyć dogodne warunki dyplomatycznego rozwiązania konfliktu zgodnie z polską racją stanu.**

Z oczywistych względów powyższe cele /zadania/ wyrażone są w większości w kategoriach nieoperacyjnych, określają bardziej **funkcje** niż czynności, działania do zrealizowania. Stopień ich konkretności jest jednak wystarczający dla sformułowania zarysu koncepcji działań antykrzysowych państwa w sferze obronności oraz dokonania analizy porównawczej użyteczności środków polityki.

4.2. Koncepcje realizacji zadań antykryzysowych w sferze obronności

Przedstawienie alternatywnych, ogólnych sposobów realizacji przez państwo zadań antykryzysowych w obszarze obronności wymaga poczynienia kilku **założeń wstępnych**:

⇒ przyjmuje się, że w państwie stale funkcjonuje sprawny system kierowania /zarządzania/ obronnością, realizujący m.in. poniższe funkcje:

- rozpoznanie i ocena sytuacji wojskowej państwa;
- planowanie i organizowanie działań obronnych;
- kierowanie tymi działaniami;

⇒ w okresie kształtowania się konkretnej sytuacji kryzysowej, na podstawie wielowariantowej prognozy rozwoju zdarzeń, określone zostaną możliwości powstania realnych zagrożeń militarnych bezpieczeństwa państwa, ze wskazaniem:

- agresora /podmiotu mogącego użyć siły militarnej do rozwiązania konfliktu/;
- przypuszczalnego czasu wybuchu konfliktu;
- warunków poprzedzających - symptomów, wyznaczników;

⇒ w stosunku do powyższej oceny przyjęte zostaną wielowariantowe koncepcje polityki państwa w warunkach zagrożeń militarnych, obejmujące:

- cele polityczne i militarne państwa w konflikcie zbrojnym;
- idee ich realizacji;
- zasoby przewidywane do użycia, źródła i sposoby ich pozyskania;
- ewentualnie - normy i ograniczenia działań wykonawczych.

Powyższe założenia, mimo że znacznie odbiegają od aktualnej rzeczywistości społecznej, są niezbędne dla systemowego rozpatrywania problemów obronności. Zakładanie a priori nieracjonalności decydenta politycznego uniemożliwia praktycznie prowadzenie sensownych badań nad problemami użycia SZ.

W pierwszej z wyodrębnionych sytuacji, gdy brak jest oznak zagrożeń realnych, zwiększone jest jednak prawdopodobieństwo ich wystąpienia, lecz nie są prowadzone działania zbrojne, w wyniku redukcji zbioru alternatyw otrzymano przedstawiony w poniższej tabeli zbiór podstawowych wariantów sposobów realizacji zadań. Wyróżnikiem poszczególnych wariantów uczyniono wykonawcę i rodzaj działań.

Tabela 1

WARIANT ZADANIA:	WARIANT „A”	WARIANT „B”	WARIANT „C”
1. Intensyfikacja osłony strategicznej	1A zmiana organizacji, sposobu realizacji <u>stałych zadań</u> , <u>dotychczasowymi</u> siłami	1B realizacja <u>dotychczasowych zadań</u> siłami: - dotychczasowymi - wzmocnionymi	1C przejęcie głównych zadań osłony przez SZ, realizacja <u>dotychczasowych</u> zadań
2. Przygotowanie państwa do funkcjonowania w warunkach zagrożeń militarnych ⁸⁴	2A skryte podnoszenie gotowości <u>gros</u> SZ i pozawojskowych elementów SOP	2B wydzielenie z <u>SOP</u> Zgrupowania Operacyjnego, skryte przygotowanie do działań	2C wydzielenie Zgrupowania Operacyjnego z <u>SZ</u> , skryte przygotowanie, sektor pozawojskowy funkcjonuje normalnie
3. Odstraszenie, zniechęcanie, zastraszanie	3A działania wojskowe realizowane przez <u>doraźnie</u> wydzielane siły	3B działania wojskowe realizowane przez <u>zawczasu</u> wydzielone elementy SZ	

Analiza poszczególnych wariantów realizacji zadań składowych pozwoliła wygenerować **trzy podstawowe koncepcje działania** /opisane numerami wariantów z tabeli/, wyróżnione w aspekcie kryterium wielkości zaangażowanych sił i kosztów społecznych realizacji wariantu:

⁸⁴ Problem ograniczono do przygotowania SOP, a zwłaszcza SZ.

1. / 1A - 2C - 3A / - wariant „minimum”

MYŚL PRZEWODNIA:

„Zintensyfikować działania w osłonie strategicznej państwa prowadząc je dotychczasowymi siłami i środkami. Wydzielić z SZ niezbędne Zgrupowanie Operacyjne, skrycie przygotowując je do działań na wypadek konfliktu zbrojnego. Działania wojskowe w ramach polityki odstraszania od użycia siły militarnej realizować wydzielanymi doraźnie według potrzeb oddziałami.”

2. / 1B - 2B - 3C^B / - wariant „średni”

MYŚL PRZEWODNIA:

„Zwiększyć ilość zadań realizowanych w osłonie strategicznej państwa, wykonując je dotychczasowymi siłami lub ze wzmocnieniem siłami wojskowymi czasu „P”. Wydzielić z zasobów SOP Zgrupowanie Operacyjne sił wojskowych i pozawojskowych, które skrycie przygotowują do działania na wypadek konfliktu zbrojnego. Wojskowe zadania w ramach polityki odstraszania realizować doraźnie wydzielanymi /lub zawczasu przygotowanymi/ siłami.”

3. / 1C - 2A - 3A^B / - wariant „maksimum”

MYŚL PRZEWODNIA:

„Główne zadania wzmocnionej osłony strategicznej państwa realizować siłami wojsk operacyjnych i OT. Skrycie podnosić zdolność i gotowość do działania w warunkach konfliktu gros SZ i pozawojskowych elementów SOP. Wojskowe zadania w ramach polityki odstraszania realizować doraźnie wydzielanymi /lub zawczasu przygotowanymi/ siłami.”

Każda z przedstawionych w zarysie koncepcji działań antykryzysowych ma swoje plusy i minusy, każda może być wariantem optymalnym w konkretnych warunkach sytuacji.

W warunkach /okresie/ gdy występują oznaki, symptomy kształtowania się realnych zagrożeń militarnych, lecz nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne wygenerowane zostały następujące, podstawowe warianty realizacji poszczególnych zadań antykrzysowych w sferze obronności /tabela2/:

Tabela 2

WARIANTY ZADANIA:	WARIANT „A”	WARIANT „B”	WARIANT „C”
1. Doprowadzenie zdolności SOP /SZ/ do poziomu zapewniającego skuteczne przeciwstawienie się agresji militarnej	1A równomierne podnoszenie zdolności i gotowości całego SOP /SZ/	1B grupowanie sił rozwiniętych w czasie „P” a/- z mob. uzupełn. b/- bez mob. rozw.	1C mobilizacyjne i operacyjne rozwinięcie niezbędnych sił i środków w rejonie przewidywanego konfliktu
2. Stworzenie dogodnych warunków prowadzenia działań militarnych	2A w dziedzinie wojskowej realizować wydzielonymi elementami SZ	2B realizować siłami głównie pozawojskowych elementów SOP	2C realizować poprzez powszechne przygotowania obronne
3. Intensyfikacja działań odstraszących, zniechęcających do użycia siły militarnej	3A w dziedzinie wojskowej realizować doraźnie wydzielanymi elementami SZ	3B realizować poprzez wzmocnienie zawczasu przygotowanych sił i środków	

Zastosowanie kryteriów wielkości angażowanych sił oraz kosztów społecznych pozwala sformułować poniższe **konceptje działań antykrzysowych** w rozpatrywanych warunkach sytuacji:

1. / 1Bb - 2A - 3B / - wariant „minimum”

MYŚL PRZEWODNIA :

„Zapewnić zdolność SOP do skutecznego przeciwstawienia się agresji militarnej poprzez grupowanie na zagrożonych kierunkach sił rozwiniętych w czasie „P” bez mobilizacyjnego ich uzupełniania. Wydzielonymi środkami SZ tworzyć dogodne warunki prowadzenia ewentualnych działań militarnych, nie angażując środków cywilnych. Zintensyfikować wojskowe działania w ramach polityki odstraszania wzmacniając wydzielone zawczasu siły i środki.”

2. / 1C - 2B - 3A^B / - wariant „średni”

MYŚL PRZEWODNIA :

„Rozwijając niezbędne elementy SOP /wojskowe i pozawojskowe/ na kierunkach zagrożonych agresją, doprowadzić zdolność i gotowość systemu do poziomu zapewniającego skuteczne przeciwstawienie się ewentualnej agresji zbrojnej. Do przygotowania dogodnych warunków prowadzenia działań militarnych angażować głównie siły pozawojskowe. Zintensyfikować działania odstraszające, prowadząc je w wymiarze wojskowym zawczasu lub doraźnie wydzielanymi siłami.”

3. / 1A - 2C - 3C / - wariant „maksimum”

MYŚL PRZEWODNIA :

„Podnieść zdolność i gotowość gros wojskowych i pozawojskowych elementów SOP do poziomu niezbędnej wystarczalności wobec przewidywanej agresji. Przystąpić do realizacji powszechnych przygotowań obronnych. Silnie wzmocnić skład zawczasu wydzielonych sił i środków wyznaczonych do prowadzenia wojskowych działań odstraszających.”

Również w tym przypadku trudno byłoby wskazać koncepcję preferowaną, jako że każda z wyżej przedstawionych ma zastosowanie w innych warunkach konkretnej sytuacji kryzysowej.

W sytuacji bezpośredniego, realnego zagrożenia interesów państwa, wybuchu konfliktu zbrojnego /poniżej poziomu wojny/ wyszczególnione zadania działań antykryzysowych można realizować według poniższych wariantów /tab. 3/ :

Tabela 3

ZADANIA:	WARIANT „A”	WARIANT „B”	WARIANT „C”
1. Zapewnienie maksimum zdolności funkcjonowania państwa	1A zadania ochronno - obronne realizować siłami wojsk operacyjnych	1B zadania ochronno - obronne realizować siłami wojsk OT i wojsk wewnętrznych	1C zadania ochronno - obronne realizować siłami wojsk OT i wojsk wewnętrznych oraz wydzielonymi siłami wojsk operac.
2. Odparcie agresji zbrojnej	2A załamać agresję, rozbić główne zgrupowania, wyprzeć poza granice państwa	2B zablokować agresję, zagrozić rozbiciem sił i przeniesieniem działań na terytorium agresora	2C wykonać uderzenie prewencyjne uprzedzając agresję
3. Obniżyć zdolność agresji przeciwnika, wymusić zaprzestanie działań zbrojnych	3A maksymalizować straty i koszty agresji działaniami na główne zgrupowania sił	3B wykonać uderzenia na obiekty przesądzające o zdolności do rozwijania agresji	3C 3A + 3B
4. Zapewnić niezbędną zdolność obronną na wypadek wznowienia agresji	4A utrzymywać w gotowości do działań wydzielone siły wojskowe i pozawojskowe	4B wydzielić z oddziałów i ZT SZ niezbędną ilość sił i środków, demobilizować środki pozawojskowe	4C wykorzystać SSR państwa /WSSU/

Powyższe warianty realizacji poszczególnych zadań obronnych pozwalają sformułować następujące, podstawowe koncepcje działań w warunkach konfliktu zbrojnego poniżej poziomu wojny:

1. / 2A - 2B - 2C - 4B / - wariant „minimum”

MYŚL PRZEWODNIA :

„Zapewnić maksymalną zdolność funkcjonowania państwa w warunkach konfliktu zbrojnego realizując niezbędne działania ochronno - obronne siłami wojsk OT i wojsk wewnętrznych /bez angażowania wojsk operacyjnych. Zablokować agresję uniemożliwiając jej rozwijanie, zagrozić rozbiciem głównych zgrupowań i przeniesieniem działań na terytorium przeciwnika. Obniżyć zdolność agresji przeciwnika poprzez uderzenia na kluczowe obiekty. Wydzielić z oddziałów i ZT SZ niezbędne siły na wypadek wznowienia agresji.”

2. / 1C - 2A^2C - 3C - 4B / - wariant „średni”

MYŚL PRZEWODNIA :

„Siłami wojsk OT i wojsk wewnętrznych oraz częścią wojsk operacyjnych zapewnić zdolność funkcjonowania państwa w podstawowych dziedzinach poprzez ochronę i obronę kluczowych obiektów. Być w gotowości do załamania agresji w drodze rozbicia głównych zgrupowań i wyparcia poza granice państwa lub wykonania prewencyjnego uderzenia uprzedzającego. Zadając maksymalne straty zgrupowaniom agresora w rejonach włamań oraz wykonując uderzenia na wybrane obiekty jego systemu państwowego, w możliwie największym stopniu obniżyć zdolność kontynuowania i wznowienia agresji. Zdolność i gotowość sił zbrojnych utrzymywać na poziomie niezbędnej wystarczalności w warunkach ewentualnego wznowienia agresji.”

3. /1A - 2A - 3A - 4A/ - wariant „maksimum”

MYŚL PRZEWODNIA :

„Siłami wojsk operacyjnych we współdziałaniu z wojskami OT i wojskami wewnętrznymi zapewnić maksymalną zdolność funkcjonowania państwa w podstawowych dziedzinach. Załamać agresję kosztem jak najmniejszej utraty terenu, zadając możliwie największe straty wymusić rezygnację z kontynuowania działań zaczepnych, rozbić główne zgrupowania przeciwnika w rejonach włamań i wyprzeć jego siły poza granice państwa. Wydzielając niezbędne zgrupowanie sił wojskowych i pozawojskowych zapewnić zdolność obronną państwa na wypadek wznowienia agresji.”

Przedstawione powyżej koncepcje realizacji zadań obronnych w poszczególnych, wyróżnionych wcześniej warunkach sytuacji kryzysowej, zagregowane zostały do trzech **koncepcji ogólnych**, obejmujących sumę zadań działalności antykryzysowej państwa w sferze obronności, we wszystkich stadiach rozwoju sytuacji bezpieczeństwa.

Kryterium wyróżniającym był stosowany już wskaźnik rodzaju i skali angażowanych sił i środków oraz przewidywanych kosztów społecznych.

Pierwsza z koncepcji ogólnych łączy więc koncepcje „minimum” z poszczególnych grup zadań, druga - koncepcje „średnie”, trzecia - koncepcje „maksimum”.⁸⁵

⁸⁵ Zastosowanie wskazanego podejścia wymuszone zostało koniecznością redukcji olbrzymiego zbioru możliwych wariantów rozwiązań.

Koncepcje ogólne realizacji zadań antykryzysowych
w sferze obronności

1. KONCEPCJA „MINIMUM”

Zintensyfikować działania w osłonie strategicznej państwa prowadząc je dotychczasowymi siłami i środkami. Wydzielić z SZ niezbędne Zgrupowanie Operacyjne, skrycie przygotowując je do działań na wypadek konfliktu zbrojnego. Działania wojskowe w ramach polityki odstraszania od użycia siły militarnej realizować wydzielanymi doraźnie według potrzeb oddziałami.

Zapewnić zdolność SOP do skutecznego przeciwstawienia się agresji militarnej poprzez grupowanie na zagrożonych kierunkach sił rozwiniętych w czasie „P” bez mobilizacyjnego ich uzupełniania. Wydzielonymi środkami SZ tworzyć dogodne warunki prowadzenia ewentualnych działań militarnych, nie angażując środków cywilnych.

Zintensyfikować wojskowe działania w ramach polityki odstraszania wzmacniając wydzielone zawczasu siły i środki. Zapewnić maksymalną zdolność funkcjonowania państwa w warunkach konfliktu zbrojnego realizując niezbędne działania ochronno - obronne siłami wojsk OT i wojsk wewnętrznych /bez angażowania wojsk operacyjnych. Zablokować agresję uniemożliwiając jej rozwijanie, zagrozić rozbiciem głównych zgrupowań i przeniesieniem działań na terytorium przeciwnika. Obniżyć zdolność agresji przeciwnika poprzez uderzenia na kluczowe obiekty. Wydzielić z oddziałów i ZT SZ niezbędne siły na wypadek wznowienia agresji.

2. KONCEPCJA „ŚREDNIA”

Zwiększyć ilość zadań realizowanych w osłonie strategicznej państwa, wykonując je dotychczasowymi siłami lub ze wzmocnieniem siłami wojskowymi czasu „P”. Wydzielić z zasobów SOP Zgrupowanie Operacyjne sił wojskowych i pozawojskowych, które skrycie przygotowywać do działania na wypadek konfliktu zbrojnego. Wojskowe zadania w ramach polityki odstraszania realizować doraźnie wydzielanymi /lub zawczasu przygotowanymi/ siłami.

Rozwijając niezbędne elementy SOP /wojskowe i pozawojskowe/ na kierunkach zagrożonych agresją, doprowadzić zdolność i gotowość systemu do poziomu zapewniającego skuteczne przeciwstawienie się ewentualnej agresji zbrojnej. Do przygotowania dogodnych warunków prowadzenia działań militarnych angażować głównie siły pozawojskowe. Zintensyfikować działania odstraszające, prowadząc je w wymiarze wojskowym zawczasu lub doraźnie wydzielanymi siłami.

Siłami wojsk OT i wojsk wewnętrznych oraz częścią wojsk operacyjnych zapewnić zdolność funkcjonowania państwa w podstawowych dziedzinach poprzez ochronę i obronę kluczowych obiektów. Być w gotowości do załamania agresji w drodze rozbicia głównych zgrupowań i wyparcia poza granice państwa lub wykonania przewencyjnego uderzenia uprzedzającego. Zadając maksymalne straty zgrupowaniom agresora w rejonach włamań oraz wykonując uderzenia na wybrane obiekty jego systemu państwowego, w możliwie największym stopniu obniżyć zdolność kontynuowania i wznowienia agresji. Zdolność i gotowość sił zbrojnych utrzymywać na poziomie niezbędnej wystarczalności w warunkach ewentualnego wznowienia agresji.

3. KONCEPCJA „MAKSIMUM”

Główne zadania wzmocnionej osłony strategicznej państwa realizować siłami wojsk operacyjnych i OT.

Skrycie podnosić zdolność i gotowość do działania w warunkach konfliktu gros SZ i pozawojskowych elementów SOP. Wojskowe zadania w ramach polityki odstraszenia realizować doraźnie wydzielanymi /lub zawczasu przygotowanymi/ siłami.

Podnieść zdolność i gotowość gros wojskowych i pozawojskowych elementów SOP do poziomu niezbędnej wystarczalności wobec przewidywanej agresji. Przystąpić do realizacji powszechnych przygotowań obronnych. Silnie wzmocnić skład zawczasu wydzielonych sił i środków wyznaczonych do prowadzenia wojskowych działań odstrasżających.

Siłami wojsk operacyjnych we współdziałaniu z wojskami OT i wojskami wewnętrznymi zapewnić maksymalną zdolność funkcjonowania państwa w podstawowych dziedzinach.

Załamując agresję kosztem jak najmniejszej utraty terenu, zadając możliwie największe straty wymusić rezygnację z kontynuowania działań zaczepnych, rozbić główne zgrupowania przeciwnika w rejonach włamań i wyprzeć jego siły poza granice państwa. Wydzielając niezbędne zgrupowanie sił wojskowych i pozawojskowych zapewnić zdolność obronną państwa na wypadek wznowienia agresji.

Powyższe **KONCEPCJE OGÓLNE** stanowiły układ odniesienia w badaniach użyteczności narzędzi polityki bezpieczeństwa /antykryzysowej/ państwa.

4.3. Zadania operacyjne SZ w działaniach antykrzysowych państwa. Warunki i formy ich realizacji

Wskazane w poprzednich podrozdziałach zadania w sferze obronności miały, z konieczności, charakter postulatyno - opisowy, określający bardziej misje i funkcje SOP (w tym SZ) niż konkretne działania, przedsięwzięcia. Sformułowanie w kolejnym etapie badań koncepcji użycia WSSU wymaga operacjonalizacji tych zadań, wyrażenia ich w wymiernych kategoriach rzeczowo - czasowo - przestrzennych. Niniejszy podrozdział służy temu właśnie celowi poprzez identyfikację i opis głównych zadań operacyjnych⁸⁶ SZ, wskazanie rodzaju i charakteru konkretnych działań, których realizatorem w ramach polityki antykrzysowej państwa mogą być SZ. Określone także zostaną podstawowe wymogi w stosunku do działań i struktur wykonawczych.

Zgodnie z przedstawioną wcześniej (rys. 10) metodą generowania zadań pozwoli to z kolei określić zbiór zadań WSSU w działaniach antykrzysowych państwa.

* *

Rodzaj, charakter i skala zadań, które w sytuacjach kryzysowych mogą być powierzone SZ /a w dalszej kolejności - WSSU/ zdeterminowane są obszernym zbiorem czynników zarówno zewnętrznych jak i wewnętrznych. Różne są także (obok pochodzenia) inne cechy czynników: regularność, okres, siła i intensywność występowania, zakres i sposób oddziaływania oraz możliwość sterowania i regulacji. Najlepiej poznane, względnie stałe determinanty zadań SZ w sytuacji kryzysowej przedstawiono na rys. 10. Należą do nich :

⁸⁶ Określenie „operacyjne” wskazuje na praktyczny, realizacyjny charakter opisywanych zadań, nie odnosi się natomiast do poziomu działań.

- interesy i cele państwa (podmiotu)
- interesy i cele w obszarze bezpieczeństwa i obronności
- rodzaj, charakter i właściwości wyzwań - zagrożeń i szans (występujących aktualnie i prognozowanych)
- konkretne interesy i cele w określonej sytuacji kryzysowej
- potrzeby i możliwości działań antykryzysowych
- koncepcje (strategie, plany, programy) działań antykryzysowych państwa
- zewnętrzne i wewnętrzne warunki realizacyjne
- misja, funkcje i stan SOP i SZ - zdolność, gotowość i adekwatność do realizacji wskazanych zadań w istniejących (przewidywanych) warunkach.

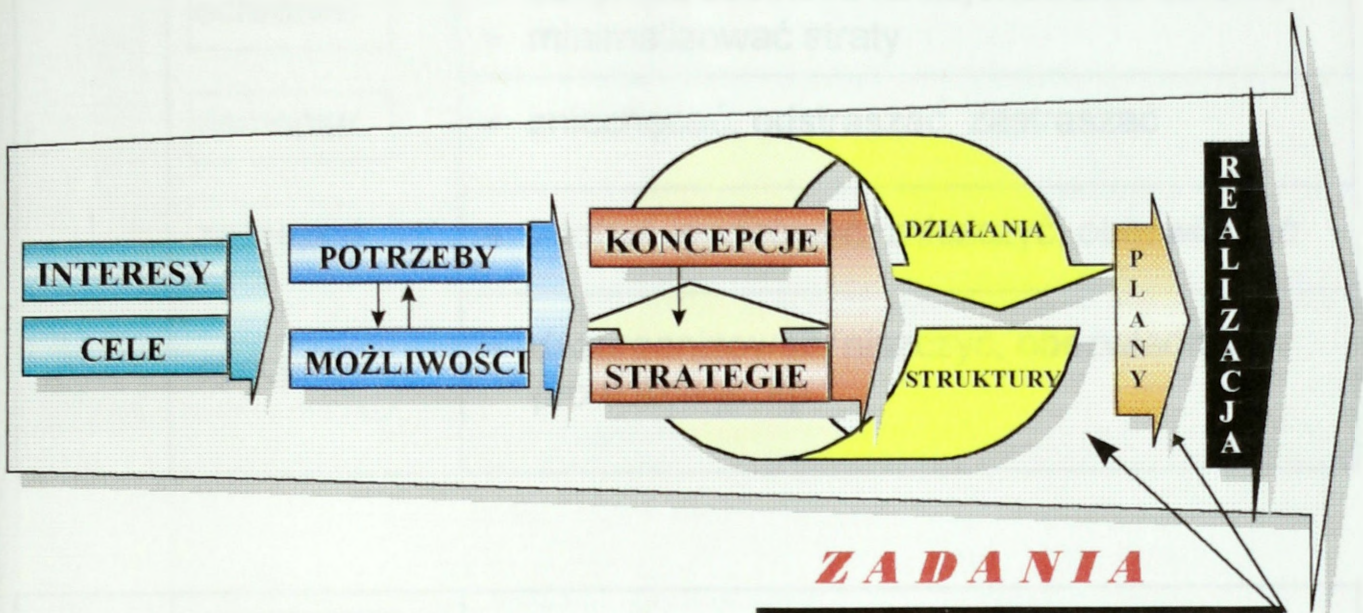
Obszerny zbiór powyższych czynników nie zmienia jednak istoty faktu, że ostatecznym wyznacznikiem zakresu i treści zadań SZ /w tym szczególnie WSSU/ będzie decyzja polityczna rozstrzygająca podział działań antykryzysowych na sferę dyplomacji i sferę militarną⁸⁷.

Należy zastrzec, że w pracach badawczych ograniczono obszar możliwych zadań SZ do granic wyznaczonych ich specjalizacją, możliwościami i zdolnościami stricte wojskowymi⁸⁸.

⁸⁷ Istotę owego podziału i znaczenie decyzji politycznej tak charakteryzuje R. ARON : „Jeśli rozum państwa nie określił jasno swoich celów i nie rozpoznał prawdziwej natury swych sojuszników i wrogów, to zbrojny tryumf może się okazać prawdziwym, czyli politycznym zwycięstwem, tylko przez przypadek. /.../ jeśli państwa nie chcą sięgać po przemoc, próbują się wzajem przekonywać. W chwili gdy zaczynają, ze sobą walczyć, próbują się wzajem do czegoś zmusić. W tym znaczeniu dyplomację można nazwać sztuką przekonywania bez użycia siły, strategią zaś - sztukę zwyciężania jak najmniejszym kosztem. /.../ Terminy dyplomacja i strategia odpowiadają uzupełniającym się aspektom tej samej sztuki politycznej - sztuki kształtowania stosunków z innymi państwami w sposób najkorzystniejszy dla interesu narodowego”. R. Aron, Pokój i wojna między narodami, wyd. Centrum im. A. SMITHA, Warszawa, 1995 r., s. 41 i in.

⁸⁸ Por. s. 6 : „SZ - podstawowe narzędzie militarnej polityki państwa /.../ są organizacją wyspecjalizowaną pod kątem ochrony i obrony interesów państwa, zapewnienie jego bezpieczeństwa w warunkach zagrożeń militarnych”.

Podkreślenia wymaga również reguła, w myśl której określenie możliwych, konkretnych zadań operacyjnych jest nie pierwszą, a jedną z ostatnich czynności w procedurze planowania (rys. 11)



Rys. 11. Określanie zadań w procedurze planowania

Wyróżnione w podrozdziale 4.1. (s. 86), trzy stany sytuacji przed- i kryzysowej oraz odpowiadające im trzy grupy zadań obronnych wraz z koncepcjami ich realizacji, pozwalają w tym właśnie układzie odniesienia określić **PODSTAWOWE RODZAJE (TYPY) DZIAŁAŃ, KTÓRYCH REALIZATOREM MOGĄ BYĆ SZ.** Specyficznym wyróżnikiem uczyniono istotnościowy charakter celów tych działań.

Typ sytuacji	Charakter działań	Cele /funkcje/ zadania SZ
--------------	-------------------	---------------------------

I	ochronne	<ul style="list-style-type: none"> • utrzymać zdolność funkcjonowania obiektu • minimalizować straty
	demonstr.	<ul style="list-style-type: none"> • zniechęcać, odstraszać, zastraszać
	zaczepne	<ul style="list-style-type: none"> • zdobyć, opanować, zniszczyć, obezwładnić
	specjalne	<ul style="list-style-type: none"> • dezorganizować, niszczyć, obezwładniać, prowokować itp.

II	demonstr.	<ul style="list-style-type: none"> • zniechęcać, odstraszać, zastraszać
	ochronne	<ul style="list-style-type: none"> • utrzymać zdolność funkcjonalną obiektu • minimalizować straty
	obronne	<ul style="list-style-type: none"> • przygotować zawczasu obronę zagrożonych kierunków, rejonów
	zaczepne	<ul style="list-style-type: none"> • uprzedzić, uniemożliwić, zdeorganizować itp.
	specjalne	<ul style="list-style-type: none"> • dezorganizować, niszczyć, obezwładniać, prowokować itp.

III	Obronno - blokujące	<ul style="list-style-type: none"> • utrzymać • niedopuszczyć do eskalacji • maksymalizować straty
	Obronno - opóźniające	<ul style="list-style-type: none"> • minimalizować tempo działań • minimalizować straty terenowe • zyskiwać czas
	zaczepne	<ul style="list-style-type: none"> • rozbić, zniszczyć, obezwładnić, wzbronić rozwijania działań
	odwrotowe	<ul style="list-style-type: none"> • wyprowadzić siły i środki z zachowaniem ZB i GB • zyskiwać czas • maksymalizować straty
	specjalne	<ul style="list-style-type: none"> • dezorganizować, niszczyć, obezwładniać, prowokować itp.
	ochronne	<ul style="list-style-type: none"> • utrzymać zdolność funkcjonowania obiektu • minimalizować straty
	nieregularne	<ul style="list-style-type: none"> • dezorganizować • wiązać • osłabiać
	demonstra- cyjne	<ul style="list-style-type: none"> • zniechęcać, odstraszać, zastraszać

Powyższe analizy pozwalają sporządzić uporządkowaną **LISTĘ EWENTUALNYCH ZADAŃ SZ** w działaniach antykrzysowych państwa :

- **ochroniać wskazane obiekty, utrzymując zdolność ich funkcjonowania i minimalizując straty;**
- **działaniami demonstracyjnymi zniechęcić /odstraszyć/ zastraszyć potencjalnego agresora;**
- **uprzędzić agresję, zdeorganizować / uniemożliwić podjęcie działań zaczepnych;**
- **blokować i rozbijać desanty, GDR, GS itp.;**
- **przygotować i zająć zawczasu (przed agresją) obronę na zagrożonych kierunkach;**
- **działaniami obronno - opóźniającymi minimalizować tempo działań i straty terenowe;**
- **blokować i izolować rejony konfliktu, nie dopuszczać do jego eskalacji;**
- **załamać agresję na wskazanych rubieżach;**
- **zadawać maksymalne straty w działaniach regularnych i nieregularnych;**
- **rozbić zgrupowanie agresora, zniszczyć je /zmusić do poddania/ wyprzeć poza granice państwa;**
- **realizować zadania osłony strategicznej na kierunkach nie objętych agresją (konfliktem);**
- **utrzymywać zdolność i gotowość do kontynuowania działań na terytorium agresora;**
- **w warunkach eskalacji konfliktu osłonić rozwinięcie głównych zgrupowań obronnych, zachować zdolność do realizacji zadań wojennych;**
- **w razie niepomyślnego rozwoju sytuacji wyprowadzić siły i środki z zachowaniem zdolności bojowej lub przejść do działań nieregularnych.**

Warto zauważyć, że wymienione zadania odnoszące się, zgodnie z przyjętym założeniem, głównie do zagrożeń zewnętrznych zachowując swą ważność i aktualność również w warunkach wewnętrznych konfliktów zbrojnych (rys. 12). Różnice, specyfika tkwią w formach i sposobach realizacji zadań i wynikających stąd rozwiązaniach organizacyjno - przygotowawczych.

A. AGRESJA ZEWNĘTRZNA :

1. Regularne akcje, działania, operacje sił formalnych ⁸⁹
2. Działania regularne sił / oddziałów nieformalnych ⁹⁰
3. Działania dywersyjno - specjalne
4. Kombinacje działań ⁹¹

B. AGRESJA WEWNĘTRZNA :

1. Nieregularne działania zbrojne podziemia
2. Działania o charakterze mafijnym i / lub terrorystycznym ⁹²
3. Regularne działania zbrojne sił formalnych ⁹³
4. Masowe akcje chuligańskie ⁹⁴
5. Kombinacje działań

Rys. 12. Podstawowe formy agresji zbrojnej w sytuacjach kryzysowych

Możliwy zakres i charakter działań wojskowych oraz ilość i zróżnicowanie SZ w oczywisty sposób wskazują bogactwo możliwych form działań w konkretnych sytuacjach kryzysowych.

⁸⁹ Dotyczy sytuacji, w których istnieje zadeklarowany przeciwnik - podmiot stosunków międzynarodowych (państwo, sojusz, organizacja itp.)

W zależności od celów agresji i koncepcji ich realizacji działania zbrojne tego typu mogą istotnie różnić się m.in. stopniem integracji, skalą, zastosowanymi środkami i sposobami walki. Zbiór możliwych jednostkowych form działań staje się więc bardzo obszerny, może (powinien) być określony w konkretnym planowaniu sytuacyjnym.

⁹⁰ Dotyczy działań sił o nie uznanej formalnie przynależności państwowej (organizacyjnej).

⁹¹ Kombinacje mogą obejmować połączenie różnych form agresji zewnętrznej, ale również i form jednoczesnej agresji wewnętrznej.

⁹² Działania antyterrorystyczne i antymafijne postrzegane są dość powszechnie jako domena sił porządkowych, wewnętrznych, niewojskowych. Jednak możliwa skala zagrożeń, zdolność operacyjna sił porządkowych oraz rachunek „koszt - efekt” każą przewidywać konieczność zaangażowania SZ do tego typu działań. Stwarza to nowe potrzeby przygotowania /specjalizacji/ sił i działań wojskowych.

⁹³ Dotyczy działań o charakterze powstańczym, przewrotnym, secesyjnym itp.

⁹⁴ Dotyczy działań wspierających siły porządku wewnętrznego.

Czynnik ten oraz zmienność i nieokreśloność warunków działania czynią niecelowym i wprost niemożliwym formułowanie *a priori* zbioru konkretnych koncepcji, zamiarów opisujących sposoby operacyjnego użycia SZ.

Możliwe natomiast i celowe jest określenie wymogów w stosunku do SZ, potrzeb jakim muszą sprostać jako narzędzie polityki antykryzysowych państwa oraz warunków realizacji przez nie zadań. Poniższa lista nie wyczerpuje oczywiście wszelkich oczekiwań, wskazuje te, które zespół uznał za najistotniejsze.

1. Potrzeba celowości. Jasno i precyzyjnie sformułowany, pożądaný, końcowy rezultat działań wojskowych w warunkach kryzysowych nabiera szczególnego znaczenia. Wobec zmienności i nieokreśloności sytuacji, trudności przewidywania rozwoju wydarzeń, cel będzie często dla wykonawców jedynym drogowskazem, podstawą i kryterium podejmowanych decyzji. Epoka precyzyjnych planów, szczegółowych wytycznych, ciągłego i scentralizowanego dowodzenia już minęła. Jako „stan normalny” należy postrzegać sytuacje, w których dowódcy i decydenci cywilni różnych szczebli, w konkretnej dynamicznej sytuacji zagrożenia znać będą jedynie ogólną linię strategiczną państwa i równie ogólnie sformułowany własny w niej udział, rolę, funkcje. Będzie to musiało wystarczyć do podjęcia decyzji i organizacji działań. Następstwa tych decyzji, skutki ich realizacji mogą być przy tym bardzo poważne, sięgające o wiele wyżej niż w „klasycznych” działaniach wojennych. Linia między kryzysem a wojną jest bardzo cienka i nie zawsze łatwo postrzegalna. Dlatego też należy liczyć się z faktem, że jej przekroczenie może być konsekwencją działań podejmowanych na niskich poziomach, szczeblach dowodzenia. Powyższe uwagi dość jednoznacznie wskazują potrzebę precyzyjnego określenia

pożądanego wyniku /a nie sposobu / działań wojskowych w sytuacji kryzysowej oraz równie precyzyjnego określenia „co wolno, a czego nie wolno” siłom zbrojnym. Nie sprzyja temu wspomniana ogólność sformułowań dyrektywnych na poziomie politycznym. Nakłada ona na dowódców wojskowych trudny i brzemienny w skutkach obowiązek - „przełożyć” ogólnikowe żądania i oczekiwania polityki na konkretne, precyzyjne cele działań SZ (zgrupowań, oddziałów wojskowych). Wewnątrz SZ znajomość przez podwładnego celu i zamiaru działania szczebla nadrzędnego stanowić będzie dla niego wystarczającą (a często jedyną) podstawę planowania i organizacji własnych działań, a jednocześnie główne kryterium decydowania. Modelowe ujęcie pożądanej **struktury treściowej**

ZADANIA WYKONAWCY widzieć należy następująco :

- 1) **Cel nadrzędny**⁹⁵ - co chcemy osiągnąć ?
- 2) **Myśl przewodnia realizacji** - jak (najogólniej) chcemy tego dokonać ?
- 3) **Cel (rola) wykonawcy** - co ma osiągnąć wykonawca
- 4) **Normy, limity, ograniczenia, zasoby** - co wolno, czego nie wolno, co jest dostępne dla wykonawcy

2. **Potrzeba planowości.** W świetle wskazanej uprzednio zmienności sytuacji i trudności prognozowania jej rozwoju, potrzeba ta zdaje się być niekonsekwencją. Wrażenie takie jest wynikiem zakorzenionych dość powszechnie w naszych

⁹⁵ Należy przewidywać, że cel nadrzędny nie będzie często celem szczebla bezpośrednio nadrzędnego (dywizji w stosunku do pułku, pułku w stosunku do batalionu itp.) lecz dotyczyć będzie działań dużo wyższych w hierarchii szczebli, np. batalion - Zgrupowanie Operacyjne (ZO), ZO - SZ itp.

umysłach klasycznych definicji „planowania” określanego jako „proces sporządzenia planów”⁹⁶ i „planu” jako szczegółowego opisu sposobu działania.

O ile podejście takie można zachować na poziomie taktycznym, instrumentalnym, o tyle na poziomie strategicznym stało się ono anachronizmem⁹⁷.

Planowanie konkretnych działań możliwe jest tylko w odniesieniu do dnia dzisiejszego.

W odniesieniu do działania w przyszłości planowanie winno się zajmować zasadami, normami, standardami i regułami. Winno ono wytyczać główne zamierzenia w obszarze wyznaczonym przez misję i funkcje SZ, formułować cele długofalowe oraz ustalać ogólne założenia dotyczące sposobów działania.⁹⁸

Coraz bardziej konieczne staje się uzupełnienie (zmiana - ?) paradygmatu planowania wielowariantowego o treści i funkcje planowania adaptatywnego.⁹⁹

W coraz większym stopniu przedmiotem planowania stawać się będą struktury, konstrukcja organizacyjna (SZ, SOP, SBN, państwa) w miejsce działań, przedsięwzięć, zadań. Istotą tego nieuchronnego procesu jest

⁹⁶ Por. analizę klasycznych teorii zarządzania i planowania w pracach m.in. Ackoffa, Obłoja, Ozbekhana.

⁹⁷ „Optymalny plan strategiczny leży poza zasięgiem obecnych możliwości. /.../ Ilość rzeczy nieoczekiwanych jest zbyt wielka, aby mogła nimi zajmować się scentralizowana jednostka kontrolna”. R.L. Ackoff, Zasady planowania w korporacjach, PWE, Warszawa 1973, s. 30 i in.

⁹⁸ Por. poglądy tzw. „nowej fali” w nauce o organizacji i zarządzaniu w pracach m.in. L. Krzyżanowskiego, S. Obłoja, R.L. Ackoffa.

⁹⁹ Por. np. założenia planowania adaptatywnego wg. poglądów amerykańskich, w: B. Balcerowicz, C. Rutkowski, Narodowa strategia wojskowa USA - 1992 a problemy polskiej strategii, AON, 1993 r.

zaprojektowanie takich struktur, które w dowolnych, nawet dziś nieprzewidywalnych sytuacjach i strategiach, maksymalizować będą prawdopodobieństwo przetrwania państwa, zachowania bytu i tożsamości, warunków rozwoju.

W odniesieniu do SZ jako instrumentu działań antykryzysowych państwa, potrzeba planowości określa konieczność :

- **posiadania planów działań antykryzysowych** (we wskazanym rozumieniu - jako „wiązki celów”, głównych zamierzeń i ogólnych założeń dotyczących sposobów działania);
- **istnienia i ciągłego funkcjonowania systemu planowania adaptatywnego, permanentnie aktualizującego przewidywane warianty działań i struktur, kreującego nowe rozwiązania, zgodnie ze zmianami prognoz, interesów i celów;**
- **funkcjonowania systemowego mechanizmu planowania i organizowania działań na wypadek zaistnienia sytuacji kryzysowej;**
- **ciągłego planowania rozwoju SZ, optymalizacji ich kształtu organizacyjno - funkcjonalnego.**

Należy podkreślić, że doraźnie organizowane działania, reakcje na sytuację kryzysową nie mają szans powodzenia, będą zawsze spóźnione i nieefektywne.

3. Potrzeba integracji i adekwatności odnosi się zarówno do działań jak i narzędzi polityki antykryzysowej państwa. Działanie antykryzysowe ani nawet reakcja na kryzys nie mogą być luźnym zbiorem decyzji i przedsięwzięć różnych podmiotów, działających w myśl własnych ocen i decyzji. Również stosowane siły i środki nie mogą stanowić doraźnego „zlepka wszystkiego, co mamy pod ręką”¹⁰⁰.

¹⁰⁰ Por. opinię gen. C. POWELLA zawartą w „Narodowej strategii wojskowej USA - 1992”

Czynnikami integrującymi działania i siły winny być :

- *interes państwa;*
- *polityczno - wojskowy cel działalności antykryzysowej;*
- *myśl przewodnia, koncepcja, zamiar realizacji celu;*
- *wskazówki dyrektywno - normujące naczelnym organów kierowania państwem*

Rezultatem integracji sił i wysiłków winno być **organizacyjne i funkcjonalne zespolenie wydzielonych i przygotowanych środków - elementów systemu obrony państwa do realizacji wspólnych celów i zadań w myśl jednej myśli przewodniej, koncepcji.**

Zgodnie z postulatem planowości integracja nie może być działaniem doraźnym, realizowanym ad hoc dopiero w fazie narastania kryzysu.

Różnorodne warianty rozwiązań integracyjnych (skład i struktura sił, zasoby, formy i charakter działań, organizacja dowodzenia i zaopatrywania itd.) muszą być zawczasu planowane i ćwiczone.

Specyficznym wymogiem działań antykryzysowych będzie sytuacyjne tworzenie i użycie struktur zadaniowych a nie formalnych. Zgodnie z przytoczonymi już w pracy zasadami prof. Kotarbińskiego trzeba będzie „wziąć wszystko co niezbędne, odrzucić to, co nie jest niezbędne, a następnie spojść to tak, by wszystkie elementy wzajemnie sobie pomagały”.

Sytuacja, w której zaangażujemy do działań np. BZ z jednej dywizji, batalion rozpoznawczy z innej a kompanie saperów jeszcze z innej, dodając do tego różnorodne elementy sił pozawojskowych nie będzie sytuacją nadzwyczajną lecz właśnie normalną w warunkach kryzysowych.

Stałe, formalne struktury wojsk w większości przypadków stanowić będą jedynie bazę doboru sił i środków w warunkach konkretnych potrzeb i działań.

„Klasyczna” w warunkach kryzysowych będzie również kombinowana organizacja systemów funkcjonalnych zarówno kierowniczych jak zabezpieczających i wspomagających. Dotyczy to także przygotowania infrastruktury. Łączenie elementów i działań wojskowych i pozawojskowych stanowić będzie regułę działań antykryzysowych.

To wszystko musi być w maksymalnie dużym stopniu zawczasu przygotowane, zgodnie z zasadą minimalizacji zmian dokonywanych już w toku działania. Miejsce armii, dywizji czy brygad zajmą więc w dużej mierze zintegrowane na poziomie taktycznym, operacyjnym bądź strategicznym **ZGRUPOWANIA ANTYKRYZYSOWE.**

4. Potrzeba zdolności (działań) rozstrzygających.

Literatura poświęcona problematyce kryzysowej (zarówno w ujęciu ogólnej teorii zarządzania jak i w odniesieniu do konkretnych rodzajów kryzysów i typów organizacji ¹⁰¹ dostarcza zgodnych opinii teoretyków i praktyków w zakresie konieczności zdecydowanych i definitywnych działań antykryzysowych. Wydaje się, że źródeł tego wymogu należy dopatrywać się w obszarze psychospołecznych uwarunkowań działań jednostek i zbiorowości.

Kryzys jest stanem niepewności, kłopotu związanego z koniecznością zmiany. W świetle badań m.in. S. SIMONA jest to sytuacja bardzo niepożądana zarówno dla podmiotu

¹⁰¹ Por. cyt. opracowania w dziedzinie nauki organizacji i zarządzaniu.

jednostkowego jak i zbiorowego. Mało tego, ów stan niepewności prowadzi w konsekwencji do rozstrzygnięcia alternatywnego: pokój - wojna.

Jak już wspomniano linia między kryzysem (kryzysowym konfliktem zbrojnym) a wojną jest bardzo cienka. Koszmar wojny tkwi wciąż w pamięci obecnego pokolenia. **POKÓJ NATOMIAST JEST NATURALNYM, POŻĄDANYM STANEM ZARÓWNO PAŃSTWA JAK I CZŁOWIEKA.**

Dlatego też **pierwszoplanowymi zadaniami i wymogami działań w warunkach kryzysu są :**

- **niedopuszczenie do eskalacji konfliktu, stłumienie go w zarodku;**
- **jak najszybszy powrót do stanu pokoju a więc likwidacja konfliktu.**

W warunkach nieefektywności działań dyplomatycznych, pozamilitarnych ciężar realizacji powyższych zadań spada na barki SZ, wyznaczając wskazaną potrzebę działań rozstrzygających.

Zadanie powstrzymania eskalacji konfliktu i jego jak najszybszej likwidacji stawia określone wymogi zarówno wobec przyjmowanych form i charakteru działań wojskowych jak i wobec wielkości, składu, zdolności i gotowości wydzielonych zgrupowań.

W warunkach mocarstwa pewnym rozwiązaniem problemu może być realizacja strategii nadmiaru. W warunkach naszego państwa i SZ rozwiązań poszukiwać trzeba w obszarze zarówno strategii jak i struktury, tj. w :

- minimalizacji czasu przygotowania działań zarówno na poziomie politycznym jak i wojskowym;
- optymalizacji doboru sił i środków;
- optymalizacji form działań;
- maksymalizacji przygotowań sił i zasobów i infrastruktury w okresie pokoju;
- podnoszeniu mobilności, manewrowości sił i środków przewidywanych do działań antykryzysowych;
- powszechności i ciągłości działań w rejonach konfliktu;
- efektywności działań realizacyjnych

Warunki realizacji zadań antykryzysowych oprócz swoich wyznaczników zewnętrznych charakteryzować się będą także wieloma, dość dobrze opisanymi w literaturze problemu, właściwościami sytuacji i zachowań jednostkowych i zbiorowych ze sfery socjopsychologicznej. W znacznej mierze będą one rzutować na przebieg i efektywność każdego, choćby najlepiej zaplanowanych działań. Powtórzmy najważniejsze:

- ♠ BURZLIWA, PEŁNA NAPIĘĆ SYTUACJA
- ♠ PODWAŻANA JEST STRUKTURA WŁADZY,
ZAUFIANIE DO KIEROWNICTWA
- ♠ NIERACJONALNE ZACHOWANIA LUDZI
- ♠ „ZDZIWIENIE KIEROWNICZE”
- ♠ DEZINTEGRACJA PROGRAMÓW
DZIAŁANIA I ZESPOŁÓW
- ♠ „POTRZEBA ZMIANY WSZYSTKIEGO”
- ♠ POCZUCIE NIEMOŻNOŚCI DZIAŁANIA,
BRAKU SWOBODY I ŚRODKÓW
- ♠ BRAK JEDNOZNACZNYCH DECYZJI,
FORMUŁOWANE SĄ JEDYNI „OGÓLNE ZALECENIA”
- ♠ ZWŁOKA W PODJĘCIU DZIAŁAŃ, WYCZEKIWANIE
NA USTĄPIENIE TRUDNOŚCI I WYJAŚNIENIE
SYTUACJI, POMOC Z ZEWNĄTRZ
- ♠ ZMIENNE DECYZJE I ZARZĄDZENIA, FORMUŁOWANE
AD HOC NA RÓŻNYCH POZIOMACH ZARZĄDZANIA
- ♠ UNIKANIE ODPOWIEDZIALNOŚCI I RYZYKA
- ♠ NIECHĘĆ DO ZMIAN, DAŻENIE DO STABILIZACJI

* *

Przedstawione w niniejszym podrozdziale zadania, warunki i wymogi organizacyjne i funkcjonalne wojskowych działań antykrzyszowych wspólnie z nadrzędnymi zadaniami i koncepcjami obronnymi państwa stanowiły podstawę oceny użyteczności istniejących narzędzi i określenia w dalszej części pracy możliwości i sposobu wykorzystania specyficznego instrumentu polityki - SSR i WSSU.

4.4. Ocena użyteczności środków i narzędzi polityki antykryzysowej państwa

Każdy rodzaj ludzkiej świadomej i celowej działalności, wyróżniony jako zorganizowana całość (z pewnych określonych punktów widzenia), powinien podlegać całościowej i szczegółowej, wieloaspektowej i wielopłaszczyznowej analizie i ocenie. Z uwagi na charakter i określone cele niniejszego opracowania, za wyróżnioną całość uważa się w tym przypadku tę część polityki bezpieczeństwa państwa - prowadzonej w wymiarze stosunków międzynarodowych i wewnętrznych, która zajmuje się z jednej strony antycypowaniem, wykrywaniem i identyfikowaniem zjawisk i sytuacji kryzysowych (lub przynajmniej kryzysogennych, w określonym jednak, militarnym kontekście), określaniem potrzeb, celów warunków i możliwości zapobiegania i przeciwdziałania tym zjawiskom - z drugiej zaś strony formułuje adekwatne strategie działania, określa zadania i przygotowuje ich wykonawców, realizuje wreszcie zadanie związane z bezpieczeństwem państwa w sytuacjach kryzysowych zagrożeń militarnych.

Tak postrzegana i względnie wyróżniona całość działań państwa pokrywa się w miarę dokładnie z obszarem naszych badań przeprowadzonych dotychczas nad funkcjonowaniem państwa w okresie kryzysu, szczególnie w sytuacjach zagrożeń militarnych (wywołujących konieczność rozważenia wojskowych aspektów sytuacji kryzysowych), i przedstawionych w opracowaniu dokumentującym badania prowadzone w roku 1996. Z tego właśnie powodu rozdział niniejszy będzie poświęcony przede wszystkim analizie i ocenie merytorycznej treści i wniosków z dotychczasowych rozważań, czynionej pod kątem ustalenia stopnia pożądanej odpowiedniości postulowanych środków i narzędzi polityki

antykryzysowej państwa w stosunku do wcześniej ustalonych potrzeb, celów, warunków i strategicznych koncepcji działania¹⁰².

Wnioski z tych zabiegów badawczych (diagnozy i prognozy oraz analizy i oceny) będą nadawały treściom tegoż podrozdziału potrójną co najmniej rolę:

- po pierwsze, będą oczekiwanym osądem stopnia przydatności przyjętych środków i narzędzi w przedstawionych strategiach (koncepcjach) osiągania założonych celów działania;
- po wtóre, będą jeszcze jednym weryfikatorem przyjętych wstępnie podstaw teoretycznych badań nad wojskowymi aspektami funkcjonowania państwa w sytuacjach kryzysowych;
- po trzecie, dostarczą wniosków co do dostateczności, względnej kompletności oraz poprawności ułożenia i przedstawienia całości materiału z dotychczasowych badań w przyjętej chronologii ustalania:
 - warunków funkcjonowania państwa w sytuacjach kryzysowych;
 - szczególnych (militarnych) przyczyn i form zagrożenia bezpieczeństwa państwa w okresie kryzysu;
 - zadań państwa w sferze obronności oraz koncepcji ich realizacji;
 - zadań sił zbrojnych, traktowanych jako narzędzie w działaniach antykryzysowych;
 - warunków i form realizacji zadań przez siły zbrojne.

Podrozdział ten jest zatem w sumie relacją z merytorycznego i metodologicznego podsumowania pierwszego etapu badań - całości dotyczącej funkcjonowania państwa w okresie kryzysu. Kompleksowa ocena tego okresu determinuje poprawne rozpoczęcie badań nad SSR/WSSU jako narzędziem działań antykryzysowych państwa oraz

¹⁰² Z tym jednak zastrzeżeniem, iż obszar tej analizy i oceny jest z założenia i z konieczności zawężony tylko do militarnych aspektów polityki obronnej państwa - w okresach i sytuacjach kryzysowych.

antycypowania ich działań w warunkach zagrożeń militarnych (w okresie kryzysu).

4.4.1. Kryteria i metoda oceny oraz obszar jej zastosowania

Z uwagi na specyficzny aparat pojęciowy i zastosowane metody oceny rezultatów dotychczasowych badań koniecznym staje się danie stosownej wykładni, dotyczącej sposobu dokonania tejże oceny (przyjętych kryteriów i metod ich stosowania). Rolą zatem tego podrozdziału jest przedstawienie przyjętych podstaw teoretycznych, poprzedzających przedstawienie dalszych konkretnych sądów i ocen.

Dokonanie bezpośredniej oceny użyteczności środków i narzędzi polityki antykryzysowej państwa, a przez to pośrednie ocenienie poprawności, wystarczalności i odpowiedniej wieloaspektowości pierwszego etapu badań nad polityką państwa i siłami szybkiego reagowania postrzeganymi jako narzędzie tej polityki obliguje do bliższego sprecyzowania użytego w tym celu aparatu pojęciowego i odpowiednich metod. Samo tylko stwierdzenie, że coś będzie ocenione, a więc będzie wydany pewien wartościujący sąd, opinia o czymś wywołuje natychmiast pytanie o czynniki tworzące niezbędną podstawę tej oceny. Jest to *de facto* pytanie o przyjęte kryteria oceny. Uściślenie, że chodzi o ocenę użyteczności pewnych postulowanych środków i narzędzi wywołuje nie jedno, lecz cały szereg pytań. Użyteczność bowiem to również przydatność, ale i potrzeba, pożyteczność, praktyczność. Termin ten ma zakres wyjątkowo szeroki, nieostry a nawet nazbyt rozciągnięty (w stosunku do naszych potrzeb). Należy zatem problem przyjęcia odpowiednich (z punktu widzenia potrzeb zespołu badawczego) kryteriów rozszerzyć o sprecyzowanie ich pochodzenia. Mogą to być bowiem kryteria pochodzące z obszaru pojęć konkretnej nauki albo z obszaru

języka potocznego, obrazującego pobieżne i intuicyjne pojmowanie rzeczywistości w codziennej praktyce.

W opracowaniu niniejszym, pretendującym do miana naukowo-badawczego zwykłą koniecznością staje się jasne (i jak najkrótsze) przedstawienie przyjętych kryteriów oceny i metody ich stosowania oraz określenie ocenianych podmiotów i granic obszaru, w którym będą stosowane. Nieodzownym staje się tu przypomnienie, iż zarówno pierwszy zasadniczy etap badań, jak i etapy kolejne, a przez to rozpatrywana całość, poświęcone są pewnej określonej i wyróżnionej **organizacji ludzkiego działania**. Przyjęto zatem odpowiednie założenia, z których podstawowymi są następujące:

- **przedmiotem badań** jest zamknięta w określonym przedziale czasowym i przestrzennym CAŁOŚĆ, wyodrębniona w stosunku do **INNYCH DZIAŁAŃ** i złożona z **CZĘŚCI**, które są tak połączone ze sobą, aby umożliwiały osiągnięcie zamierzonego **CELU**;
- **podmiotem** organizującym działanie wyróżnione jako odrębna całość jest państwo, które postrzegane jest w niniejszym opracowaniu jako *specyficzna i jedyna w gruncie rzeczy organizacja¹⁰³ (instytucja) służąca sprawnemu i zorganizowanemu zaspokajaniu wielorakich potrzeb narodowych (w tym zapewnienia bezpieczeństwa i obronności na odpowiednim poziomie i w różnych sytuacjach); jest zatem rozpatrywane jako pewnego rodzaju systemowa całość organizująca i kierująca zbiorowym działaniem społecznym, której strukturalną podstawę stanowią odpowiednio wyróżnione systemy (układy, organizacje, instytucje, elementy) niższego rzędu.*

¹⁰³ Cecha i miano organizacji przysługuje państwu jako - w szerokim rozumieniu tej kategorii - formie politycznej organizacji ogółu członków społeczeństwa (obywateli państwa) zamieszkujących określone terytorium, a w wyższym stopniu państwu w wąskim sensie, jako organom władzy i administracji państwowej, rozpatrywanym wraz z obsługującymi je urzędami, czyli aparatu państwowemu. Szerzej na ten temat: L. Krzyżanowski, Podstawy nauk o organizacji i zarządzaniu, wyd. II, PWN, Warszawa 1994, część I.

Przyjęcie tych założeń implikuje wprost konieczność traktowania wyróżnionej (opracowanej i opisanej) całości jako swoistego równoważnika organizacji, posiadającego dwa zasadnicze składniki: **cel** oraz **sposób zorganizowania** (struktura: rzeczową, czasową, przestrzenną). Takie postawienie sprawy wiedzie z kolei do konieczności przyjęcia kryteriów odpowiednich, a więc takich, które są tworzone i akceptowane przez teorie nauk o organizacji i zarządzaniu. Pomaga także uzmysłowić sobie fakt, iż nie może podlegać ocenie ani cel, ani całość sposobu zorganizowania (struktury działań). Wywołuje natomiast potrzebę bliższego określenia tych elementów strukturalnych, które powinny i mogą być oceniane z uwagi na ich stosunek do **celu działania**, warunkując stopień i jakość (poprawność) jego osiągnięcia.

Cel działania bowiem, pojmowany jako przyszły i antycypowany li tylko **układ rzeczy i (lub) zdarzeń**, do którego zmierza państwo poprzez odpowiednią organizację swego działania (albo inaczej - wymierny i oczekiwany końcowy efekt podjętego działania) wywiedziony został z podstawowej funkcji i zarazem celu państwa, jakim jest ochrona swojego bytu i tworzenie warunków ciągłego systemowego rozwoju, polegające na określaniu i przewidywaniu warunków przetrwania państwa w każdej, najbardziej nawet nieprzewidywalnej sytuacji.

Nie oceniając tak sformułowanego celu, zespół badawczy przyjął, że podstawą działania prowadzącego do jego osiągnięcia jest konsekwentne uelastycznianie (a więc ciągły i permanentny rozwój) systemu¹⁰⁴. Funkcja ochrony własnego bytu i ciągłego określania (wyznaczania) specyficznych kryteriów własnego przetrwania powinna się

¹⁰⁴ Zob.: opracowanie nr 5.6.0.0./1: Kryzys. Wojskowe aspekty sytuacji kryzysowej. Zagrożenia militarne. Zadania obronne i koncepcje ich realizacji, AON, W-wa 1996, s.63.

przejawić w wypracowywaniu koncepcji teoretycznych (metod i technik) postępowania w sytuacjach kryzysowych oraz w szukaniu mechanizmów przełożenia tej teorii na grunt działań praktycznych. Postępowanie w sytuacjach kryzysowych będzie już niczym innym jak stymulowaniem odpowiednich reakcji /odpowiedzi, koncepcji działań/ w sferze instytucjonalnej i obywatelskiej (rządowej i samorządowej). Określanie i realizacja wszystkich pozostałych celów związanych z bytem i rozwojem społecznym jest w tym ujęciu rzeczą wtórną¹⁰⁵.

Z przyjętych wyżej założeń wynika, że ocenie można i należy poddać niektóre tylko elementy struktury działania - głównie te, które wiążą się ze **środkami** i **narzędziami** nakierowanymi na sprawne osiągnięcie zamierzonego celu. W przypadku rozpatrywania samej tylko koncepcji, elementy te można rozpatrywać i oceniać w jednym tylko **obszarze** (fazie, okresie „życia”) wyodrębnionej tą drogą organizacji. Pomijając bowiem aspekty szczegółowe, wyróżnić można trzy najogólniejsze płaszczyzny (obszary, okresy), a w każdej z nich dwie zasadnicze warstwy określania wartości (znaczenia, przydatności itp.) i stosownego wydawania sądu wartościującego (opinii) o wyróżnionym działaniu¹⁰⁶. Najogólniej pojmowane płaszczyzny dokonywania ocen związane są zazwyczaj z przedziałami czasowymi dotyczącymi podejmowanego działania i dotyczą:

- okresu (obszaru) identyfikowania problemów i potrzeb, antycypowania możliwości i warunków oraz tworzenia i wyboru koncepcji racjonalnego działania;
- okresu (obszaru) wdrażania określonego zamysłu do działań rzeczywistych, tworzenia realnych zbiorów środków i narzędzi tych

¹⁰⁵ Por. K. Obłój, Zarządzanie strategiczne, UW, Warszawa 1987, s. 7-9.

¹⁰⁶ Niezbędnym uzupełnieniem ogólnej oceny działania wyróżnionej całości, prowadzonej na wymienionych płaszczyznach i w ich wyróżnionych warstwach, są zbiory ocen szczegółowych związanych z szeregiem najrozmaitszych aspektów badawczych i określanych dlań osobno kryteriów (poprzez analizę różnych aspektów całości lub odpowiednich wycinków struktury statycznej lub dynamicznej i obszarów ich relacji z otoczeniem).

działań (albo konkretnych systemów, organizacji, instytucji) oraz kształtowania warunków ich działania;

- okresu (obszaru) rzeczywistego funkcjonowania zorganizowanej całości (w warunkach modelowych lub przy symulacji sytuacji modelowych).

Każda z wyżej wymienionych płaszczyzn (okresów) oceniana jest zazwyczaj w dwóch warstwach:

- jako zorganizowana całość (w pierwszym okresie: całość teoretyczna/koncepcyjna, w drugim: całość przygotowana i wdrażana do realnego działania, w trzecim: funkcjonująca rzeczywiście i w różnych warunkach), a więc z uwagi na całościowe efekty działania, bez oceniania roli i wartości poszczególnych składników (elementów i wiążących je relacji);
- jako zbiór odpowiednio dobranych i sprzężonych elementów (struktura organizacyjna w wymiarze statycznym i dynamicznym), a więc z uwagi na sumaryczny efekt działania, z oceną roli i wartości poszczególnych składników oraz ich wpływu na efekt końcowy.

Wywód powyższy podkreśla fakt, iż ocena może być w tym przypadku dokonywana wyłącznie *ex ante*, co oznacza wydanie opinii określającej ogólnie możliwą i przybliżoną wartość i znaczenie postulowanych rozwiązań. Antycypowane są tu zarówno potrzeby i wynikające z nich cele, jak i możliwości i związane z nimi zadania. Przewidywane są także warunki działania (wykonywania zadań). Na tym, hipotetycznie zaledwie zarysowanym tle musi nastąpić wnioskowanie o odpowiedności (użyteczności) środków i narzędzi polityki państwa w stosunku do wyrażonego kilkoma podstawowymi wariantami splotu trzech zasadniczych czynników (potrzeb, możliwości i warunków). Może to być tylko sąd uczyniony *a priori*, oparty na wnioskowaniu z racji o możliwych następstwach.

Należy także podkreślić, że termin „*środki*” używany jest tu w znaczeniu prakseologicznym¹⁰⁷ i nie oznacza bynajmniej środków rzeczowych¹⁰⁸. Chodzi tu o *środki* umożliwiające realizację celu, a rozumiane zazwyczaj jako:

- zaplanowane zdarzenia¹⁰⁹, a w szczególności czyny¹¹⁰, będące składnikami działania wykonywanego dla osiągnięcia realizowanego celu nadrzędnego;
- cele pośrednie¹¹¹, odnoszące się do danego celu nadrzędnego (środki są zawsze relatywizowane do celu dalszego, choć w zależności od rozpatrywanego *przedziału* to samo zdarzenie może być raz rozpatrywane jako *cel*, drugim razem jako *środek*).

Termin „*narzędzia*” jest z kolei koniecznym rozszerzeniem sformułowania cybernetycznego, oznaczającego system (organizację, instytucję) pomagający użytkownikowi w osiągnięciu zamierzonego celu.

Przyjęcie odpowiedniego aparatu pojęciowego ma kapitalne i zasadnicze znaczenie dla dalszego postępowania badawczego, w tym dla przyjęcia odpowiednich kryteriów oceny zarówno samego procesu

¹⁰⁷ Zob. T.Pszczółowski, Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji, Ossolineum, Wrocław 1978, s.242.

¹⁰⁸ W tym ujęciu wszystko to, co bezpośrednio uczestniczy w danym działaniu (a jest potocznie nazywane środkami) nosi nazwę „zasobów działania” i jest podzielone na odpowiednie rodzaje zasobów, tj.: ludzkie, rzeczowe, czasowe, przestrzenne i energetyczne.

¹⁰⁹ *Zdarzenie* to zmienianie się albo niezmienianie się jakiejś rzeczy, a więc to, co się z nią stało lub dzieje (*zmiana* albo *stan rzeczy*). *Zmiana* jest *zdarzeniem kinetycznym*, *stan rzeczy* - *zdarzeniem statycznym*. Jednym z rodzajów zdarzeń są *czyny* i wobec tego podział zdarzeń obejmuje także działania, jak również ich rezultaty. Szerzej na ten temat: T.Pszczółowski, Mała encyklopedia..., *op.cit.*, s.294-295.

¹¹⁰ *Czyn* to zdarzenie będące celowym zachowaniem się człowieka (podmiotu działania) w określonym odcinku czasu. Specyficzną odmianą czynu jest *namysł* w czystej postaci. W innym ujęciu czyn to **zdarzenie zamierzone i spełnione zgodnie z zamierzeniem, które musi mieć „wynik końcowy”, czyli przyszły stan rzeczy, w kierunku którego skierowany jest proces działania**. Tamże, s.40-41.

¹¹¹ *Cele pośrednie*, będąc *zdarzeniami* niezbędnymi do realizacji *celu głównego*, mogą też z tego względu być traktowane jako *środki działania* dla uzyskania tego głównego celu. Stąd też, jeżeli rozpatrywać pewien odcinek działania zawarty między realizacją celu głównego a zastosowaniem początkowego środka działania, to wszystkie zdarzenia pośrednie i niezbędne do tej realizacji charakteryzować można dwójako: bądź jako cel, bądź jako środek. Tamże, s.242.

badawczego, jak i jego wytworów (postulowanych środków i narzędzi polityki państwa). Przyjęcie bowiem założenia, że realizowanie założonego celu polega na stosowaniu odpowiednich środków działania jest równoznaczne z rozpatrywaniem (analizą i oceną) przyjętego sposobu dobierania i takiego ustawiania pewnych zadań i ich przebiegu, by zdarzenie będące celem zaistniało w odpowiednim czasie. Ponieważ dla uzyskania takiego efektu niezbędne jest istnienie określonych relacji pomiędzy środkami działania a celem, można zatem wnioskować, iż ogół tych relacji może być właściwym obszarem rzeczonyj analizy i oceny. Jeśli tak, to podstawowym kryterium oceny (w myśl zaleceń prakseologicznych) jest *sprawność*¹¹² środków, narzędzi i relacji wiążących je z założonym celem (przy czym zastrzec należy, iż jest kilka co najmniej bardziej szczegółowych kryteriów sprawności, np. skuteczność, korzystność, ekonomiczność itd.).

Wg T.Kotarbińskiego, sprawność w sensie syntetycznym (generalnym) to ogół walorów praktycznego działania, czyli ocenianych pozytywnie jego cech. Działanie sprawne w tym znaczeniu jest zarazem skuteczne, korzystne, ekonomiczne, oszczędne i wydajne, racjonalne itd. Sprawność w sensie uniwersalnym to każdy z walorów dobrej roboty z osobna, tj. sprawnością jest skuteczność, sprawnością jest korzystność, sprawnością jest ekonomiczność itd. J.Zieleniewski wyróżnia dodatkowo sprawność w znaczeniu rzeczywistym oraz metodologicznym.

W opracowaniu niniejszym kryterium dominującym (z uwagi na określone potrzeby uzyskania oceny końcowej -zagregowanej) jest to pierwsze, syntetyczne rozumienie sprawności. Wcześniej jednak **zastosowane były** wybrane, pojedyncze (zasadnicze - w przekonaniu autorów) **walory sprawności ujmowanej w sensie uniwersalnym.** Były

¹¹² Sprawność to termin, który w literaturze fachowej ma zazwyczaj dwa lub trzy podstawowe znaczenia. Początkowo wyróżniano znaczenie syntetyczne oraz uniwersalne. Później nadano temu terminowi także znaczenie manualne (manipulacyjne), które nie jest tu brane pod uwagę. Niektórzy teoretycy mówią także o metodologicznym oraz o rzeczywistym znaczeniu tego terminu.

one zastosowane w ten sposób, że zarys korzystności i ekonomiczności postulowanych rozwiązań brany był pod uwagę wcześniej, już w czasie analizowania i porównywania wszystkich wariantów działania, rozpatrywanych w toku konstruowania trzech podstawowych koncepcji działania dla każdej z trzech wyodrębnionych sytuacji kryzysowych. Ocena prowadzona w aspekcie kryterium wielkości zaangażowanych sił i kosztów społecznych realizacji poszczególnych wariantów była także postawą tworzenia zbiorczych koncepcji obronnych¹¹³. Sprawność rozpatrywana głównie jako zespół (synteza) skuteczności, celowości, racjonalności oraz wcześniej rozpatrywanych: korzystności i ekonomiczności stosowana była jako zbiorcze kryterium oceny w końcowej fazie (po wypracowaniu zbiorczych koncepcji) oraz przy podsumowywaniu pierwszego etapu badań (w tym przypadku - jako metodologiczny aspekt sprawności wszystkich dotychczasowych działań).

Przedstawione wyżej różne punkty widzenia obligują do wyciągnięcia wniosku, że nie kryteria sprawności, a kryteria ich ocen stanowiąc będą główne źródło możliwych niejasności i nieporozumień. Różne punkty widzenia mogą warunkować występowanie diametralnych różnic w ocenie tego samego działania. Z tego także powodu istnieją różne metody określania sprawności lub niesprawności organizacji (i jej działania). Ocenę taką prowadzi się zazwyczaj dwoma sposobami: albo konstruuje się model organizacji wzorcowej i dokonuje porównań z daną organizacją rzeczywistą, albo też bada się zjawiska

¹¹³ Zob.: opracowanie nr 5.6.0.0./1: Kryzys. Wojskowe Aspekty..., *op.cit.*, s.93, 94, 98 („[...] Kryterium wyróżniającym był stosowany już wskaźnik rodzaju i skali zaangażowanych sił i środków oraz przewidywanych kosztów społecznych...”).

przeszkadzające danej organizacji w osiągnięciu podstawowej sprawności¹¹⁴

Dla potrzeb realizowanego toku badawczego przyjęto, że podstawą są czysto "użyteczne" metody określania sprawności organizacji, wykorzystujące aparaturę pojęciową wypracowaną w ramach prakseologii. Podstawowymi postaciami sprawności działania są tu: skuteczność, korzystność i ekonomiczność. Z uwagi jednak na fakt, iż badana całość organizacyjna istnieje zaledwie w obszarze koncepcyjnym (a nie wdrożeniowym bądź rzeczywistego funkcjonowania) zespół skupił się na tym podstawowym wymiarze sprawności jaką jest **skuteczność**.

Zajęcie powyższego stanowiska akceptowane jest w nauce (teorii problemu), ponieważ podczas rozpatrywania stosunków zachodzących pomiędzy celami a dobranymi do nich środkami działania, za stosunki specjalne uważa te, które zachodzą wówczas, gdy określone środki powodują urzeczywistnienie danego celu lub przynajmniej ułatwiają jego realizację. To właśnie jest skuteczność. Zasada skuteczności stosowana jako kryterium oceny działań jest stopniowalna z uwagi na poziom realizacji zamierzonego celu). Inaczej mówiąc - środki działania są wtedy skuteczne w stosunku do danego celu, kiedy są zdarzeniami będącymi warunkami wystarczającymi do realizacji tego celu, bądź też jego warunkami niezbędnymi. Przy ocenie środków należy brać również pod uwagę, czy wybrane zostały środki możliwie pewne, tj. takie, które zapewniają obiektywne prawdopodobieństwo, że w zakładanych okolicznościach dany cel zostanie zrealizowany.

¹¹⁴ W literaturze przedmiotu zjawiska te określa się jako dysfunkcje, dewiacje albo defekty, a ich ekstremalne formy traktowane są jako patologie organizacji. Ocena tych dysfunkcji (patologii) najczęściej przebiega na płaszczyźnie oceny zgodności działań (celów, funkcji, zachowań) organizacji z wartościami, które są akceptowane w społeczności będącej otoczeniem danej organizacji. Dlatego są to zazwyczaj wartości światopoglądowe, będące generalizacją rozmaitych ocen subiektywnych, uzależnionych od zmiennych w czasie, subiektywnych poglądów.

* * *

Podsumowując część prezentującą podstawy teoretyczne przyjęte stosownie do potrzeb wyłaniających się kolejno w toku czynionych porównań i ocen analizowanych treści można stwierdzić, że ocena użyteczności środków i narzędzi polityki antykryzysowej państwa nie była ani jednorazowym, ani monolitycznym zabiegiem badawczym.

Był to proces zapoczątkowany celowo już na etapie identyfikowania problemów i potrzeb¹¹⁵, antycypowania możliwości i warunków oraz tworzenia i wyboru niektórych spośród wielu zbiorczych koncepcji, a pierwiej - pojedynczych wariantów racjonalnego działania. W procesie tym można wyróżnić etapy, których stosowano podobne, choć różnie wyakcentowane postaci **sprawności**, jako podstawy przyjętego kryterium ocen, mianowicie:

¹¹⁵ Sama idea tworzenia SSR/WSSR oparta była najpierw na domniemanej ocenie niskiej sprawności dotychczasowych środków i narzędzi, a potem - na stwierdzonej ich (niskiej) wartości rzeczywistej.

- **w etapie wstępnym**, wiążącym zarysy (myśli przewodnie) możliwych koncepcji działań antykryzysowych z wcześniej ustalonymi ogólnymi celami-zadaniami państwa w sferze obronności (różnymi dla różnych sytuacji kryzysowych¹¹⁶) poprzez konstruowanie alternatywnych, ogólnych sposobów (wariantów) realizacji zadań **kryterium dominującym była sprawność ujmowana w sensie uniwersalnym**; zasadniczymi walorami brany pod uwagę w toku wstępnej oceny i wyboru odpowiednich sposobów realizacji zadań były:

- **walor korzyści** postulowanych rozwiązań (głównie z uwagi na prognozowane koszty społeczne - koszty niematerialne);

- **walor ekonomiczności** postulowanych rozwiązań (głównie z uwagi na rodzaj i skalę zaangażowanych sił i środków - koszty materialne);

- **w etapie podsumowującym** tok dotychczasowych prac syntetyczny charakter oceny użyteczności środków i narzędzi polityki państwa spowodował, że **kryterium dominującym była sprawność ujmowana w sensie syntetycznym**; głównym wyróżnikiem walorów rozpatrywanych w syntezie był **walor skuteczności** (działania wyróżnionych całości organizacyjnych - w powiązaniu z wcześniej rozpatrywanymi walorami: korzyści i ekonomiczności) na tle **celowości** i **racjonalności** powiązania danych środków z danymi narzędziami;

- dla zbiorczej oceny prawidłowości (celowości) przyjętego toku prowadzonych badań zastosowano kryterium sprawności ujmowanej w sensie metodologicznym¹¹⁷.

¹¹⁶ Wyodrębnienie trzech reprezentatywnych stanów sytuacji, wyróżnionych w wyniku subiektywnej oceny stopnia zagrożenia bezpieczeństwa militarnego (albo skutku przyjęcia własnej koncepcji rozwiązania kryzysu przy użyciu siły zbrojnej) wymagało rozważenia innych jeszcze kryteriów mających znaczenie pomocnicze. Ocena stopnia zagrożenia bezpieczeństwa militarnego jest bowiem w tym przypadku podstawą i wstępem do rozpoczęcia toku postępowania celowego, związanego z wyborem i odpowiednim powiązaniem w zorganizowaną całość środków i narzędzi adekwatnych dla każdej z opisanych sytuacji. Musiały być zatem zastosowane kryteria celowości i racjonalności działania.

¹¹⁷ Ocena ta jest tu dodatkową, wewnętrzną formą samokontroli zespołu i jako taka nie wchodzi w treść niniejszego opracowania.

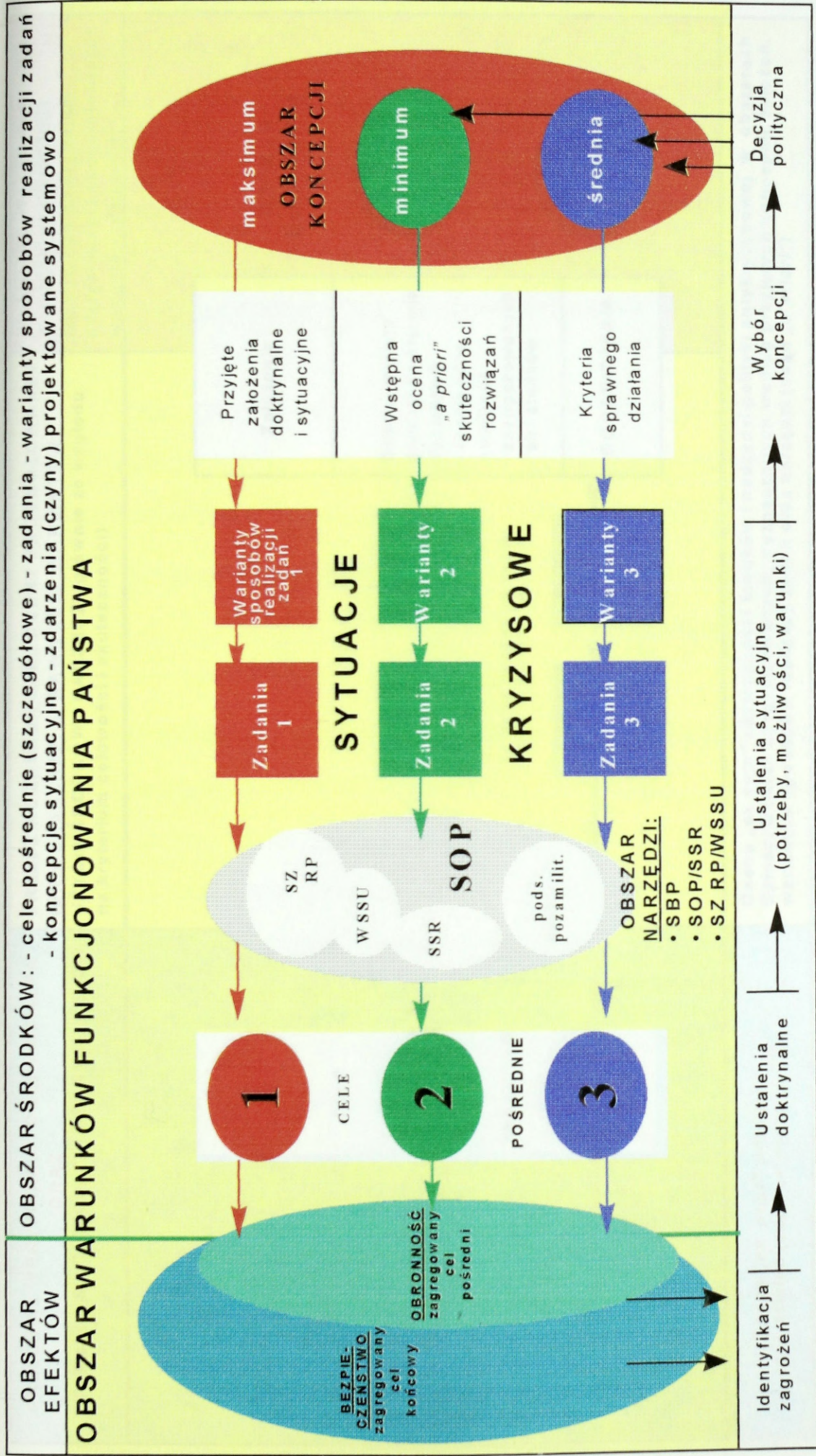
4.4.2. Przewidywana skuteczność środków i narzędzi polityki antykryzysowej państwa

Treść poprzedniego podrozdziału wykazała konieczność przyjęcia kryterium skuteczności jako podstawowego czynnika mogącego stanowić podstawę oceny użyteczności (uniwersalnie rozumianej sprawności) postulowanych w opracowaniu środków i narzędzi określonego obszaru polityki państwa. Pomogła także sprecyzować zakres używanych terminów i określić wspólną, jednolitą (prakseologiczną) płaszczyznę, na której mogą one funkcjonować bezkolizyjnie, tworząc jednocześnie należyty i wielce przydatny aparat pojęciowy.

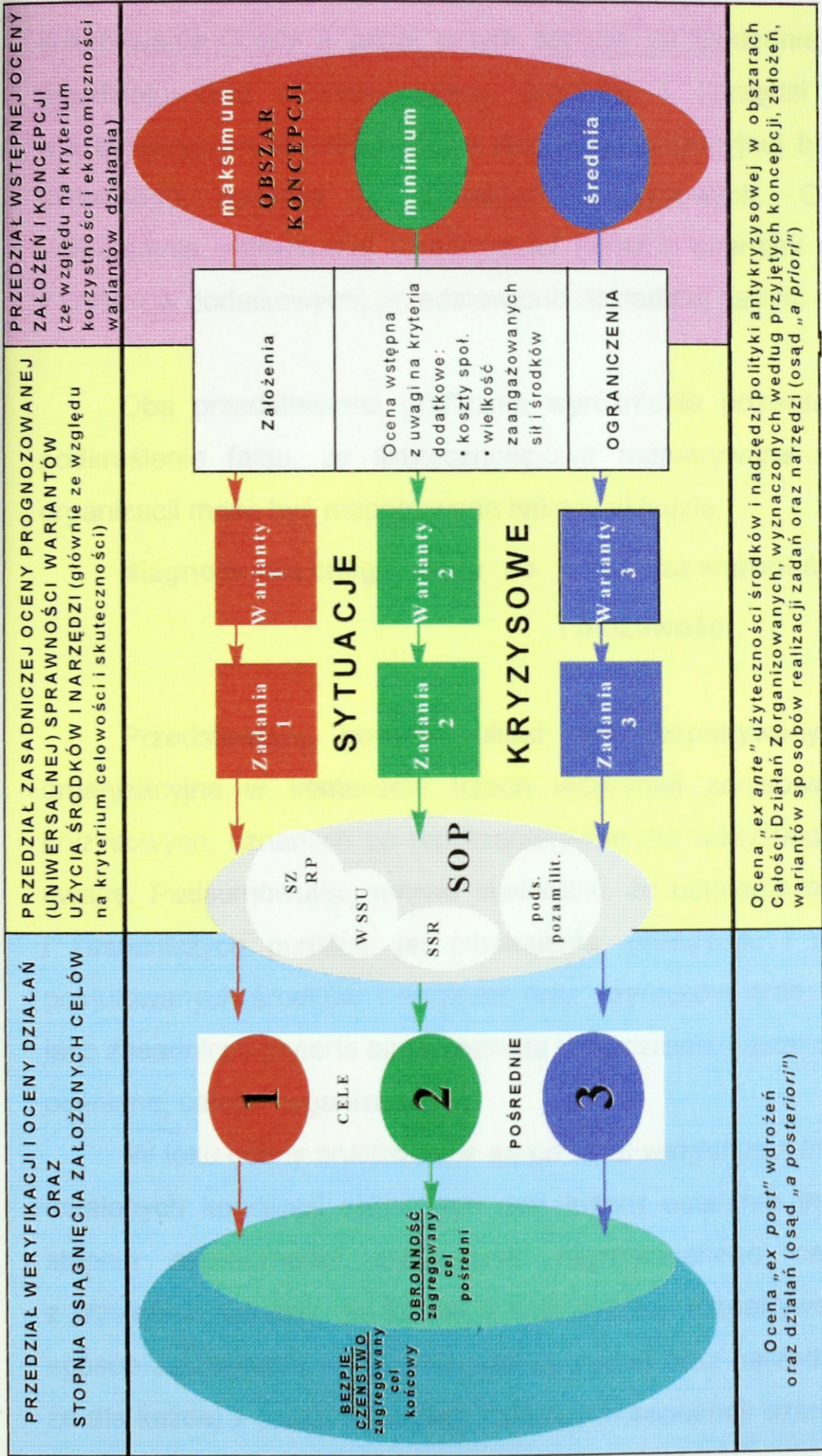
Rolą niniejszego podrozdziału jest zatem pełne wykorzystanie cytowanego wyżej aparatu i przedstawienie wyników jego zastosowania w praktyce.

* * *

Ustalenia dokonane wcześniej pozwalają zarysować wyraźniej analizowany obszar. Zawiera się on pomiędzy dwoma wyraźnymi punktami odniesień: względnie stałym i danym celem, jakim jest syntetycznie pojmowane **bezpieczeństwo państwa** - z jednej strony, a ogólnie zarysowanym **obszarem koncepcji działań obronnych** - z drugiej strony. Cały obszar analizy projektowanego użycia sił i środków polityki antykryzysowej państwa przedstawiono dokładniej na rys. nr 13.



Rys. 13. Obszar analizy projektowanego użycia środków i narzędzi polityki antykrizysowej państwa



Rys. 14. Obszar oceny sprawności środków i narzędzi polityki antykryzysowej państwa

Wyróżnienie to pozwala z kolei na zobrazowanie możliwości dokonywania oceny *a priori*, a tym samym na dokładniejsze ustalenie przedziału oraz zakresu oceny środków i narzędzi - ale tylko w koncepcyjnym okresie budowy całości organizacyjnej bezpieczeństwa militarnego państwa w sytuacjach kryzysowych. Obszar oceny uniwersalnie pojmowanej skuteczności (wraz z ocenami pochodzącymi z kryteriów dodatkowych) przedstawiono dokładniej na rys. nr 14.

Oba przedstawione graficznie wyróżnienia pozwalają także na podkreślenie faktu, że skutecznościowo rozpatrywana sprawność tej organizacji może być rozpatrywana tylko w układzie:

**diagnoza obecnego stanu ↔ prognoza warunków, potrzeb
i możliwości**

Przedstawiony powyżej układ jest rozpatrywany jako całość organizacyjna w kontekście trzech wcześniej zarysowanych sytuacji kryzysowych, uznanych za reprezentatywne dla wszystkich branż pod uwagę. Podsumowując, można stwierdzić, że ustalenie obszaru analizy i zasadniczych punktów jej odniesienia, przedziału i zakresu oceny postulowanych środków i narzędzi oraz czynników branż pod uwagę jako zasadnicze kryteria ocen pozwala bezpośrednio ustalić obszar i skład ocenianej całości organizacyjnej.

W toku oceny analizowane są po kolei wszystkie z trzech wcześniej ustalonych koncepcji zbiorczych pod kątem ustalenia przewidywanego stopnia skuteczności osiągnięcia zagregowanego celu w każdej z przyjętych sytuacji. dla każdej z tych sytuacji rozpatrywany jest z kolei sposób zestawienia wariantów działań, zadań oraz narzędzi. Oznacza to, że dla każdej z prezentowanych zbiorczych koncepcji działania określone zostaną dodatkowo odpowiednie warianty całości organizacji działań,

słuszne dla poszczególnych sytuacji. Tok prowadzonej analizy będzie zatem następujący:

1) KONCEPCJA ZBIORCZA „MINIMUM”:

- a) koncepcja \Rightarrow sytuacja 1 \Rightarrow wariant działań: 1A - 2C - 3A \Rightarrow
 \Rightarrow zadania dla syt. 1 \Rightarrow cel pośredni dla syt. 1 \Rightarrow
 odniesienie do celu nadrzędnego;
- b) koncepcja \Rightarrow sytuacja 2 \Rightarrow wariant działań: 1Bb - 2A - 3B \Rightarrow
 \Rightarrow zadania dla syt. 2 \Rightarrow cel pośredni dla syt. 2 \Rightarrow
 odniesienie do celu nadrzędnego;
- c) koncepcja \Rightarrow sytuacja 3 \Rightarrow wariant działań: 1B - 2B - 3B - 4B \Rightarrow
 \Rightarrow zadania dla syt. 3 \Rightarrow cel pośredni dla syt. 3 \Rightarrow
 odniesienie do celu nadrzędnego;

1) KONCEPCJA ZBIORCZA „ŚREDNIA”:

- a) koncepcja \Rightarrow sytuacja 1 \Rightarrow wariant działań: 1B - 2B - 3A^B \Rightarrow
 \Rightarrow zadania dla syt. 1 \Rightarrow cel pośredni dla syt. 1 \Rightarrow
 odniesienie do celu nadrzędnego;
- b) koncepcja \Rightarrow sytuacja 2 \Rightarrow wariant działań: 1C - 2B - 3A^B \Rightarrow
 \Rightarrow zadania dla syt. 2 \Rightarrow cel pośredni dla syt. 2 \Rightarrow odniesienie do celu
 nadrzędnego;
- c) koncepcja \Rightarrow sytuacja 3 \Rightarrow wariant działań: 1C - 2A^C - 3A^B - 4A \Rightarrow
 \Rightarrow zadania dla syt. 3 \Rightarrow cel pośredni dla syt. 3 \Rightarrow odniesienie do
 celu nadrzędnego;

1) KONCEPCJA ZBIORCZA „MAKSIMUM”:

- a) koncepcja \Rightarrow sytuacja 1 \Rightarrow wariant działań: $1C - 2A - 3A^B \Rightarrow$
 \Rightarrow zadania dla syt. 1 \Rightarrow cel pośredni dla syt. 1 \Rightarrow
 odniesienie do celu nadrzędnego;
- b) koncepcja \Rightarrow sytuacja 2 \Rightarrow wariant działań: $1A - 2C - 3C \Rightarrow$
 \Rightarrow zadania dla syt. 2 \Rightarrow cel pośredni dla syt. 2 \Rightarrow odniesienie do celu
 nadrzędnego;
- c) koncepcja \Rightarrow sytuacja 3 \Rightarrow wariant działań: $1A^C - 2A - 3A - 4A \Rightarrow$
 \Rightarrow zadania dla syt. 3 \Rightarrow cel pośredni dla syt. 3 \Rightarrow
 odniesienie do celu nadrzędnego;

Ocena użyteczności środków i narzędzi polityki antykrzysowej państwa dla trzech zbiorczych koncepcji („minimalna”, „średnia”, „maksymalna”) jest wariantowana dla trzech zasadniczych sytuacji kryzysowych, co w sumie obliguje do analizy i oceny dziewięciu różnych wariantów. Dla uproszczenia procesu ich porównywania i lepszego zobrazowania poszczególne warianty są przedstawione w formie tabelarycznej (tabela nr 1 - nr 9).

Z uwagi na fakt, iż każdy z 9. rozpatrywanych wariantów może być optymalnym dla swoich warunków, syntetyczne oceny tych wariantów nie są tu porównywane między sobą. Każda z tych ocen jest oceną pomocniczą, której ustalenie jest pierwszym koniecznym przedsięwzięciem przed przejściem do zbiorczego rozpatrzenia wszystkich koncepcji.

tabela nr 1

KONCEPCJA „MINIMUM”	SYTUACJA NR 1	WARIANTY SPOS. REAL.	ZADANIA	ZINTEGROW CEL POŚR.
<p>Zintensyfikować działania w osłonie strategicznej państwa prowadząc je dotychczasowymi siłami i środkami.</p> <p>Wydzielić z SZ niezbędne Zgrupowanie Operacyjne, skrycie przygotowując je do działań na wypadek konfliktu zbrojnego.</p> <p>Działania wojskowe w ramach polityki odstraszenia od użycia siły militarnej realizować wydzielanymi doraźnie według potrzeb oddziałami.</p>	<p>brak oznak zagrożeń realnych,</p> <p>zwiększone jest jednak prawdopodobieństwo ich wystąpienia,</p> <p>nie są prowadzone działania zbrojne;</p>	<p>1A - 2C - 3A</p> <p>- intensyfikacja osłony strategicznej państwa przez zmianę organizacji sposobu realizacji stałych zadań dotychczasowymi siłami;</p> <p>- przygotowanie państwa do funkcjonowania w warunkach zagrożeń przez wydzielenie Zgrupowania Operacyjnego z SZ, skrycie przygotowanie do działań (sektor pozawojskowy funkcjonuje normalnie);</p> <p>- odstraszenie przez działania wojskowe realizowane siłami wydzielanymi doraźnie;</p>	<p>- intensyfikacja osłony strategicznej państwa; podniesienie pokojowej zdolności i gotowości elementów SOP realizujących zadania tej <u>osłony</u>;</p> <p>- przygotowanie państwa / w tym SOP, SZ/ do funkcjonowania w warunkach rozwiązywania kryzysu środkami <u>militarnymi</u>;</p> <p>- zniechęcenie, odstraszenie lub zastraszenie w celu niedopuszczenia do użycia środków militarnych dla rozwiązania konfliktu;</p>	<p>ocenić możliwość wystąpienia i charakter zagrożeń militarnych;</p> <p>stworzyć warunki niedopuszczające do ich wystąpienia;</p> <p>określić i przygotować p/działanie (sprecyzować koncepcję);</p> <p>przygotować SOP do działania w warunkach eskalacji zagrożeń;</p>

tabela nr 2

KONCEPCJA „MINIMUM”	SYTUACJA NR 2	WARIANTY SPOS. REAL.	ZADANIA	ZINTEGROW CEL POŚR.
<p>Zapewnić zdolność SOP do skutecznego przeciwstawienia się agresji militarnej poprzez</p>	<p>występują oznaki, symptomy kształtowania się realnych</p>	<p>1Bb - 2A - 3B</p> <p>-doprowadzić zdolność SOP (SZ) przez grupowanie sił rozwiniętych w</p>	<p>realizacja zadań pierwszej grupy;</p> <p>- doprowadzenie zdolności i gotowości obronnej państwa do poziomu niezbędnego dla</p>	<p>ocenić źródła, obszary, skalę i spreyczować charakter zagrożeń militarnych;</p>

<p>grupowanie na zagrożonych kierunkach sił rozwiniętych w czasie „P” bez mobilizacyjnego ich uzupełniania.</p> <p>Wydzielonymi środkami SZ tworzyć dogodne warunki prowadzenia ewentualnych działań militarnych, nie angażując środków cywilnych.</p> <p>Zintensyfikować wojskowe działania w ramach polityki odstraszenia wzmacniając wydzielone zawczasu siły i środki.</p>	<p>zagrożeń militarnych;</p> <p>nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne;</p>	<p>czasie „P” (bez mobilizacyjnego rozwinięcia);</p> <p>-tworzyć dogodne warunki prowadzenia działań militarnych przez realizację zadań wydzielonymi elementami SZ;</p> <p>-działania odstrasżające intensyfikować poprzez wzmocnienie sił i środków przygotowanych zawczasu;</p>	<p>skutecznego przeciwstawienia się agresji militarnej, zgodnie z celem i koncepcją polityki państwa;</p> <p>- realizacja przedsięwzięć zabezpieczających maksymalnie dogodne warunki zewnętrzne i wewnętrzne funkcjonowania SOP i działania SZ w warunkach konfliktu militarnego;</p> <p>- intensyfikacja działań realizowanych w ramach polityki odstraszenia.</p>	<p>podjąć konkretne działania blokujące ich wystąpienie;</p> <p>przygotować p/działanie SOP w przypadku działań zbrojnych;</p> <p>przygotować państwo do działania w warunkach eskalacji zagrożeń;</p>
--	--	---	--	--

tabela nr 3

KONCEPCJA „MINIMUM”	SYTUACJA NR 3	WARIANTY SPOS. REAL.	ZADANIA	ZINTEGROW CEL POŚR.
<p>Zapewnić maksymalną zdolność funkcjonowania państwa w warunkach konfliktu zbrojnego realizując niezbędne działania ochronno-obronne siłami wojsk OT i wojsk wewnętrznych /bez angażowania wojsk operacyjnych.</p> <p>Zablokować agresję uniemożliwiając jej rozwijanie, zagrozić rozbiciem głównych zgrupowań i przeniesieniem działań na terytorium przeciwnika.</p> <p>Obniżyć zdolność agresji przeciwnika poprzez uderzenia na kluczowe obiekty.</p> <p>Wydzielić z oddziałów i ZT SZ niezbędne siły na</p>	<p>- wybuch konfliktu zbrojnego;</p> <p>- agresja militarna;</p>	<p>1B - 2B - 3B - 4B</p> <p>- zapewnić funkcjonow. państwa przez realizację zadań ochronno-obronnych siłami wojsk OT i wojsk wewnętrznych;</p> <p>- zablokować agresję, zagrozić rozbiciem sił i przeniesieniem działań na terytorium agresora;</p> <p>- obniżyć zdolności przeciwnika przez wykonanie uderzeń na obiekty przesądzające o zdolności do rozwijania</p>	<p>- realizować zadania pierwszej i drugiej grupy;</p> <p>- zapewnić maks. zdolność suwerennego i sprawnego funkcjonowania państwa w najważniejszych dziedzinach;</p> <p>- odeprzeć agresję zbrojną przy najmniejszych stratach ;</p> <p>- maks. obniżyć zdolność agresji przeciwnika;</p> <p>- wymusić rezygnację ze stosowania siły;</p> <p>- stworzyć</p>	<p>uściślić skalę i charakter zagrożeń militarnych i podjąć działania izolujące obszar ich oddziaływania;</p> <p>wymusić zaprzestanie lub maks. ograniczyć działania zbrojne;</p> <p>przygotować państwo do działania w warunkach eskalacji zagrożenia wojną powszechną;</p>

wypadek wznowienia agresji.		agresji; - zapewnić obronność przez wydzielenie z oddziałów i ZT SZ niezbędnych sił i środków; demobilizować środki pozawojsk.;	dogodne warunki dyplomatycznego rozwiązania konfliktu zgodnie z polską racją stanu;	przygotować się do odbudowy pokoju po konflikcie zbrojnym;
-----------------------------	--	---	---	--

tabela nr 4

KONCEPCJA „SREDNIA”	SYTUACJA NR 1	WARIANTY SPOS. REAL.	ZADANIA	ZINTEGROW CEL POŚR.
<p>Zwiększyć ilość zadań realizowanych w osłonie strategicznej państwa, wykonując je dotychczasowymi siłami lub ze wzmocnieniem siłami wojskowymi czasu „P”.</p> <p>Wydzielić z zasobów SOP Zgrupowanie Operacyjne sił wojskowych i pozawojskowych, które skrycie przygotowywać do działania na wypadek konfliktu zbrojnego.</p> <p>Wojskowe zadania w ramach polityki odstraszania realizować doraźnie wydzielanymi /lub zawczasu przygotowanymi/ siłami.</p>	<p>brak oznak zagrożeń realnych,</p> <p>zwiększone jest jednak prawdopodobieństwo ich wystąpienia,</p> <p>nie są prowadzone działania zbrojne;</p>	<p>1B - 2B - 3A^B</p> <p>- intensyfikować osłonę strategiczną realizując <u>dotkadowe zadania</u> siłami: 1) dotychczasowymi; 2) wzmocnionymi;</p> <p>- przygotować państwo do funkcjonowania przez wydzielenie z <u>SOP</u> Zgrupowania Operacyjnego; skryte przygotowanie do działań;</p> <p>- odstraszać działaniami wojskowymi realizowanymi przez: 1) doraźnie wydzielane siły; 2) zawczasu wydzielone elementy SZ;</p>	<p>intensyfikacja osłony strategicznej państwa; podniesienie pokojowej zdolności i gotowości elementów SOP realizujących zadania tej <u>osłony</u>;</p> <p>przygotowanie państwa / w tym SOP, SZ/ do funkcjonowania w warunkach rozwiązywania kryzysu środkami <u>militarnymi</u>:</p> <p>zniechęcenie, odstraszanie lub zastraszenie w celu niedopuszczenia do użycia środków militarnych dla rozwiązania konfliktu;</p>	<p>ocenić możliwość wystąpienia i charakter zagrożeń militarnych;</p> <p>stworzyć warunki niedopuszczające do ich wystąpienia;</p> <p>określić i przygotować p/działanie (sprecyzować koncepcję);</p> <p>przygotować SOP do działania w warunkach eskalacji zagrożeń;</p>

KONCEPCJA „ŚREDNIA”	SYTUACJA NR 2	WARIANTY SPOS. REAL.	ZADANIA	ZINTEGROW CEL POŚR.
<p>Rozwijając niezbędne elementy SOP /wojskowe i pozawojskowe/ na kierunkach zagrożonych agresją, doprowadzić zdolność i gotowość systemu do poziomu zapewniającego skuteczne przeciwstawienie się ewentualnej agresji zbrojnej.</p> <p>Do przygotowania dogodnych warunków prowadzenia działań militarnych angażować głównie siły pozawojskowe.</p> <p>Zintensyfikować działania odstrasżające, prowadząc je w wymiarze wojskowym zawczasu lub doraźnie wydzielanymi siłami.</p>	<p>występują oznaki, symptomy kształtowania się realnych zagrożeń militarnych;</p> <p>nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne;</p>	<p>1C - 2B - 3A^B</p> <p>- podnosić zdolność SOP przez mobilizacyjne i operacyjne rozwinięcie niezbędnych sił i środków w rejonie przewidywanego konfliktu;</p> <p>- tworzenie dogodnych warunków prowadzenia działań militarnych realizować siłami głównie pozawojskowych elementów SOP;</p> <p>- działania odstrasżające intensyfikować poprzez: 1- doraźnie wydzielane elementy SZ; 2- wzmocnienie sił i środków przyg. zawczasu;</p>	<p>realizacja zadań pierwszej grupy;</p> <p>- doprowadzenie zdolności i gotowości obronnej państwa do poziomu niezbędnego dla skutecznego przeciwstawienia się agresji militarnej, zgodnie z celem i koncepcją polityki państwa;</p> <p>- realizacja przedsięwzięć zabezpieczających maksymalnie dogodne warunki zewnętrzne i wewnętrzne funkcjonowania SOP i działania SZ w warunkach konfliktu militarnego;</p> <p>- intensyfikacja działań realizowanych w ramach polityki odstrasżania;</p>	<p>ocenić źródła, obszary, skalę i sprecyzować charakter zagrożeń militarnych;</p> <p>podjąć konkretne działania blokujące ich wystąpienie;</p> <p>przygotować p/działanie SOP w przypadku działań zbrojnych;</p> <p>przygotować państwo do działania w warunkach eskalacji zagrożeń;</p>

tabela nr 6

KONCEPCJA „ŚREDNIA”	SYTUACJA NR 3	WARIANTY SPOS. REAL.	ZADANIA	ZINTEGROW CEL POŚR.
<p>Siłami wojsk OT i wojsk wewnętrznych oraz częścią wojsk operacyjnych zapewnić zdolność funkcjonowania państwa w podstawowych dziedzinach poprzez ochronę i obronę kluczowych obiektów.</p> <p>Być w gotowości do załamania agresji w drodze rozbicia głównych zgrupowań</p>	<p>- wybuch konfliktu zbrojnego;</p>	<p>1C - 2A^C - 3A^B - 4A</p> <p>- zapew. maks. zdolności funkcj. państwa zadaniami ochr.-obrońnymi wojsk OT i wewnętrznych oraz wydzielonych z wojsk operacyjnych;</p>	<p>- realizować zadania pierwszej i drugiej grupy;</p> <p>- zapewnić maks. zdolność suwerennego i sprawnego funkcjonowania państwa w najważniejszych dziedzinach;</p> <p>- odeprzeć agresję zbrojną przy</p>	<p>uściślić skalę i charakter zagrożeń militarnych i podjąć działania izolujące obszar ich oddziaływania;</p> <p>wymusić zaprzestanie</p>

<p>i wyparcia poza granice państwa lub wykonania przewencyjnego uderzenia uprzedzającego.</p> <p>Zadając maksymalne straty zgrupowaniom agresora w rejonach włamań oraz wykonując uderzenia na wybrane obiekty jego systemu państwowego, w możliwie największym stopniu obniżyć zdolność kontynuowania i wznowienia agresji.</p> <p>Zdolność i gotowość sił zbrojnych utrzymywać na poziomie niezbędnej wystarczalności w warunkach ewentualnego wznowienia agresji.</p>	<p>- agresja militarna;</p>	<p>- wykonać uderzenie przewencyjne albo załamać agresję, rozbić główne zgrup. i wyprzeć poza granice;</p> <p>- obniżyć zdol. przeciwnika przez maks. strat oraz uderzenia na obiekty przesądzające o zdoln. do rozwij. agresji;</p> <p>- zapewnić zdoln. przez utrzymywanie w gotowości wydzielonych sił wojskowych i pozawojsk.;</p>	<p>najmniejszych stratach ;</p> <p>- maks. obniżyć zdolność agresji przeciwnika;</p> <p>- wymusić rezygnację ze stosowania siły;</p> <p>- stworzyć dogodne warunki dyplomatycznego rozwiązania konfliktu zgodnie z polską racją stanu;</p>	<p>lub maks. ograniczyć działania zbrojne;</p> <p>przygotować państwo do działania w warunkach eskalacji zagrożenia wojną powszechną;</p> <p>przygotować się do odbudowy pokoju po konflikcie zbrojnym;</p>
--	------------------------------------	--	--	---

tabela nr 7

KONCEPCJA „MAKSIMUM”	SYTUACJA NR 1	WARIANTY SPOS. REAL.	ZADANIA	ZINTEGROW CEL POŚR.
<p>Główne zadania wzmocnionej osłony strategicznej państwa realizować siłami wojsk operacyjnych i OT.</p> <p>Skrycie podnosić zdolność i gotowość do działania w warunkach konfliktu gros SZ i pozawojskowych elementów SOP.</p> <p>Wojskowe zadania w ramach polityki odstraszenia realizować doraźnie wydzielanymi /lub zawczasu przygotowanymi/ siłami.</p> <p>Podnieść zdolność i gotowość gros wojskowych i pozawojskowych elementów SOP do poziomu niezbędnej wystarczalności wobec przewidywanej agresji.</p>	<p>brak oznak zagrożeń realnych,</p> <p>zwiększone jest jednak prawdopodobieństwo ich wystąpienia,</p> <p>nie są prowadzone działania zbrojne;</p>	<p>1C - 2A - 3A^B</p> <p>- przejęcie głównych zadań osłony przez SZ;</p> <p>- realizacja dodatkowych zadań;</p> <p>- przygotowywać państwo przez skrycie podnoszenie gotowości gros sił SZ i pozawojskowych elementów SOP;</p> <p>- odstraszać działaniami wojskowymi realizowanymi przez:</p> <p>1) siły</p>	<p>intensyfikacja osłony strategicznej państwa;</p> <p>podniesienie pokojowej zdolności i gotowości elementów SOP realizujących zadania tej <u>osłony</u>;</p> <p>przygotowanie państwa / w tym SOP, SZ/ do funkcjonowania w warunkach rozwiązywania kryzysu środkami <u>militarnymi</u>;</p> <p>zniechęcenie, odstraszenie lub zastraszenie w celu niedopuszczenia do użycia środków</p>	<p>ocenić możliwość wystąpienia i charakter zagrożeń militarnych;</p> <p>stworzyć warunki niedopuszczające do ich wystąpienia;</p> <p>określić i przygotować p/działanie (sprecyzować koncepcję);</p> <p>przygotować SOP do działania w warunkach eskalacji zagrożeń;</p>

		wydzielane doraźnie; 2) zawczasu wydzielone elementy SZ;	militarnych dla rozwiązania konfliktu;	
--	--	---	---	--

tabela nr 8

KONCEPCJA „MAKSIMUM”	SYTUACJA NR 2	WARIANTY SPOS. REAL.	ZADANIA	ZINTEGROW CEL POŚR.
<p>Podnieść zdolność i gotowość gros wojskowych i pozawojskowych elementów SOP do poziomu niezbędnej wystarczalności wobec przewidywanej agresji. Przystąpić do realizacji powszechnych przygotowań obronnych.</p> <p>Silnie wzmocnić skład zawczasu wydzielonych sił i środków wyznaczonych do prowadzenia wojskowych działań odstrasżających.</p> <p>Siłami wojsk operacyjnych we współdziałaniu z wojskami OT i wojskami wewnętrznymi zapewnić maksymalną zdolność funkcjonowania państwa w podstawowych dziedzinach.</p>	<p>występują oznaki, symptomy kształtowania się realnych zagrożeń militarnych;</p> <p>nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne;</p>	<p>1A - 2C - 3C</p> <p>- podnieść zdolność SOP przez równomierne podnoszenie zdolności i gotowości całego SOP (SZ);</p> <p>- tworzenie dogodnych warunków prowadzenia działań militarnych realizować poprzez powszechne przygotowania obronne;</p> <p>- działania odstrasżające intensyfikować poprzez: 1) doraźnie wydzielane elementy SZ; 2) wzmocnienie sił i środków przygotowanych zawczasu;</p>	<p>realizacja zadań pierwszej grupy; - doprowadzenie zdolności i gotowości obronnej państwa do poziomu niezbędnego dla skutecznego przeciwstawienia się agresji militarnej, zgodnie z celem i koncepcją polityki państwa; - realizacja przedsięwzięć zabezpieczających maksymalnie dogodne warunki zewnętrzne i wewnętrzne funkcjonowania SOP i działania SZ w warunkach konfliktu militarnego; - intensyfikacja działań realizowanych w ramach polityki odstrasżania.</p>	<p>ocenić źródła, obszary, skalę i sprecyzować charakter zagrożeń militarnych;</p> <p>podjąć konkretne działania blokujące ich wystąpienie;</p> <p>przygotować p/działanie SOP w przypadku działań zbrojnych;</p> <p>przygotować państwo do działania w warunkach eskalacji zagrożeń;</p>

przewidywane jest wnioskować, co do przewidywanego stopnia, w jakim brane pod uwagę źródła i narzędzia (m.in. kartony, procedury itp.) mogą lub powinny zgodnie z założeniami (w związku do przewidywanych potrzeb).

tabela nr 9

KONCEPCJA „MAKSIMUM”	SYTUACJA NR 3	WARIANTY SPOS. REAL.	ZADANIA	ZINTEGROW CEL POŚR.
<p>Siłami wojsk operacyjnych we współdziałaniu z wojskami OT i wojskami wewnętrznymi zapewnić maksymalną zdolność funkcjonowania państwa w podstawowych dziedzinach.</p> <p>Załamac agresję kosztem jak najmniejszej utraty terenu, zadając możliwie największe straty wymusić rezygnację z kontynuowania działań zaczepnych, rozbić główne zgrupowania przeciwnika w rejonach włamań i wyprzeć jego siły poza granice państwa.</p> <p>Wydzielając niezbędne zgrupowanie sił wojskowych i pozawojskowych zapewnić zdolność obronną państwa na wypadek wznowienia agresji.</p>	<p>- wybuch konfliktu zbrojnego;</p> <p>- agresja militarna;</p>	<p>1A^C - 2A - 3A - 4B</p> <p>- zapewnić maks. zdolności funkcjonowania państwa zadaniami ochronno-obronnymi realizowanymi przez wojska operacyjne, OT i wewnętrzne;</p> <p>- załamac agresję, rozbić główne siły i przenieść działania na terytorium agresora;</p> <p>- maksymalizować straty i koszty agresji działaniami na główne zgrup.;</p> <p>- wydzielić z oddziałów i ZT SZ niezbędną ilość sił i środków; demobilizować środki pozawojsk.;</p>	<p>- realizować zadania pierwszej i drugiej grupy;</p> <p>- zapewnić maks. zdolność suwerennego i sprawnego funkcjonowania państwa w najważniejszych dziedzinach;</p> <p>- odeprzeć agresję zbrojną przy najmniejszych stratach ;</p> <p>- maks. obniżyć zdolność agresji przeciwnika;</p> <p>- wymusić rezygnację ze stosowania siły;</p> <p>- stworzyć dogodne warunki dyplomatycznego rozwiązania konfliktu zgodnie z polską racją stanu;</p>	<p>uściślić skalę i charakter zagrożeń militarnych i podjąć działania izolujące obszar ich oddziaływania;</p> <p>wymusić zaprzestanie lub maks. ograniczyć działania zbrojne;</p> <p>przygotować państwo do działania w warunkach eskalacji zagrożenia wojną powszechną;</p> <p>przygotować się do odbudowy pokoju po konflikcie zbrojnym;</p>

Skonstruowanie i przedstawienie dziewięciu tabel pozwoliło na dokonanie analizy i wstępnej oceny projektowanych środków. Zabieg ten pozwoli na przejście do fazy kończącej analizę (diagnozę i prognozę) i ocenę użyteczności rozpatrywanych całości organizacyjnych. Zgodnie z treścią wszystkich rozpatrywanych wcześniej elementów w fazie tej przedstawione jest wnioskowanie co do **przewidywanego stopnia, w jakim brane pod uwagę środki i narzędzia (mechanizmy, procedury itp.) mogą lub powinny zgodnie z założeniem (w stosunku do przewidywanych potrzeb):**

- a) zapobiegać rozpoczęciu konfliktu zbrojnego w sytuacji krzysowej;
- b) lokalizować konflikt zbrojny, ograniczać go i zmniejszać lub nie dopuszczać przynajmniej do jego eskalacji;
- c) likwidować konflikt zbrojny w drodze realizacji określonych celów i zadań militarnych (w sposób odpowiadający zakładanym warunkom działania i przewidywanym interesom państwa).

Z uwagi na fakt, iż przedstawienie takiej analizy i oceny wymagałoby wielostronicowych opisów, skonstruowano odpowiednie tabele (tab. nr 10 - 12), w których przy pomocy odpowiednich znaków graficznych lub ich połączeń pokazano spodziewaną ocenę lub przedział takiej oceny (co będzie krótko i syntetycznie omówione we wnioskach końcowych).

Piktogramy użyte (w tabelach 10 - 12) dla oznaczenia prognozowanego stopnia skuteczności projektowanych środków i narzędzi :

- | | | | |
|--------------------|-----|------------------------------------|-----|
| -stopień optymalny | : ↑ | -działanie obojętne (nieskuteczne) | : ↓ |
| -stopień wysoki | : ↗ | -działanie przeciwnie skuteczne | : ← |
| -stopień średni | : → | -działanie nie analizowane | : = |
| -stopień niski | : ↘ | -działanie w przedziale od-do, np. | : → |

TYP SYTUACJI	ŚRODKI				N A R Z Ę D Z I A						WNIOSKI ZBIORCZE Z PROGNOZY SKUTECZNOŚCI
	RODZAJ OGÓLNEJ KONCEPCJI OBRONNEJ ===== myśl przewodnia koncepcji	POSTULOWANY WARIANT SPOSOBU REALIZACJI ZADAŃ OBRONNYCH ===== zagregowane zadania ogólne	PROGNOZA skutecz. czn. środków		POD-SYST. MILIT. - SZ	POD-SYST. POZA MIL.	CA-ŁOŚĆ SOP	oddz. ,ZT	JPKU	NARZ. POZA MIL.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
SYTUACJA nr 1 - przed kryzysem właściwym: - brak oznak zagrożeń realnych; - zwiększone jest jednak prawdopodobieństwo* wystąpienia;	KONCEPCJA „MINIMUM” Myśl przew. dla syt. nr 1: Zintensyfikować działania w ostrońie strategicznej państwa prowadząc je dotychczasowymi siłami i środkami. Wydzielić z SZ niezbędne Zgrupowanie Operacyjne, skrycie przygotowując je do	1A - 2C - 3A - zintensyfikować ostrońę strategiczną państwa przez zmianę organizacji sposobu realizacji stałych zadań dotychczasowymi siłami; - przygotować państwo (sektor obronny: SOP/SZ) do funkcjonowania w warunkach zagrożeń przez wydzielenie	całość	↗	↓	↗	=	=	=	↗	

<p>- nie są prowadzone działania zbrojne</p> <p>ZAGREGOWANE CELE (funkcje) - ZADANIA OBRONNE:</p>	<p>działań na wypadek konfliktu zbrojnego.</p> <p>Działania wojskowe w ramach polityki odstraszania od użycia siły militarnej realizować wydziałanymi doraźnie według potrzeb oddziałami.</p>	<p>Zgrup. Oper. (tylko) z <u>SZ</u>; zgrupowanie skrycie przygotować do działań (sektor pozawojskowy funkcjonuje normalnie);</p> <p>- odstraszanie (zniechęcanie, zastraszanie) realizować przez działania wojskowe siłami wydziałanymi doraźnie;</p>	<p>zastos. środk. organiz. na podst. analizy tabeli nr 1: ➔</p>	<p>↑ ↑ ➔</p>	<p>↑ ↑ ➔</p>	<p>↑ ↑ ➔</p>	<p>↑ ↑ ➔</p>
<p>- intensyfikacja osłony strategicznej państwa; podniesienie pokojowej zdolności i gotowości elementów SOP realizujących zadania tej osłony;</p> <p>- przygotowanie państwa / w tym SOP, SZ/ do funkcjonowania w warunkach rozwiązywania kryzysu środkami militarnymi;</p>	<p>KONCEPCJA „ŚREDNIA” <u>Myśl przew. dla syt. nr 1:</u></p> <p>Zwiększyć ilość zadań realizowanych w osłonie strategicznej państwa, wykonując je dotychczasowymi siłami lub ze wzmoc. siłami wojskowymi czasu „P”.</p> <p>Wydzielić z zasobów SOP Zgrup. Oper. sił wojskowych i pozawojskowych, które skrycie przygotowywać do działań na wypadek konfliktu zbrojnego.</p> <p>Wojskowe zadania w ramach polityki odstraszania realizować doraźnie wydziałanymi /lub zawczasu przygotowanymi/ siłami.</p>	<p>1B - 2B - 3A^B</p> <p>- intensyfikować osłonę strategiczną realizując dodatkowe zadania siłami: 1) dotychczasowymi; 2) wzmocnionymi;</p> <p>- przygotować państwo (sektor obronny) do funkcjonowania przez wydzielenie z <u>SOP</u> Zgrupowania Operacyjnego i skrycie przygotowanie go do działań;</p> <p>- odstraszac działaniami wojskowymi realizowanymi przez: 1) doraźnie wydzielane siły; 2) zawczasu wydzielone elementy SZ;</p>	<p>całość zastos. środk. organiz. na podst. analizy tabeli nr 4: ➔ ➔</p>	<p>➔ ↑ ➔ ↑ ➔ ➔ ➔ ➔ ➔ ➔</p>	<p>➔ ↑ ➔ ↑ ➔ ➔ ➔ ➔ ➔ ➔</p>	<p>➔ ↑ ➔ ↑ ➔ ➔ ➔ ➔ ➔ ➔</p>	<p>➔ ↑ ➔ ↑ ➔ ➔ ➔ ➔ ➔ ➔</p>

<p>- zniechęcenie, odstraszanie lub zastraszenie w celu niedopuszczenia do użycia środków militarnych dla rozwiązania konfliktu;</p>	<p>KONCEPCJA MAKSYMUM Myśl przew. dla syt. nr 1: Główne zadania wzmocnionej osłony strategicznej państwa realizować siłami wojsk operacyjnych i OT. Skrycie podnosić zdolność i gotowość do działania w warunkach konfliktu gros SZ i pozawojskowych elementów SOP. Wojskowe zadania w ramach polityki odstraszania realizować doraźnie wydzielanymi /lub zawczasu przygotowanymi/ siłami.</p>	<p>1C - 2A - 3A^B - główne zadania osłony przejąć przez SZ; - realizować zadania dodatkowo wzmacniające osłonę strategiczną państwa; - przygotowywać państwo (sektor obronny) przez skryte podnoszenie gotowości gros sił SZ i pozawojskowych elementów SOP; - odstrzązać działaniami wojskowymi realizowanymi przez: 1) siły wydzielane doraźnie; 2) zawczasu wydzielone elementy SZ;</p>	<p>całość zastos. środków organiz. na podst. analizy tabeli nr 7; ↗ ↗</p>	<p>↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ = ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ = ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ = ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ = ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ = ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ =</p>	<p>↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗ ↗</p>
<p>Zbiorcze</p>	<p>podsumowanie prognozy skuteczności w syt. nr 1 :</p>				

tabela nr 11

TYP SYTUACJI	ŚRODKI				N A R Z Ę D Z I A					WNIOSKI	
	RODZAJ OGÓLNEJ Koncepcji obronnej ===== myśl przewodnia koncepcji	POSTULOWANY WARIANT SPOSOBU REALIZACJI ZADAŃ OBRONNYCH ===== zagregowane zadania ogólne	PROGN OZA skuteczn. środków	5	6	7	8	9	10	ZBIORCZE z PROGNOZY SKUTECZNOŚCI	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
SYTUACJA nr 2 - kryzysowa - bez użycia środków militarnych; - występują oznaki, symptomy kształtowania się realnych zagrożeń militarnych; - nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne;	KONCEPCJA „MINIMUM” <u>Myśl przew. dla syt. nr 2:</u> Zapewnić zdolność SOP do skutecznego przeciwstawienia się agresji militarnej poprzez grupowanie na zagrożonych kierunkach sił rozwiniętych w czasie „P” bez mobilizacyjnego ich uzupełniania. Wydzielonymi środkami SZ tworzyć dogodne warunki prowadzenia ewentualnych działań militarnych, nie angażując środków cywilnych. Zintensyfikować wojskowe działania w ramach polityki odstraszania wzmacniając wydzielone zawczasu siły i	1Bb - 2A - 3B - doprowadzić zdolność obronną SOP (SZ) do skutecznego przeciwstawienia się agresji przez grupowanie sił rozwiniętych w czasie „P” (bez mobilizacyjnego rozwinięcia); - tworzyć dogodne warunki prowadzenia działań militarnych przez realizację zadań wydzielonymi elementami SZ; - działania odstraszające intensyfikować poprzez wzmocnienie sił i środków przygotowanych zawczasu;	całość zastos. środków organiz. na podst. analizy tabeli nr 2; ↑	↑ ↑	→	↑ ↑	= =	= =	↑ ↑	↑ ↑	↑ ↑
ZAGREGOWANE CELE (funkcje) -				↑ ↑	→	↑ ↑	↑ ↑	→	↑ ↑	↑ ↑	↑ ↑

ZADANIA OBRONNE: - realizacja zadań pierwszej grupy; - doprowadzenie zdolności i gotowości obronnej państwa do poziomu niezbędnego dla skutecznego przeciwstawienia się agresji militarnej, zgodnie z celem i koncepcją polityki państwa;	środki. KONCEPCJA „ŚREDNIA” <u>Myśl przew. dla syt. nr 2:</u> Rozwijając niezbędne elementy SOP /wojskowe i pozawojskowe/ na kierunkach zagrożonych agresją, doprowadzić zdolność i gotowość systemu do poziomu zapewniającego skuteczne przeciwstawienie się ewentualnej agresji zbrojnej. Do przygotowania dogodnych warunków prowadzenia działań militarnych angażować głównie siły pozawojskowe. Zintensyfikować działania odstraszające, prowadząc je w wymiarze wojskowym zawczasu lub doraźnie wydzielanymi siłami.	↗	↗	↗	↗	↗	↗
1C - 2B - 3A^B - podnosić zdolność SOP (SZ) przez mobilizacyjne i operacyjne rozwinięcie niezbędnych sił i środków w rejonie przewidywanego konfliktu; - stworzyć dogodne warunki prowadzenia działań militarnych przez realizację zadań siłami głównie pozawojskowych elementów SOP; - działania odstraszające intensyfikować poprzez: 1- doraźnie wydzielane elementy SZ; 2- wzmocnienie sił i środków przygotowanych zawczasu;	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗
1A - 2C - 3C - podnieść zdolność SOP przez równomierne podnoszenie zdolności i gotowości całego SOP (SZ);	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗
↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗
↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗

Przedstawione w tabelach 10 - 12 zbiorcze oceny prognozy sprawności (skuteczności) całości organizacyjnych złożonych z różnorodnie skonfigurowanych środków i narzędzi można zagregować w postaci krótkich opisów, stosownie do wyróżnionych sytuacji kryzysowych.

W sytuacji nr 1 - przed kryzysem właściwym, każda próba użycia sił zbrojnych lub innych podsystemów (elementów) SOP będzie oznaczała działanie nie mające wstępnej choćby legitymizacji przez ogół społeczeństwa. Zezwalająca reakcja społeczna ma miejsce zazwyczaj dopiero po realnych, postrzegalnych aktach wymierzonych przeciwko temu społeczeństwu (akty terroru, incydenty zbrojne, wyraźny szantaż militarny itp.). Brak consensusu we wcześniejszych konfliktach o charakterze niemilitarnym nie jest na ogół uważany za podstawę do pośredniego nawet użycia siły militarnej.. Należy też bardzo wyraźnie przypomnieć, że działanie takie jest zakazane przez prawo międzynarodowe. Chodzi zatem o działanie wyprzedzające, przed faktem, który (w domyśle) ma nastąpić w sposób nie budzący wątpliwości. Sugerowane zatem (różne) warianty działania dla :

- zintensyfikowania działań osłony strategicznej państwa;
- wydzielenia i przygotowania do działań niezbędnego Zgrupowania Operacyjnego;
- użycia siły militarnej do wojskowych form działań odstrasżających

będą zależały głównie od woli politycznej centralnych władz państwa. Należy domniemywać, że władze państwa będą raczej odwlekały moment podjęcia decyzji o prowadzeniu takich działań, niż do niego dążyły. Tym bardziej, że każda z tych form działania może służyć przeciwnikom jako argument o dokonywaniu prowokacji oraz o wyraźnej złej woli państwa, które jako pierwsze sięga po oręż.

Każda władza będzie się starała zatem o uzyskanie odpowiedniej podstawy do podjęcia decyzji o wszczęciu działań uprzedzających moment rozpoczęcia ewentualnego konfliktu militarnego. Można tu wyróżnić trzy co najmniej zasadnicze czynniki tworzące taką podstawę decyzyjną. Będą to :

- formalno-prawne i organizacyjne przygotowanie decyzji;
- ogólnospołeczne (wewnątrzpaństwowe) przygotowanie decyzji;
- obronne, w tym militarne przygotowanie decyzji.

Chodzi głównie o to, by władze państwa dysponowały jasnym i czytelnym prawem, upoważniającym do podejmowania decyzji tak radykalnych w sytuacji zagrożenia niezbyt jasnego i nieidentyfikowanego przez ogół społeczeństwa. Analiza podstawowych aktów prawnych (głównie ustaw konstytucyjnych) napawa obawą, że sytuacje tego typu nie były brane w ogóle pod uwagę. Podstawy prawne dopuszczające do tej pory ograniczone (selektywne) rozwijanie elementów SOP, w szczególności SZ RP mają wyraźnie historyczne pochodzenie i są adekwatne dla stanów poprzedzających wojnę między państwami lub koalicjami, w najszerszym rozumieniu tego słowa (kryzys jest z założenia stanem o innym charakterze, i nie musi wcale oznaczać stanu „przed wojną”). Podstawowym warunkiem organizacyjnym będzie skonstruowanie mechanizmów analizujących oraz prognozujących nieustannie rozwój sytuacji w otoczeniu (ale i we wnętrzu państwa) i dostarczających danych o najwyższym możliwie stopniu wiarygodności, w takiej skali i w takiej różnorodności, która może być podstawą podjęcia adekwatnej decyzji.

Po wtóre, chodzi o to, by społeczeństwo miało pełną świadomość przemian, które już doprowadziły do sytuacji, w której wojna w tradycyjnym rozumieniu staje się mniej prawdopodobna (choć nie niemożliwa) i, że w to miejsce coraz powszechniej wchodzi wszelkiego rodzaju wyzwania (nowe, nieprzewidywane, pojawiające się nagle

i narastające dynamicznie), sprostanie którym stwarza równie nieoczekiwane i wielkie w swej skali szanse, niesprostanie zaś - nagły i gwałtownie narastający kryzys, o skutkach równie niszczycielskich co wojna. Społeczeństwo, co za tym idzie, musi zdawać sobie w pełni sprawę z konieczności wyposażenia swojej władzy w odpowiednie instrumenty prawne i organizacyjne. Musi to jednak być poprzedzone szeroką społeczną debatą (a wcześniej odpowiednią informacją), warunkiem zaś nie do ominięcia będzie uzyskanie pełnej społecznej akceptacji.

Po trzecie, chodzi o to, by podjęta decyzja była skutecznie realizowana przez odpowiednio przygotowane i adekwatne do sytuacji narzędzie. Z całą odpowiedzialnością można powiedzieć, że obecne siły zbrojne, jak i inne elementy SOP, mają odpowiedniość do typowych sytuacji wojennych (a i to - tylko do wojen o znanej nam postaci). Są za to kompletnie nieprzygotowane do funkcjonowania w sytuacjach kryzysowych (zarówno z uwagi na brak odpowiedniej teorii, jak i braku techniczno-organizacyjnego ich przygotowania i przeszkolenia).

Postulowane wprowadzanie do użycia JPKU (jednostek pierwszej kolejności użycia) w jakimś stopniu zwiększa dyspozycyjność i liczbę środków możliwych do użycia. W niczym jednak nie zmienia to faktu, że są to środki starego typu. Jednostki te mogą zatem funkcjonować jako coś w rodzaju „środków dyżurnych” i taką zaledwie mają wartość w potencjalnych działaniach antykryzysowych. Należy mocno podkreślić możliwość zupełnego nieprzystawania tych narzędzi (ale i środków) do sytuacji postrzeganych dziś jako nietypowe.

Przewidywany (niski) stopień syntetycznie rozumianej sprawności zestawów środków i narzędzi polityki antykryzysowej państwa rozpatrywanych w sytuacji nr 1 oraz niewielki przyrost tej sprawności w toku zwiększania liczby zadań i wykonujących je narzędzi oraz wprowadzania do tych działań JPKU pozwala domniemywać istnienia konieczności szukania innych zgoła rozwiązań organizacyjno-

technicznych i funkcjonalnych do osiągnięcia założonych celów (inne zadania wykonywane przez siły i środki inaczej ustrukturalizowane).

W sytuacji nr 2 - gdy występują oznaki i wyraźne symptomy kształtowania się zagrożeń militarnych, dla władz państwa istnieje większa szansa na podejmowanie decyzji o przystąpieniu do działań antykryzysowych, w warunkach zrozumienia i zwiększonej akceptacji społecznej.

W sytuacji tej nadal jednak wydają się słuszne uwagi poczynione wcześniej dla sytuacji nr 1. Chodzi przecież głównie o :

- zapewnienie zdolności SOP do skutecznego przeciwstawienia się agresji militarnej (jednak początkowo bez mobilizacyjnego rozwijania SZ);
- tworzenie dogodnych warunków prowadzenia działań militarnych przez realizację zadań wydzielonymi elementami SZ z możliwie małym zaangażowaniem środków pozamilitarnych);
- intensyfikowanie działań odstrasżających (siłami doraźnymi i przygotowanymi zawczasu).

Zbiorcza ocena przewidywanej sprawności środków i narzędzi użytych w tej sytuacji ma szerszą skalę przewidywań (od sprawności niskiej do bardzo wysokiej) niż tych samych całości organizacyjnych ocenianych w sytuacji nr 1. Wskazuje to wyraźnie na większy stopień niepewności i ryzyka podejmowanych działań. Ma to wyraźny kontekst sytuacyjny, a więc podkreśla niepewność co do sytuacyjnej odpowiedzialności najważniejszych czynników:

- prawa; stopnia zorganizowania i niezawodności funkcjonowania aparatu państwowego; kompetencji i walorów psychofizycznych osób przygotowujących i podejmujących decyzję (w warunkach niezwykle silnego stresu - odpowiedzialność za państwo i społeczeństwo); rzetelności, względnej kompletności, wiarygodności i szybkości dostarczania informacji stanowiących podstawę podejmowanej decyzji;

- stanu emocjonalnego, materialnego i obronnego przygotowania społeczeństwa;
- stanu przygotowania, realnych możliwości, a przede wszystkim organizacyjnej i technicznej (technologicznej) odpowiedniości SOP oraz SZ RP do wykonania przewidywanych zadań.

Nadmiernie zróżnicowany i raczej średni stopień syntetycznie rozumianej sprawności zestawów środków i narzędzi polityki antykrzysowej państwa rozpatrywanych w sytuacji nr 2 oraz średni przyrost tej sprawności w toku zwiększania liczby zadań i wykonujących je narzędzi oraz wprowadzania do tych działań JPKU potwierdza niedopasowanie strukturalne sił zbrojnych do funkcjonowania w sytuacji narastającego kryzysu. Brak korelacji między poszerzeniem liczby i różnorodności użytych narzędzi a przyrostem sprawności działania podkreśla konieczność szukania innych rozwiązań.

W sytuacji nr 3 - kryzysu rzeczywistego (z użyciem środków militarnych), zwraca uwagę relatywne choć w sumie niewielkie podwyższenie stopnia sprawności dla działań prowadzonych z użyciem JPKU. Wysoka ocena sprawności (szczególnie dla koncepcji „maksimum” realizowanej w fazie pierwszej oraz we wszystkich fazach wcześniejszych przez JPKU) wynika jednak raczej z liczby oraz wcześniejszego przygotowania odpowiednich narzędzi. Podkreślić trzeba, że chodzi o przygotowanie i użycie tych narzędzi w sytuacjach typowych konfliktów militarnych, a więc w stosunku do celów i zadań o rozpoznanym z uwagi na historyczne doświadczenia charakterze.

W sytuacjach kryzysu o nietypowej (nieprzewidywanej) charakterystyce zarówno przyjęte kryteria, jak i wynikające z nich oceny mogą być całkiem inne (raczej niekorzystne).

Z tego powodu przyjęć należy i zastosować wnioski i oceny przedstawione wcześniej w ocenie sytuacji nr 2.

Wnioskiem generalnie podsumowującym ocenę sytuacji nr 3 (ale i pozostałych sytuacji) jest konieczność szukania nowych rozwiązań oraz nowych narzędzi. **Dla nietypowych zjawisk kryzysowych muszą być konstruowane specyficzne środki i specyficzne narzędzia.**

* * *

W treści niniejszego rozdziału przedstawiono wyniki bardzo szeroko zakrojonej analizy: diagnozy organizacyjnej i prognozy możliwego zachowania się (funkcjonowania) określonych narzędzi (SOP, SZ, RP, JPKU) w różnych konfiguracjach tworzących określone zorganizowane całości, na tle trzech najbardziej reprezentowanych sytuacji kryzysowych.

Przyjęte kryteria, w szczególności sprawność organizacyjna, zarówno w ujęciu uniwersalnym, jak i syntetycznym (oraz metodologicznym), pomogły uzyskać odpowiednie zbiory ocen, a z nich z kolei - oceny syntetyczne.

Uzyskane oceny dość jednoznacznie wskazują na niewystarczalność lub nieodpowiedniość środków i narzędzi typowych dla sytuacji wojennych, w stosunku do nietypowych (specyficznych) sytuacji kryzysowych.

Uzasadniona potrzeba zmiany będzie dotyczyła :

- środków : celów, koncepcji i wariantów użycia nowych (innych niż obecne) narzędzi polityki antykryzysowej;
- narzędzi : nowych form strukturalnych i funkcjonalnych;
- otoczenia : warunków funkcjonowania nowych struktur dla osiągnięcia założonych celów przez przyjęte strategie działania.

Jedną z ogółu koncepcji łączących wyżej wymienione elementy w spójną całość jest obecnie koncepcja tworzenia Sił Szybkiego Reagowania, w tym Wojskowych Sił Szybkiego Użycia.

5. SSR / WSSU JAKO NARZĘDZIE DZIAŁAŃ ANTYKRYZYSOWYCH PAŃSTWA

Realizacja wstępnego etapu badań /por. rys.4/, którego wyniki przedstawiono w poprzednim rozdziale, pozwoliła przybliżyć problematykę istoty kryzysu, warunków i potrzeb funkcjonowania państwa, zadań w sferze obronności oraz koncepcji ich realizacji. Wskazała również /wytyczyła/ obszar i charakter możliwej działalności wojskowej a także - ewentualne, antykryzysowe zadania SZ.

Ocena użyteczności aktualnie dostępnych środków i narzędzi działania w sytuacjach kryzysowych /w tym SZ/ dokonana w kontekście prognozowanych potrzeb i warunków stanowiła istotę diagnozy w układzie „*jak być powinno? - jak jest?*”, określiła lukę wskazującą „*co trzeba zrobić?*”

Zgodnie z założoną procedurą badawczą materiał powyższy stworzył podstawę do badań nad głównymi problemami pracy obejmującymi :

- funkcje, cele i zadania SSR/WSSU w działaniach antykryzysowych państwa;
- zasady, reguły i koncepcje użycia / działania SSR / WSSU w sytuacjach kryzysowych;
- pożądany kształt organizacyjno - funkcjonalny polskich SSR / WSSU.

Te właśnie zagadnienia składają się na treść niniejszego, drugiego rozdziału opracowania, nadając mu rangę rozdziału głównego.

Funkcję logiczną tego materiału wobec kolejnych podejmowanych problemów /rozdział III/ można ująć następująco :

poprzez wskazanie celów /zadań/ warunków, zasobów, reguł, norm i ograniczeń dotyczących SSR/WSSU stworzyć podstawę informacyjną badań nad zagadnieniami ich działania - celowymi i dostępnymi zasadami, regułami, koncepcjami w warunkach przewidywanych kryzysów.

5.1. Funkcje, cele i zadania SSR / WSSU w świetle potrzeb, możliwości i koncepcji działań antykryzysowych państwa

Przedstawione w pierwszym rozdziale opracowania twierdzenia i tezy określające warianty sytuacji w jakich mogą się one przejawiać, a także zadania i koncepcje działania państwa w sferze obronności, pozwalają, zgodnie z przyjętą procedurą i metodą podjąć próbę identyfikacji funkcji, celów i zadań SSR / WSSU. Zmiennych tych poszukiwano w obszarze ograniczonym przyjętymi założeniami poznawczymi i rozwiązaniami hierarchicznie, systemowo nadrzędnymi.

Rys. 15 przedstawia udokładniony w stosunku do ogólnych, wstępnych założeń metodologicznych sposób podejścia do identyfikacji funkcji, celów i zadań SSR / WSSU.

Rys. 15. Udokładniony sposób podejścia do identyfikacji funkcji, celów i zadań SSR / WSSU

Zwrócić należy uwagę na wskazania na rysunku prawidłowość określającą możliwość formułowania funkcji i celów na dwóch poziomach:

- „przedwójkowo” / politycznym, państwowym - w składowym
- wewnątrzpaństwowym

Możliwość ta, specyficzna dla SSR, koresponduje - postulowanymi rozwiązaniami w zakresie organizacyjno - funkcjonalnym (por. projekt SSR, w cyt. wyd.) oraz wymogiem maksymalnej elastyczności i prężności dowodzenia / kierowania. Przyjęcie konkretnych rozwiązań praktycznych zależy jest od warunków konkretnych sytuacji kryzysowej.



Rys. 15. Udokładniony sposób identyfikacji funkcji, celów i zadań SSR / WSSU

Zwrócić należy uwagę na wskazaną na rysunku prawidłowość określającą możliwość formułowania treści owych funkcji i celów na dwóch poziomach:

- „przedwojskowym”/ politycznym, polityczno - wojskowym/
- wewnątrzwojskowym

Możliwość ta, specyficzna dla SSR, koresponduje z postulowanymi rozwiązaniami w zakresie organizacyjno - funkcjonalnym /por. projekt SSR w cyt. wyd./ oraz wymogiem maksymalnej elastyczności i prostoty dowodzenia /kierowania/. Przyjęcie konkretnych rozwiązań praktycznych zależne jest od warunków konkretnej sytuacji kryzysowej.

Mimo że materiał odnosić się będzie do obydwu obiektów - SSR państwa i WSSU, postępowanie badawcze skoncentrowane zostało na komponencie wojskowym w sytuacjach militarnych zagrożeń kryzysowych.

* *

Przyjmując, że FUNKCJE SSR / WSSU - jako działania realizowane w systemie polityki antykryzysowej państwa - charakteryzowane są przez rodzaj ich znaczenia dla celów owej polityki stosującej różne instrumenty, narzędzia, uzyskano poniższe ich wyszczególnienie odniesione do przyjętych stanów sytuacji zagrożeń kryzysowych:¹¹⁸

a/ w warunkach zwiększonego prawdopodobieństwa wystąpienia zagrożeń:

- zapewnienie możliwości natychmiastowej reakcji wojskowej państwa na zdarzenia, zjawiska niekorzystne;
- zapewnienie możliwości podjęcia natychmiastowych działań wojskowych, kreujących pożądany rozwój sytuacji;
- zapewnienie możliwości udziału państwa w akcjach, operacjach międzynarodowych wymagających krótkiego czasu przygotowań, dużej mobilności sił /operacje pokojowe, humanitarne, ratownicze, specjalne itp./¹¹⁹
- wsparcie sił i środków cywilnych w warunkach niemilitarnych zagrożeń bezpieczeństwa wewnętrznego.

¹¹⁸ Wtórny podziałem może być rozdzielné ujęcie funkcji przygotowawczych i działaniowych, głównych i pomocniczych, nadrzędnych i podrzędnych. Przyjęte kryterium wyszczególnienia funkcji zapewnia ciągłość logiczną wykładu.

¹¹⁹ W tym - działania w ramach zobowiązań sojuszniczych, koalicyjnych.

b/ w warunkach występowania oznak, symptomów realnych zagrożeń militarnych, dodatkowo /oprócz zadań poprzednio wymienionych/:

- wzmocnienie osłony strategicznej państwa;
- realizacja wojskowych zadań w działaniach demonstracyjnych - odstrasżających, zniechęcających, zastrasżających,¹²⁰
- zapewnienie możliwości natychmiastowego podjęcia działań obronnych na kierunkach zagrożonych;
- zapewnienie dogodnych warunków rozwinięcia i ewentualnego działania głównych sił Zgrupowań Antykryzysowych;¹²¹
- realizacja wojskowych zadań maskowania strategicznego i operacyjnego.

c/ w warunkach kryzysowego konfliktu zbrojnego, agresji militarnej, dodatkowo - oprócz funkcji ujętych w pktach a i b :

- samodzielne rozstrzygnięcie ograniczonych konfliktów zbrojnych małej skali/¹²², inaczej - zapewnienie pożądanego wyniku działań militarnych państwa;
- lokalizacja działań zbrojnych i niedopuszczenie do ich eskalacji;
- zapewnienie dogodnych warunków użycia /niekiedy także - rozwinięcia/ głównych sił Zgrupowań Antykryzysowych;
 - maksymalizacja czasu na przygotowania obronne państwa, minimalizacja strat osobowych, terenowych i materialnych;
- zapewnienie możliwości elastycznego i szybkiego reagowania państwa /SZ/ na zmiany w sytuacji wojskowej /bojowej/;¹²³
- zapewnienie możliwości elastycznego i państwa na kierunkach /w rejonach/ nie objętych konfliktem.

¹²⁰ SZ są tylko jednym z wykonawców działań odstrasżających, zniechęcających itp. Działania te obejmują kompleks przedsięwzięć różnego rodzaju /propagandowych, dyplomatycznych, ekonomicznych itp/ realizowanych środkami z różnych dziedzin, w myśl koncepcji politycznej państwa.

¹²¹ W tym: osłona mobilizacji i operacyjnego rozwinięcia, osłona rejonów ześrodkowań, ochrona obiektów infrastruktury obronnej itp.

¹²² Mowa oczywiście o rozstrzygnięciach militarnych poprzedzających rozwiązania polityczne.

¹²³ SSR / WSSU jako odwód Zgrupowań Antykryzysowych lub SZ, SBP.

Powyższe funkcje, odniesione do antycypowanych rodzajów zagrożeń, typów sytuacji, zadań obronnych państwa i operacyjnych zdań SZ umożliwiły identyfikację możliwych, prawdopodobnych **CELÓW DZIAŁANIA** oraz określenie zbioru względnie stałych, typowych **ZADAŃ** realizowanych przez zgrupowania SSR / WSSU.

Zgodnie z założeniami konstrukcyjnymi SSR / WSSU /cyt. wyd./, stanowią one bazę, zbiór sił i środków o specyficznych cechach, z którego w miarę potrzeb i w myśl przyjętych koncepcji działań antykryzysowych mogą być wydzielane dowolne elementy, konfigurowane następnie w niezbędne struktury zadaniowe. SSR / WSSU powinny być zdolne do jednoczesnej realizacji kilku zadań,¹²⁴ równoległego wydzielenia kilku zespołów sił i środków o określonych zdolnościach, możliwościach.

Prezentowany poniżej zbiór CELÓW DZIAŁANIA SSR / WSSU jest wynikiem syntezy i redukcji pełnego zbioru celów otrzymanego w wyniku wielokontekstowej i prowadzonej w wielu kierunkach analizy wyznaczników i zmiennych pośredniczących.

Zwrócić należy uwagę , że część celów posiada charakter względnie stały i ogólny, niezależny od konkretnych zmiennych sytuacyjnych, część zaś jest bezpośrednio związana z konkretnymi przewidywaniami politycznymi i operacyjnymi.

Zbiór **CELÓW** uporządkowano według typów sytuacji zagrożeń kryzysowych, przy czym kolejne grupy celów są uzupełnieniem poprzednich.

¹²⁴ Ilość owych zadań zależna jest od ogólnego potencjału SSR / WSSU , wyznaczonego koncepcją /strategią/ polityki bezpieczeństwa / obronnej państwa. W świetle członkostwa RP w NATO nadrzędnym kryterium zadaniowym winien być **interes narodowy, polska racja stanu**.

SYTUACJA „A” - brak oznak zagrożeń realnych, zwiększone jednak prawdopodobieństwo ich wystąpienia, nie są prowadzone działania zbrojne.

- ciągła, wysoka /normatywna/ zdolność do ochronno - obronnych działań demonstracyjnych/ w tym - zniechęcających, odstraszających, zastraszających/ w dowolnym składzie i konfiguracji struktury organizacyjnej, na kierunkach /w rejonach/ prawdopodobnych zagrożeń, zgodnie z ocenami polityczno - wojskowymi;
- ciągła wysoka zdolność i gotowość wydzielenia niezbędnych sił i środków do realizacji różnorodnych zadań bojowych i niebojowych, w dowolnym miejscu i czasie, samodzielnie lub we współdziałaniu /ew. w składzie/ innych komponentów SBP.

SYTUACJA „B” - występują oznaki, symptomy kształtowania się realnych zagrożeń militarnych, nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne:

- ewentualne, operacyjne rozwinięcie w minimalnym czasie Zgrupowań Antykryzysowych /samodzielnie lub w ich składzie/ na kierunkach zagrożeń, w gotowości do działań bojowych, demonstracyjnych, ochronnych i specjalnych, zgodnie z decyzjami politycznymi, w warunkach działań nieregularnych i otwartych konfliktów zbrojnych;
- jednoczesne zachowanie zdolności i gotowości do wzmocnienia osłony strategicznej na innych kierunkach.

SYTUACJA „C” - wybuch konfliktu zbrojnego, agresja militarna :

- przejęcie, samodzielnie lub wspólnie z siłami OT, MSW ochrony / obrony obiektów o szczególnym znaczeniu, zapewnienie maksymalnej możliwości ich funkcjonowania;
- samodzielne rozstrzygnięcie /w sferze militarnej/ w jak najkrótszym czasie konfliktów małej skali /ograniczonych/ zgodnie z racją stanu, celami politycznymi;
- izolacja rejonu konfliktu zbrojnego, wzbronienie jego eskalacji;
- obniżenie tempa agresji, minimalizacja strat terenowych - zapewnienie określonego czasu i innych niezbędnych warunków dla rozwinięcia głównych sił Zgrupowań Antykryzysowych;
- w ramach działań w składzie Zgrupowań Antykryzysowych:
 - niszczenie /obezwładnianie obiektów o szczególnym znaczeniu;
 - izolacja rejonu konfliktu;
 - zamykanie nowych kierunków agresji
 - szybkie wzmocnienie obrony na kierunkach zagrożonych;
 - likwidacja desantów, GDR i GS
- jednoczesne zachowanie zdolności i gotowości do wzmocnienia osłony strategicznej na innych kierunkach.

Określenie ewentualnych funkcji SSR /WSSU wskazało możliwe znaczenie działań tej formacji i obszar celów jej użycia w ramach polityki antykryzysowej państwa.

Zbiór celów działania SSR / WSSU wskazuje „**co osiągnąć ?**”, jakiego wyniku działań można, należy oczekiwać w rozpatrywanych warunkach sytuacji. Przyjęcie określonych założeń i rozwiązań w tej sferze pozwala podjąć próbę generowania zadań SSR / WSSU, czyli poszukiwania odpowiedzi na pytanie „**co zrobić** ” mają SSR / WSSU by

osiągnąć cele, zrealizować swe funkcje w działaniach antykryzysowych państwa.

Rozległość obszaru i zróżnicowania charakteru możliwych zagrożeń kryzysowych, koncepcji przeciwdziałania im, różnorodność warunków zewnętrznych i wewnętrznych oraz zadań poszczególnych wykonawców - wszystko to determinuje możliwy i celowy sposób podejścia do problematyki zadań SSR / WSSU.

Zastosowanie bardzo ostatnio modnej w planowaniu strategicznym tzw. „metody scenariuszowej”, przyjęcie jakiegokolwiek „scenariusza rozwoju sytuacji (zagrożenia)”, choćby najlepszego prowadzi do wygenerowania zbioru zadań właściwych tylko dla jednej, określonej w tym scenariuszu sytuacji. Wartość użytkowa takiego podejścia jest oczywiście minimalna.

W postępowaniu badawczym przyjęto, iż jedynym racjonalnym rozwiązaniem będzie określenie zbioru typowych zadań SSR / WSSU, zadań o wysokim współczynniku prawdopodobieństwa wystąpienia i powtarzalności w warunkach różnorodnych rozwiązań nadrzędnych dotyczących zagrożeń, celów, koncepcji, warunków realizacji itp.

Zachowując więc istotę przyjętego, ogólnego toku badań wygenerowano obszerne zbiory możliwych zadań SSR / WSSU w warunkach poszczególnych rozstrzygnięć nadrzędnych, a następnie dokonano redukcji w myśl przyjętych kryteriów prawdopodobieństwa i powtarzalności.

W konkretnej sytuacji kryzysowej może wystąpić potrzeba realizacji siłami SSR / WSSU jednego, grupy lub wszystkich z poniższych zadań, w różnym układzie czasowo - przestrzennym.

Uzyskane wyniki pozwalają zestawić następujący ZBIÓR TYPOWYCH ZADAŃ SSR / WSSU w przeciwdziałaniu kryzysowym zagrożeniom militarnym:

♣ **W SYTUACJI „A” - brak oznak zagrożeń realnych, zwiększone jednak prawdopodobieństwo ich wystąpienia, nie są prowadzone działania zbrojne.**

- ♣ wzmocnienie lub samodzielna **ochrona obiektów** o szczególnym znaczeniu, szybkie wsparcie ochrony obiektów zagrożonych;
- ♣ w ramach **działań demonstracyjnych** - realizacja zadań zniechęcania / odstraszenia / zastraszenia w różnych formach, miejscu i czasie, zgodnie z koncepcją polityczną, w koordynacji z działaniami pozawojskowymi;
- ♣ w ramach **prewencyjnych działań uprzedzających**: *
 - ♣ dezorganizacja mobilizacyjnego i operacyjnego rozwinięcia;
 - ♣ uderzenia na obiekty o szczególnym znaczeniu dla funkcjonowania państwa i jego zdolności do agresji;
 - ♣ rozbicie / dezorganizacja wojsk w rejonach wyjściowych do agresji;
 - ♣ opanowanie i ewentualne utrzymywanie określonych obiektów / rubieży na terytorium przeciwnika;
- ♣ w ramach ewentualnej **interwencji zbrojnej** /w tym - koalicyjnej/: - realizacja zadań wymagających minimalnego czasu przygotowań, wysokiej mobilności i specyficznych zdolności właściwych SSR;
- ♣ jednoczesna realizacja zadań w ramach **międzynarodowych operacji** pokojowych, humanitarnych, ratowniczych i specjalnych;
- ♣ w ramach **działań przygotowawczych i zabezpieczających**:
 - ♣ przygotowanie wojsk i infrastruktury;
 - ♣ rozpoznanie;
 - ♣ maskowanie

* Podjęcie działań uprzedzających jest oczywiście elementem decyzji politycznej. Działan tych nie należy jednak postrzegać jednostronnie - jako niezgodnych z aktualnym prawem i zasadami doktrynalnymi. Zarówno regulacje prawne jak i doktrynalne mają charakter względny, sytuacyjny, czasowy i są ściśle powiązane z interesami oraz racjami narodowymi i ponadnarodowymi.

Działania uprzedzające można także rozumieć jako np. wyprzedzające operację powietrzno - lądową agresora uderzenie własnych sił na jego obiekty **po realnym zaistnieniu agresji w innych formach** - np. po uderzeniach RE lub ujawnieniu działań specjalnych na naszym terytorium.

Warto przy tym pamiętać o klasycznych już tezach Clausewitza i Lidell Harta:

- „*obrona jest wyczekiwaniem na cios /.../ którego nie jest w stanie wytrzymać*”

- „*mądrzej jest zaryzykować wojnę dla zachowania pokoju niż ryzykować wyczerpanie kraju w wojnie dla jej zwycięskiego zakończenia*”

W SYTUACJI „B” - występują oznaki, symptomy kształtowania się realnych zagrożeń militarnych, nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne:

- ♣ realizacja zadań grupy „A”, oraz dodatkowo:

- ♣ wzmocnienie, wsparcie lub przejęcie **ochrony obiektów** o szczególnym znaczeniu;
- ♣ **manewr wydzielonych sił i środków** na zagrożone kierunki;
- ♣ **tworzenie Zgrupowania Antykryzysowego** lub wejście w jego skład;
- ♣ działania w **oślonie rozwinięcia Zgrupowania Antykryzysowego**;
- ♣ zajęcie i **zorganizowanie zawczasu obrony** na zagrożonych kierunkach;
- ♣ **zwalczanie sił nieregularnych** na obszarze kraju;
- ♣ **wsparcie działań sił policyjnych** w utrzymaniu porządku i bezpieczeństwa publicznego.

W SYTUACJI „C” - wybuch konfliktu zbrojnego, agresja militarna :

- ♣ realizacja zadań grupy ‘A’ i ‘B’, a ponadto:
 - ♣ w ramach **samodzielnego rozstrzygnięcia ograniczonych konfliktów zbrojnych:**
 - ♣ zablokowanie agresji, wyprcie agresora poza terytorium RP;
 - ♣ załamanie agresji, zmuszenie do zaprzestania działań militarnych;
 - ♣ rozbicie zgrupowania agresora, wyparcie poza granicę;
 - ♣ zniszczenie / obezwładnienie obiektów o szczególnym znaczeniu;
 - ♣ likwidacja desantów, GDR, GS itp.
 - ♣ przeniesienie działań zbrojnych na terytorium agresora, dezorganizacja funkcjonowanie państwa;
 - ♣ w ramach **zapewnienia dogodnych warunków działania sił głównym Zgrupowań Antykryzysowych:**
 - ♣ **blokowanie** działań agresora;
 - ♣ **izolacja** rejonu konfliktu;
 - ♣ **zadawanie maksymalnych strat** głównym zgrupowaniom;
 - ♣ **eliminowanie obiektów o szczególnym znaczeniu;**
 - ♣ utrzymywanie określonych rejonów i rubieży;
 - ♣ **likwidacja nowych ognisk walki**, zagrożeń na nowych kierunkach;
 - ♣ powstrzymywanie, opóźnianie działań agresora;
 - ♣ **wsparcie działań nieregularnych** na terenach zajętych i na terytorium agresora;
 - ♣ **osłona dróg i rejonów rozwinięcia sił** głównych.
 - ♣ w ramach **działań w składzie sił głównych Zgrupowań A/K:**
 - ♣ wszystkie powyższe zadania oraz inne, **odpowiadające szczególnym cechom i możliwościom SSR /WSSU.**
 - ♣ inne:
 - ♣ w ramach **działań koalicyjnych / sojuszniczych;**
 - ♣ w ramach **działań w odwodzie ND;**
 - ♣ w warunkach **niepowodzenia działań antykryzysowych**, eskalacji konfliktu do poziomu wojny
- - do wszystkich w zasadzie działań odnosi się wymóg ich realizacji w **jak najkrótszym czasie**, we **współdziałaniu z innymi elementami SBP**, przy **minimalnych stratach osobowych, terenowych i materialnych.**

Wygenerowanie zbioru typowych zadań SSR / WSSU posiada duże znaczenie praktyczne, jako że umożliwia konkretyzację strukturalno - funkcjonalnych założeń konstrukcyjnych tych narzędzi oraz ukierunkowanie procesu ich szkolenia, przygotowania.

W aspekcie metodologicznym natomiast, znajomość ewentualnych zadań /„co zrobić ?”/ pozwala przejść do niższego hierarchicznie poziomu planowania taktycznego, formułującego odpowiedź na pytanie „**jak robić /działać/ ?**”. Zagadnienie to stanowi treść trzeciego rozdziału opracowania.

5.2. Koncepcje, reguły i warunki wykorzystania SSR / WSSU w działaniach antykryzysowych państwa

W podrozdziale tym zespół przedstawia wyniki dociekań nad określeniem sposobu wykorzystania SSR / WSSU jako specyficznego narzędzia polityki bezpieczeństwa w działaniach antykryzysowych państwa.

Przyjęty i możliwy poziom ogólności pozwolił formułować rozwiązania powyższego problemu na poziomie *zarysu koncepcji, reguł, zasad*.

Badania wstępne doprowadziły do dość uniwersalnego określania zakresu i struktury treści „KONCEPCJI DZIAŁANIA” /rys.16/, „KONCEPCJI UŻYCIA *narzędzia polityki*” /rys. 18/ oraz „ZADANIA DLA WYKONAWCY” /rys. 19/.

Rozwiązania te, jako narzędzia metodologiczne, zastosowano w odniesieniu do badanej problematyki.

Mimo założonej koncentracji badań na działaniach WSSU w sytuacjach militarnych zagrożeń kryzysowych, prezentowane tezy i rozwiązania, a przede wszystkim - narzędzia, w przeważającej mierze

odnoszą się również /możliwe są do zaadaptowania/ do pozawojskowych komponentów SSR państwa oraz do przeciwdziałania pozamilitarnym zagrożeniom bezpieczeństwa.

Podrozdział ten, wspólnie z innymi treściami rozdziału drugiego, stanowił bezpośrednią podstawę informacyjną dla badań nad DZIAŁANIEM SSR / WSSU, których wyniki zawarto w ostatnim rozdziale opracowania.

1.	WRAZIE JAKICH ZAGROZEŃ?	„w razie jakich zagrożeń?”
2.	CO OSIĄGNĄĆ?	„co osiągnąć?”
3.	JAK NAJGŁĘBIEJ TEGO DOKONAĆ?	„jak najgłębiej tego dokonać?”
4.	JAKIMI ŚRODKAMI, OSOBAMI?	„jakimi środkami, osobami?”
5.	W JAKI SPOSÓB?	„w jaki sposób?”
6.	CO, KTO MA ZROBIĆ/OSIĄGNOĆ/SPowodować?	„co, kto ma zrobić/osiągnąć/spowodować?”
7.	JAK OCENIĆ WARIANTY/WYNIKI?	„jak ocenić warianty/wyniki?”

KONCEPCJA DZIAŁANIA



Rys. 16. Zakres i struktura treści KONCEPCJI DZIAŁANIA

Rzeczywisty tok formułowania KONCEPCJI DZIAŁANIA i jej rola w dalszych etapach planowania w konkretnej sytuacji mogą oczywiście ograniczać zakres jej treści do pierwszych czterech, a nawet trzech punktów, tj. „warunki - cel - myśl przewodnia realizacji celu”.

Dotyczy to szczególnie poziomu decydenta głównego we wstępnym etapie planowania. Sformułowanie dwóch - trzech tego rodzaju „ZARYSÓW KONCEPCJI” pozwala organom planistycznym /sztabowym/ wariantować środki, zasoby i sposoby realizacji, weryfikować ich wykonalność i celowość.

Umieszczenie w strukturze „KONCEPCJI ...” elementu „sposoby działania” mimo pełnego szacunku autorów dla zasady kierowania/dowodzenia przez cele /”przełożony określa cele i zapewnia zasoby, sposób działania jest rzeczą podwładnego”/, jest działaniem celowym, oddającym specyfikę zarówno sytuacji kryzysowej jak i SSR / WSSU oraz kierowania na styku dwóch poziomów: politycznego i wojskowego.

Kierowano się przy tym następującymi przesłankami:

- w sytuacji kryzysowej zjawiskiem typowym będzie **niedostatek czasu** na preparację działań. Określenie / narzucenie/ w koncepcji sposobu działania w wielu sytuacjach będzie koniecznością czasową;
- niedookreśloność sytuacji , niepewność rozwoju wydarzeń, zwiększona wrażliwość działających podmiotów - to cechy kryzysu, które powodować będą często konieczność precyzyjnego określania akceptowanych politycznie sposobów działań wojskowych, wskazania nie tylko „co wolno” i „czego nie wolno” ale i „**jak** wolno” a „**jak** nie wolno” działać;
- SSR / WSSU , wydzielane z nich Zgrupowania Antykryzysowe będą często **bezpośrednimi** wykonawcami zadań formułowanych na wysokim poziomie politycznym. Skutki realizacji tych zadań, zarówno oczekiwane jak i **uboczne**, nie zamierzone, muszą być po pierwsze **zawczasu przewidziane i ocenione** /co w sytuacji planowania wewnątrzwojskowego w skrajnie ograniczonym czasie jest mało realne/, po drugie zaś - możliwe konsekwencje owych skutków lokować się często będą w sferze politycznej, walnie przyczyniając się do złagodzenia lub

zaostżenia napięć kryzysowych. Dlatego też działaniem korzystnym będzie analiza sposobów działania na poziomie decydenta politycznego;

- określenie „sposób działania” należy, uwzględniając powyższe uwagi, rozumieć nie jako „prowadzenie za rączkę”, narzucanie szczegółów i ubezwłasnowalnianie wykonawców /por. np. regulamin radziecki z 1941 r./, lecz jako **wprowadzanie niezbędnych, koniecznych ustaleń kierunkowych, ram działania.**

Użycie w punkcie V „Koncepcji..” sformułowania „ CELE / ZADANIA / FUNKCJE WYKONAWCY” koresponduje z powyższymi uwagami.

W zależności m.in. od warunków sytuacji, stopnia jej znajomości, posiadanego czasu, przygotowania wykonawców, w KONCEPCJI DZIAŁANIA dyrektywa wykonawcza może przyjmować różne formy, określając bądź to „co osiągnąć”, bądź „co zrobić” lub „co spowodować / zapewnić”.¹²⁵

Ostatnie z określeń - funkcje, jako podstawa planowania działań na poziomie wykonawców, posiada szczególne znaczenie w sytuacjach utraty ciągłości dowodzenia lub w warunkach nagłych, diametralnych zmian sytuacji.¹²⁶

Siódmy punkt „KONCEPCJI...” - **główne kryteria efektywności** - odpowiada wymogowi funkcjonowania w systemach działających wymiernych, wspólnych dla decydenta i wykonawców wskaźników dających możliwość jednoznacznej oceny rozpatrywanych wariantów, realizowanych zadań i uzyskiwanych wyników.

Wskaźnikami tymi mogą być konkretne *wielkości* /np.: czas, tempo, straty itp./, określone *zdarzenia* /np.: zajęcie rubieży, zniszczenie obiektu itp./ lub - najczęściej - **zbiór** hierarchicznie uporządkowanych, specyficznych dla danego działania, kilku określonych rangowo wielkości, zdarzeń itp.

¹²⁵ Terminem być może lepszym od „funkcje” było by określenie „MISJA” wykonawcy. To zapożyczenie ze współczesnej teorii organizacji wydaje się dokładniej charakteryzować desygnaty.

¹²⁶ Zob. formę i treść zadań dla wykonawców w przedwojennym rozkazodawstwie II RP.

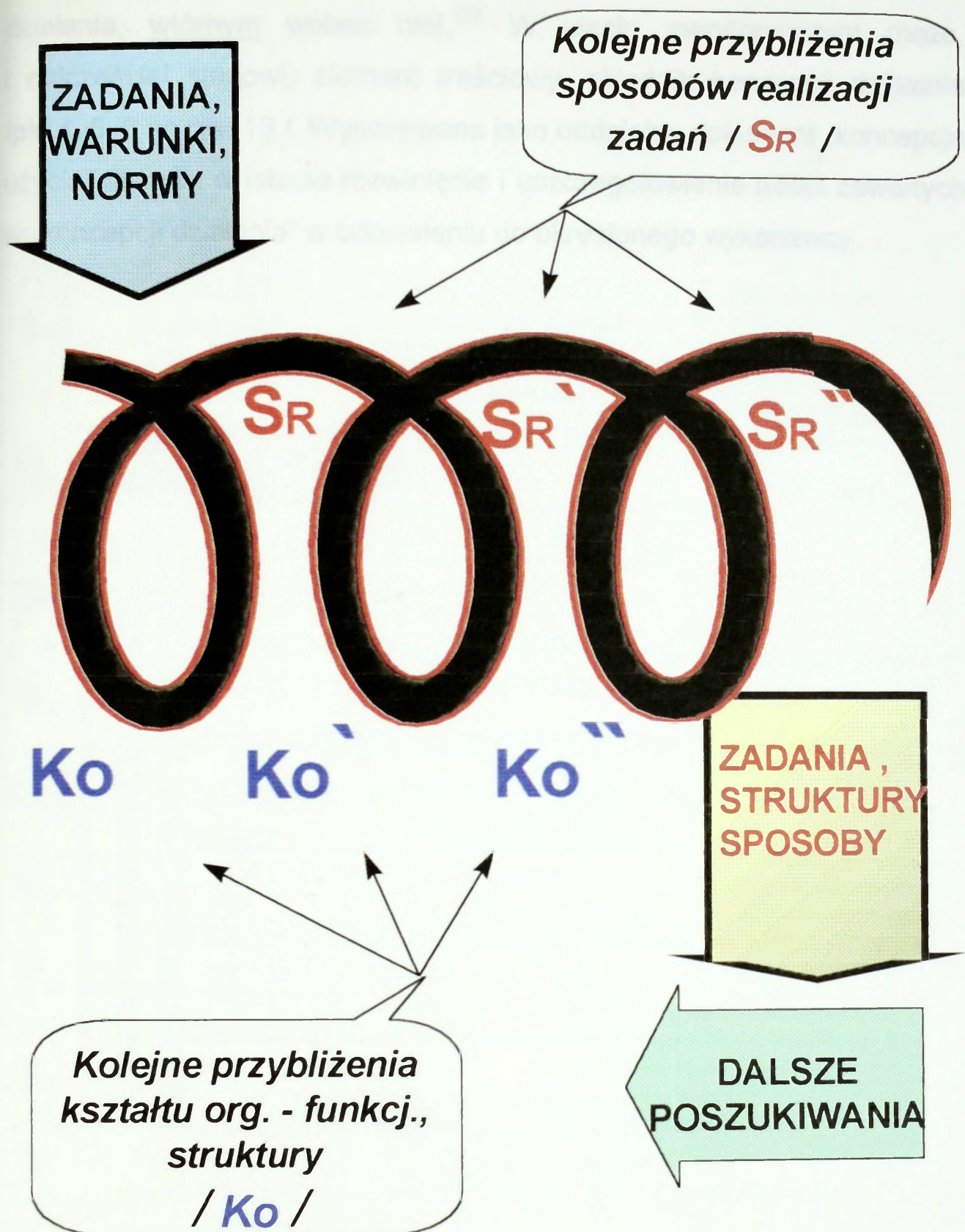
Wskazują one wykonawcom czym się kierować w planowaniu, realizacji i ocenie wyników działań, określają co w ich działaniu jest najistotniejsze.

Jeszcze raz przypomnieć trzeba również **nierozzerwalny charakter więzi między „STRATEGIA” a „STRUKTURA”**. Koncepcja **działań** określa /implikuje/ koncepcję **struktury** i odwrotnie. Konkretnie rozwiązanie praktyczne musi być efektem procesu dopasowywania rozwiązań w obydwu sferach, kompromisu osiągniętego w drodze „kolejnych przybliżeń” /rys. 17/.



Rys. 17. Kształtowanie „kolejnych przybliżeń” w procesie strategii i struktury

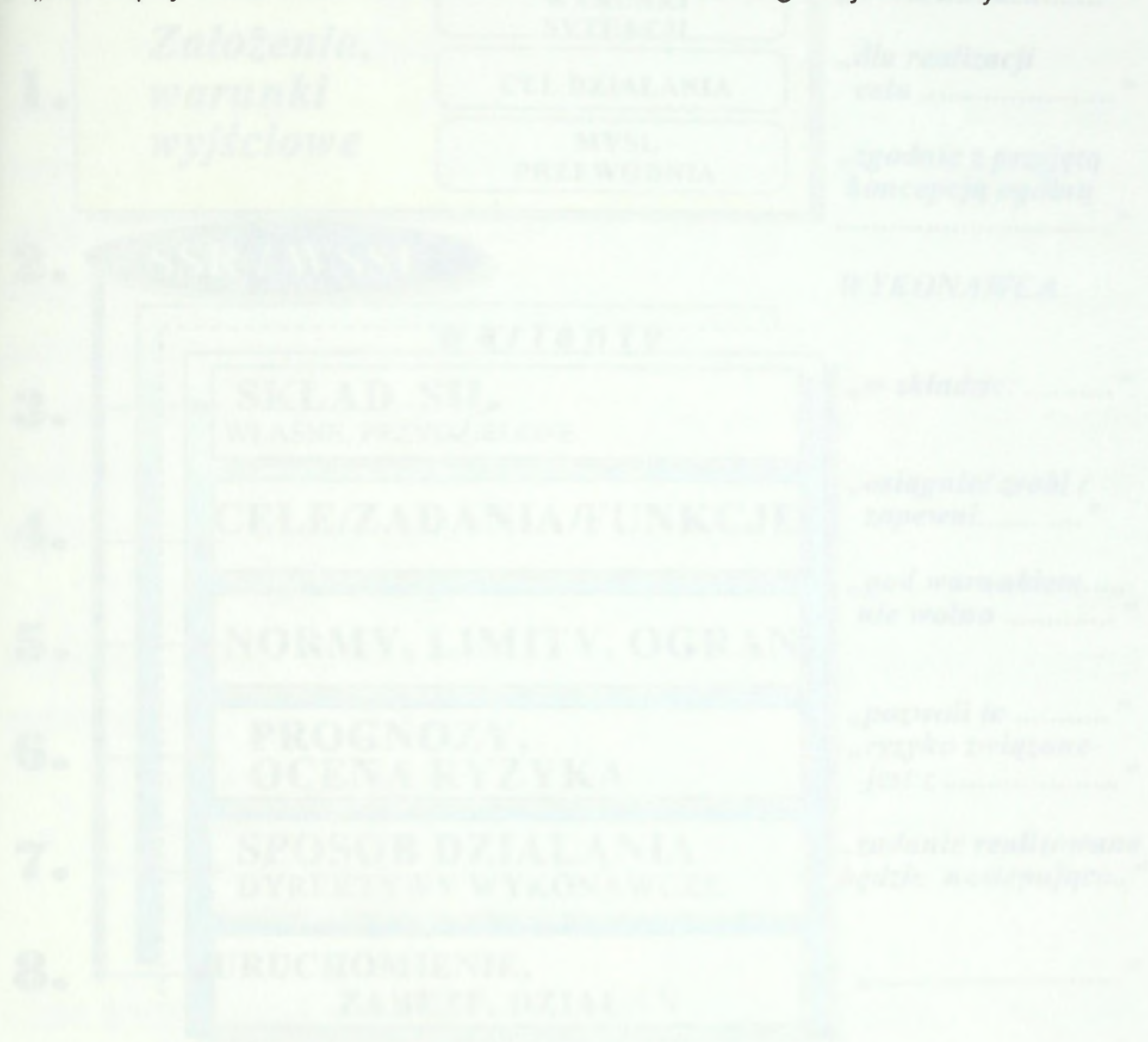
KONCEPCJA UŻYCIA określonego narzędzia jest w procesie planowania wytworem pogodzenia się omawianej powyżej koncepcji



Rys. 17. Idea metody „kolejnych przybliżeń” w planowaniu strategii i struktury

KONCEPCJA UŻYCIA określonego narzędzia jest w procesie planowania wytworem pochodnym od omówionej powyżej koncepcji

działania, wtórnym wobec niej.¹²⁷ W ujęciu merytorycznym może, i najczęściej stanowi, element treściowy, składnik koncepcji działania /pkt.4, 5, 6 na rys. 16 /. Wykonywana jako oddzielny dokument „koncepcja użycia” stanowi w istocie rozwinięcie i uszczegółowienie treści zawartych w „koncepcji działania” w odniesieniu do określonego wykonawcy .



Rys. 16. Zdobycie i rozwój treści koncepcji użycia (przykład)

Umieszczone po prawej stronie rysunku przykłady konkretnych sformułowań treści poszczególnych punktów zaczerpnięte w większości zostały z materiałów opracowywanych w toku ćwiczeń na Podyplomowym Studium Operacyjne - Strategicznym. Są one dodatkowym sprawdzianem poprawności konstrukcji logicznej „Koncepcji ...”.

¹²⁷ Prawda ta wydaje się być oczywista, nie mniej wiele publikacji oraz materiałów z ćwiczeń dostarcza przykładów oderwanego od ogólnej koncepcji działania nadrzędnego rozpatrywania problemów użycia SZ, RSZ, zgrupowań operacyjnych lub pozamilitarnych elementów SBN.

KONCEPCJA UŻYCIA



Rys.18. Zakres i struktura treści KONCEPCJI UŻYCIA narzędzia polityki

Umieszczone po prawej stronie rysunku **przykłady konkretnych sformułowań treści** poszczególnych punktów zaczerpnięte w większości zostały z materiałów opracowywanych w toku ćwiczeń na Podyplomowym Studium Operacyjno - Strategicznym. Są one dodatkowym sprawdzianem poprawności konstrukcji logicznej „Koncepcji ...”.

W warunkach planowania pokojowego / „w warunkach normalnych” - wg terminologii stosowanej w publikacjach Połączonego Sztabu SZ

USA/ często zaistnieć może sytuacja, w której na szczeblu kierownictwa państwa /lub SZ/ formułowany jest „**ZARYS KONCEPCJI DZIAŁANIA**”, na podstawie którego szczeble wykonawcze opracowują wielowariantowe propozycje wykorzystania /użycia/ swoich sił w operacji. Zaakceptowany wariant jest „włączany” do treści „KONCEPCJI DZIAŁANIA”, uprzedzając w pewnym sensie edycję jej formy końcowej. W takiej sytuacji szczególnego znaczenia nabiera pkt.6. „Koncepcji użycia ...”, zawierający syntetyczne prognozy następstw antycypowanych działań oraz związanego z tym ryzyka. Treści te ułatwiają ocenę propozycji na szczeblu nadrzędnym oraz ukazują zakres i tok myślenia stosowany przez składającą propozycję.

W stosunku do treści punktu 7. i nadawanego im przez zespół znaczenia, zachowują ważność uwagi wyjaśniające dołączone do adekwatnego elementu treści KONCEPCJI DZIAŁANIA.

Zwrócić warto uwagę na niezbędną w strukturze treściowej koncepcji użycia SSR / WSSU zagadnień, rozwiązań lub propozycji dotyczących:

- kompetencji i procedur uruchamiających działanie SSR /WSSU/;
- kierowania i dowodzenia formowanymi Zgrupowaniami ;
- wszechstronnego, szczególnie pozawojskowego zabezpieczenia działań zgrupowań SSR / WSSU.

Istotą formułowania treści KONCEPCJI UŻYCIA narzędzia /tu: SSR /WSSU/ jest **wybór i zestawienie celów, zadań lub /i/ funkcji danego narzędzia oraz określenie niezbędnych ram ich realizacji w odniesieniu /adekwatnie/ do antycypowanych warunków, celów i koncepcji działań nadrzędnych, w koordynacji z ewentualnym użyciem innych narzędzi.**

Przed przystąpieniem do prezentacji konkretnych treści koncepcji, reguł i zasad użycia SSR / WSSU w sytuacjach militarnych zagrożeń kryzysowych, na rys. 19 przedstawiono postulowany układ i treść **ZADANIA WYKONAWCY.**

W dużej mierze propozycja ta / w formie założenia wstępnego/ stanowiła podstawę refleksji nad problematyką działania Zgrupowań Antykrzysowych SSR / WSSU.

ZADANIE WYKONAWCY SSR / WSSU :



Rys. 19. Zakres i struktura treści ZADANIA WYKONAWCY

Poniższe, przykładowe ujęcia „ZARYSU KONCEPCJI UŻYCIA SSR/WSSU” traktować należy jako schematy konstrukcyjne, nie zaś jako konkretne wzorce rozwiązań merytorycznych. Wynika to przede wszystkim z niemożności przyjęcia /opracowania/ przez zespół wszystkich koniecznych założeń początkowych, rozwiązań poprzedzających formułowanie koncepcji użycia SSR/WSSU. Jak już wspomniano, niecelowe jest także formułowanie konkretnych szczegółowych prognoz określających warunki sytuacji. Wydaje się natomiast w pełni celowe a nawet konieczne wariantowanie użycia i działań SSR /i innych narzędzi polityki bezpieczeństwa/ w praktyce planowania obronnego i przygotowania wykonawców.

KONCEPCJA „A” użycia SSR /WSSU

1. W warunkach zwiększonego prawdopodobieństwa wystąpienia zewnętrznego zagrożenia militarnego w skali poniżej progu wojny

Celem działania państwa będzie:

- niedopuszczenie do konfliktu zbrojnego
- rozwiązanie sporu na drodze dyplomatycznej;
- utrzymywanie osłony strategicznej na poziomie zapewniającym pokojowe funkcjonowanie państwa oraz sprawne, planowe przejście do ewentualnych działań obronnych.

Myśl przewodnia realizacji celu:

Intensywnymi działaniami dyplomatycznymi na kierunku z oraz w szerszym otoczeniu międzynarodowym dążyć do pokojowej regulacji sporu i normalizacji stosunków.

Gotowość i zdolność systemu obrony państwa utrzymywać na poziomie adekwatnym do zmian w ocenie realnego zagrożenia militarnego.

Zapewnić zdolność SOP do szybkiego podjęcia wydzielonymi elementami działań wzmacniających osłonę strategiczną oraz działań demonstracyjnych /zniechęcających- odstraszających - zastraszających/.

2. SSR / WSSU

3. we współdziałaniu z ...OW i siłami cywilnymi województw

4. Osiągną pełną /określoną/ gotowość do wzmocnienia wydzielonymi siłami osłony granicy z, oraz ochrony obiektów w rejonie

Będą w gotowości do podjęcia działań demonstracyjnych (zniechęcających / odstraszaających / zastraszających) na kierunku /w rejonie/ wspólnie z siłamiOW i wydzielonymi środkami cywilnymi.

Elementy rozpoznawcze prowadzi będą ciągłe rozpoznanie strefy nadgranicznej .

Zaangażowanie WSSU w realizację zadań w pokojowych operacjach międzynarodowych ograniczyć do% potencjału.

W przypadku /**zadania wariantowe I** /.

5. We wszelkich działaniach przestrzegane będą ograniczenia czasu „P”.

KONCEPCJA „B” użycia SSR / WSSU

1. **W warunkach** wystąpienia oznak realnych zagrożeń militarnych ze strony , bez konfliktu zbrojnego

Celem działania państwa będzie niedopuszczenie do konfliktu zbrojnego, utrzymanie osłony strategicznej na poziomie zabezpieczającym pokojowe funkcjonowanie państwa oraz ewentualne,

bezwzględne podjęcie niezbędnych działań obronnych. Zniechęcić lub odstraszyć potencjalnego agresora od podjęcia działań zbrojnych.

Myśl przewodnia realizacji celu:

Intensyfikując działania dyplomatyczne na kierunku z oraz w szerszym otoczeniu międzynarodowym dążyć do pokojowego uregulowania sporu, nie dopuścić do eskalacji konfliktu i rozpoczęcia działań zbrojnych. Uzyskać międzynarodowe poparcie dla polskiej racji stanu oraz kontrolę działań militarnych

Gotowość SOP sukcesywnie dostosowywać do zmian w ocenie stopnia realnego zagrożenia. Zapewnić zdolność szybkiego podjęcia działań wzmacniających osłonę strategiczną na kierunku z oraz przeprowadzenia wydzielonymi siłami wojskowymi i cywilnymi kompleksowej operacji odstraszaającej potencjalnego agresora, demonstrującej wysoką gotowość, zdolność i wolę zdecydowanego przeciwstawienia się agresji i działań odwetowych.

2. WSSU

3. z wydzielonymi elementami pozawojskowymi SSR, siłami cywilnymi województw oraz jednostkamiOW

4. Dokonają manewru w rejon i pod pozorem ćwiczeń utworzą Zgrupowanie Operacyjne „A” - I rzut Zgrupowania Antykryzysowego.

W celu przygotowania działań demonstracyjnych zorganizują ćwiczenie Zgrupowania nt. „Mobilizacyjne i operacyjne rozwinięcie na kierunku zagrożenia, rozbicie agresora w rejonach włamań, przeniesienie działań na terytorium agresora” .

Również pod pozorem ćwiczenia przygotowują infrastrukturę obronną

w rejonie przewidywanego konfliktu

Wydzielonymi siłami, na sygnał, wzmocnią osłonę granicy z i ochronę obiektów w rejonie

Odwołane zostaną do kraju elementy WSSU wykonujące zadania w misjach międzynarodowych.

W przypadku /zadania wariantowe/ .

5. Przeprowadzenie mobilizacji i manewru oraz rozpoczęcie ćwiczeń - na sygnał Szefa Sztabu Antykryzysowego.

Zniesienie ograniczeń czasu „P” - za zgodą Szefa Sztabu Antykryzysowego.

6. Powyższe działania pozwolą na

Największe ryzyko związane jest z

8. Uruchomienie działań demonstracyjnych :.....

.....,

organizacja kierowania Zgrupowaniem „A”:

.....,

organizacja zabezpieczenia działań:.....

.....

KONCEPCJA „C” użycia SSR/WSSU

1. **W warunkach** agresji zbrojnej , po wykonaniu zadań ujętych w koncepcjach „A” i „B”

Celem działań wojskowych państwa będzie :

- ograniczenie konfliktu, niedopuszczenie do jego eskalacji;
- jak najszybsze załamanie agresji, zmuszenie agresora do wycofania i zaniechania działań militarnych;
- zapewnienie maksymalnej możliwości funkcjonowania państwa;
- stworzenie warunków dyplomatycznego rozwiązania konfliktu zgodnie z polską racją stanu, interesem państwa;
- osiągnięcie gotowości do rozwinięcia głównych sił i realizacji SOO w wypadku eskalacji konfliktu.

Myśl przewodnia realizacji celu :

Wydzielając z SOP niezbędną ilość sił i zasobów utworzyć Zgrupowanie Antykryzysowe z elementami SSR w pierwszym rzucie.

Działaniami Zgrupowania załamać agresję w jak najkrótszym czasie, zmusić agresora do wycofania, zagrozić przeniesieniem działań na jego terytorium i wykonaniem uderzeń odwetowych.

Wzmocnić osłonę strategiczną na kierunkach nie objętych agresją.

W warunkach niepomyślnego rozwoju sytuacji działaniami

Zgrupowania Antykryzysowego osłonić rozwinięcie sił głównych SOP, stworzyć dogodne warunki prowadzenia SOO.

2. **WSSU**

3. **Zgrupowanie Operacyjne „A”**

4. W jak najkrótszym czasie zablokują agresję, izolując rejon konfliktu. Zadając maksymalne straty i niszcząc obiekty o szczególnym znaczeniu uniemożliwią rozwinięcie operacji zachowując zdolność i gotowość do przeniesienia działań na terytorium agresora, wykonania uderzeń na obiekty decydujące o możliwości funkcjonowania państwa i kontynuacji agresji.

Elementy WSSU niezaangażowane w Zgrupowanie Antykryzysowe pozostaną w odwodzie ND w gotowości do wzmocnienia osłony strategicznej na innych kierunkach, obrony p/desantowej oraz zamykania kierunków ewentualnych włamań.

W przypadku/zadania wariantowe /.

5. Przeniesienie działań poza terytorium państwa - wyłącznie na rozkaz Szefa Sztabu Antykryzysowego.

Powyższe ZARYSY KONCEPCJI UŻYCIA SSR / WSSU umożliwiają ocenę poglądu autorów na zakres i układ ich treści oraz możliwy obszar wykorzystania SSR / WSSU w sytuacjach militarnych zagrożeń kryzysowych.

Ujęte w poszczególnych wariantach „Koncepcji...” sformułowanie „zadania wariantowe” odzwierciedla przedstawiony wcześniej wymóg elastyczności i planowości działań SSR. Zakres ujęcia w „Koncepcji...” możliwych wariantów rozwoju sytuacji jest trudny do jednoznacznego określenia. Pomocne znowu okazać się może połączone kryterium prawdopodobieństwa i ważności skutków.

Wspaniałym materiałem studyjnym przy formułowanie zadań wariantowych w planowaniu działań jest praca gen. KUTRZEBY i MOSSORA, natomiast przykładem koncepcji jednokierunkowej - zamiar działań w operacji „Pustynna burza”.

* *

Podrozdział ten zespół zamyka zbiorem REGUŁ UŻYCIA SSR /WSSU, które w pewnym sensie mogą stanowić podsumowanie treści.

Wiele z poniższych reguł stanowić może zasady wykorzystania tej specyficznej formacji.

REGUŁY UŻYCIA SSR / WSSU:

- DZIAŁANIA **ZBROJNE** SSR NALEŻĄ DO OSTATECZNYCH ŚRODKÓW POLITYKI PAŃSTWA;
- UŻYCIE SSR /WSSU DO ZADAŃ KTÓRYCH NIE SĄ W STANIE WYKONAĆ INNE ELEMENTY SBN;
- UŻYCIE SSR OGRANICZONE DO PRIORYTETOWYCH ZADAŃ STRATEGICZNYCH;
- GŁÓWNYMI KRYTERIAMI PLANOWANIA UŻYCIA :
 - czas podjęcia działań;
 - zdolność niedopuszczenia do eskalacji konfliktu;
 - zdolność do działań rozstrzygających;
 - specjalny /specyficzny/ charakter zadań.
- ZAPEWNIENIE OSIĄGNIĘCIA PEŁNEJ ZDOLNOŚCI ZGRUPOWAŃ OPERACYJNYCH **PRZED** PODJĘCIEM DZIAŁAŃ;
- JEDNOZNACZNA DECYZJA KOMPETENTNYCH ORGANÓW POLITYCZNYCH WYZNACZA CZAS NA PREPARACJĘ DZIAŁAŃ
- **KRÓTKOTRWAŁE UŻYCIE**, MOŻLIWIE NAJSZYBSZA ZAMIANA;
- UŻYCIE POZA GRANICAMI KRAJU I DO PRZECIWDZIAŁANIA ZAGROŻENIOM POZAMILITARNYM - TYLKO POD WARUNKIEM ZACHOWANIA NIEZBĘDNEJ ZDOLNOŚCI DO DZIAŁAŃ W OBRONIE MILITARNEJ KRAJU;
- WSZECHSTRONNE WSPARCIE I ZABEZPIECZENIE DZIAŁAŃ
- PRECYZYJNE WYDZIELANIE SIŁ /STRUKTUR/ **CELOWO - ZADANIOWYCH**;
- PROSTOTA , JEDNOZNACZNOŚĆ I KOMPETENTNOŚĆ W KIEROWANIU DZIAŁANAMI SSR / WSSU;
- MAKSYMALNA PRECYZJA ZADAŃ - MINIMUM OGRANICZEŃ I NAKAZÓW W SPOSOBACH REALIZACJI;
- MOŻLIWIE NAJWIĘKSZE WYKORZYSTANIE PRZYGOTOWAŃ POKOJOWYCH, MINIMUM ZMIAN W TOKU REALIZACJI ZADAŃ;
- **CIĄGŁOŚĆ KIEROWANIA SSR ZE SZCZEBLI STRATEGICZNYCH**

5.3. Działanie SSR / WSSU w warunkach kryzysowych zagrożeń militarnych

Działania SSR/WSSU w warunkach zagrożeń militarnych przedstawiają nową, szybko rozwijającą się, jednak jak do tej pory nie w pełni zdefiniowaną dziedzinę rosnącego zainteresowania władz politycznych i sił zbrojnych. Źródłem tak zainteresowań, jak i niejasności w tej dziedzinie jest konieczność posiadania w kraju sił zdolnych do stawienia czoła mogącym pojawić się kryzysom a przy tym brak wiedzy i doświadczeń co do ich organizacji i sposobu działania.

Nowe zadania, przed którymi stoją SSR/WSSU wymagają zastanowienia się nad sposobami prowadzenia przez nie działań. Szczególnie istotnym jest tu opracowanie teoretycznych podstaw w zakresie dowodzenia, realizacji specyficznych zadań (nie tylko obronnych) oraz współdziałania z elementami systemu pozamilitarnego. Źródłem wiedzy na temat działań SSR/WSSU obok prakseologii, nauki o organizacji i zarządzaniu mogą być doświadczenia z użycia tych sił w innych armiach świata, zasady sztuki wojennej, ogólna teoria wiedzy wojskowej oraz przewidywania dotyczące charakteru powstania, rozwoju i przebiegu sytuacji kryzysowej.

W rozdziale tym zostaną przedstawione wyniki dociekań nad określeniem teoretycznych podstaw sposobów działania SSR/WSSU jako specyficznego elementu w ręku władz politycznych i sił zbrojnych w działaniach mających na celu współuczestnictwo w niedopuszczaniu, przeciwdziałaniu oraz usuwaniu skutków zagrożeń militarnych w warunkach kryzysowych.

Przyjęta procedura badań oraz założony poziom ogólności pozwalają formułować rozwiązania jedynie na poziomie zarysu koncepcji, reguł i zasad.

Rozdział ten, pozostając w logicznym ciągu ze swymi poprzednikami stanowi próbę przetransformowania ich treści na poziom

działania SSR/WSSU, próbę odpowiedzi, wskazania czym ma się kierować wykonawca planując, organizując i realizując zadania.

Studia nad możliwym wykorzystaniem SSR/WSSU w warunkach zagrożeń militarnych w okresie kryzysu są nieodłącznie związane ze studiami nad organizacją, uzbrojeniem, wyposażeniem oraz możliwym charakterem prowadzonych przez nie działań. Związek ten jest konsekwencją ich wzajemnych zależności. Badania w tym obszarze powinny obejmować wszystkie szczeble organizacyjne SSR/WSSU. Sam charakter możliwych działań będzie wynikał z możliwości bojowych tych sił, które z kolei będą wypadkową m.in.:

- organizacji;
- wyposażenia;
- wyszkolenia;
- uzbrojenia.

Rozpatrując ogólną koncepcję działania SSR/WSSU należy uwzględnić założenia doktrynalne, które powinny w sposób precyzyjny określać miejsce i rolę tych sił w systemie przeciwdziałania i rozwiązywania sytuacji kryzysowych (rozdz. II).

Zgodnie z logiką oraz założeniami polityki i strategii wojskowej główną cechą i zadaniem tych sił powinna być gotowość ich do natychmiastowego użycia w każdym miejscu kraju i realizacji różnorodnych zadań w każdej sytuacji.

W kształtowaniu teorii i praktyki działania SSR/WSSU priorytetowo obok ich wojskowego przygotowania powinno być traktowane przygotowanie do działań w sferze pozamilitarnej oraz współdziałania z innymi (cywilnymi) elementami przeznaczonymi do rozwiązywania sytuacji kryzysowych

W czasie pokoju SSR/WSSU powinny być utrzymywane na ustalonym (znacznie wyższym niż inne jednostki) poziomie gotowości mobilizacyjnej i bojowej umożliwiającym ich wysoką dyspozycyjność - w tym sprawność i skuteczność działania w sytuacji, gdyby zaistniała potrzeba ich użycia. Potencjał tych sił musi odpowiadać stale aktualizowanym potrzebom i możliwościom państwa.

Jest prawidłowością, że do przewidywanych celów, zadań, form i sposobów prowadzenia działań powinna być dostosowana organizacja SSR/WSSU (i odwrotnie). Rozwój techniki, w tym wprowadzenie na wyposażenie nowych środków transportu i uzbrojenia zwiększa możliwy zakres ich wykorzystania. Oczywiście wpłynie to na doskonalenie i modyfikację zasad działań bojowych w stosunku do innych wojsk. Siły te powinny zapewnić jak najwydajniejsze wykorzystanie najnowszych środków walki oraz jak najskuteczniejsze zrealizowanie zadań. Działania prowadzone przez SSR/WSSU muszą także odpowiadać konkretnym potrzebom i warunkom przewidywanej sytuacji kryzysowej.

Określając możliwe działanie SSR/WSSU należy odpowiedzieć sobie na szeroki wachlarz pytań opisujących sposób realizacji zadania:

CO ROBIĆ?

DLACZEGO? CZYM?

KTO MA TO ROBIĆ?

• **KIEDY?**

• **GDZIE?**

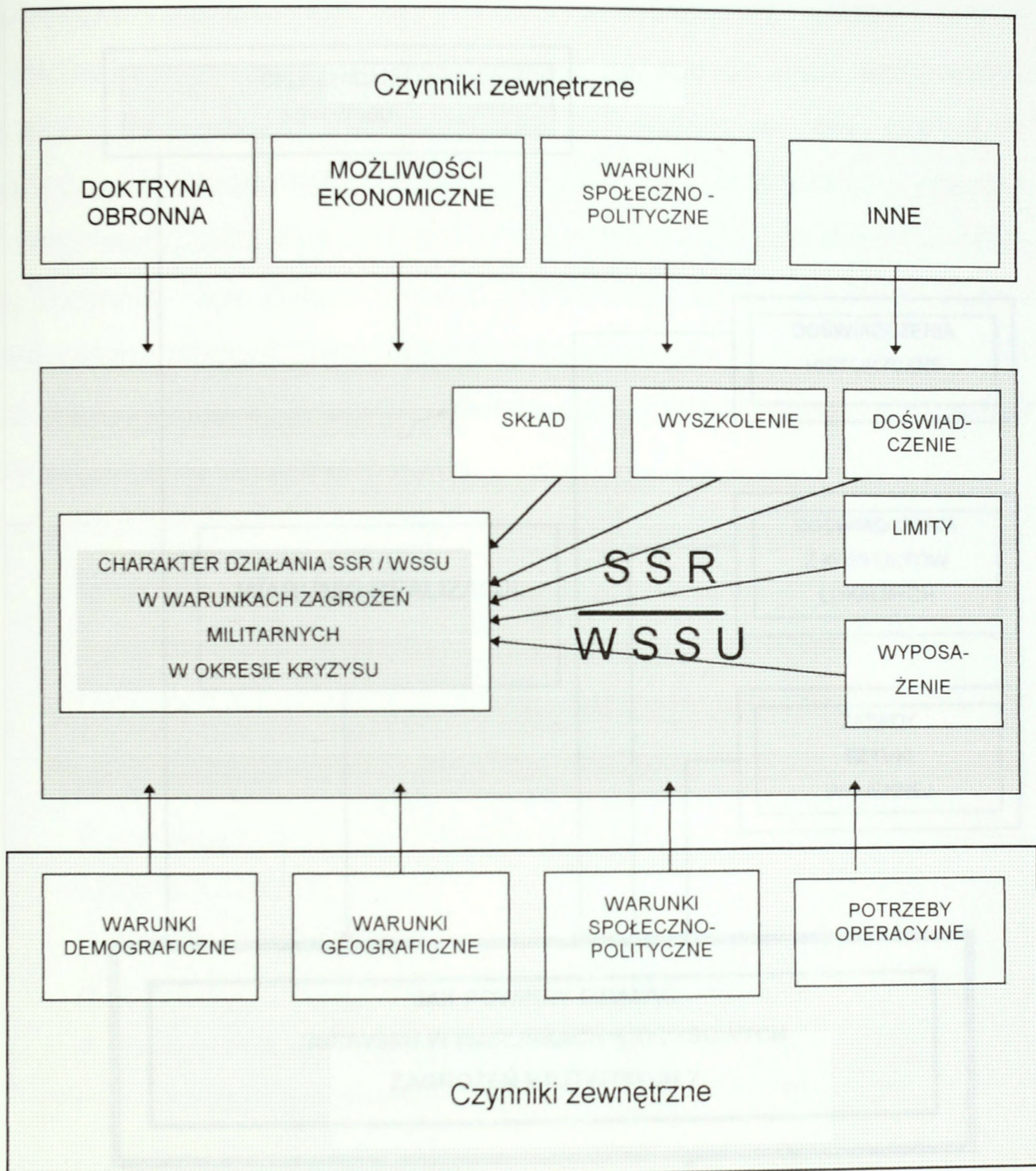
• **JAK?**

• **Z KIM?**

• **DLA KOGO?**

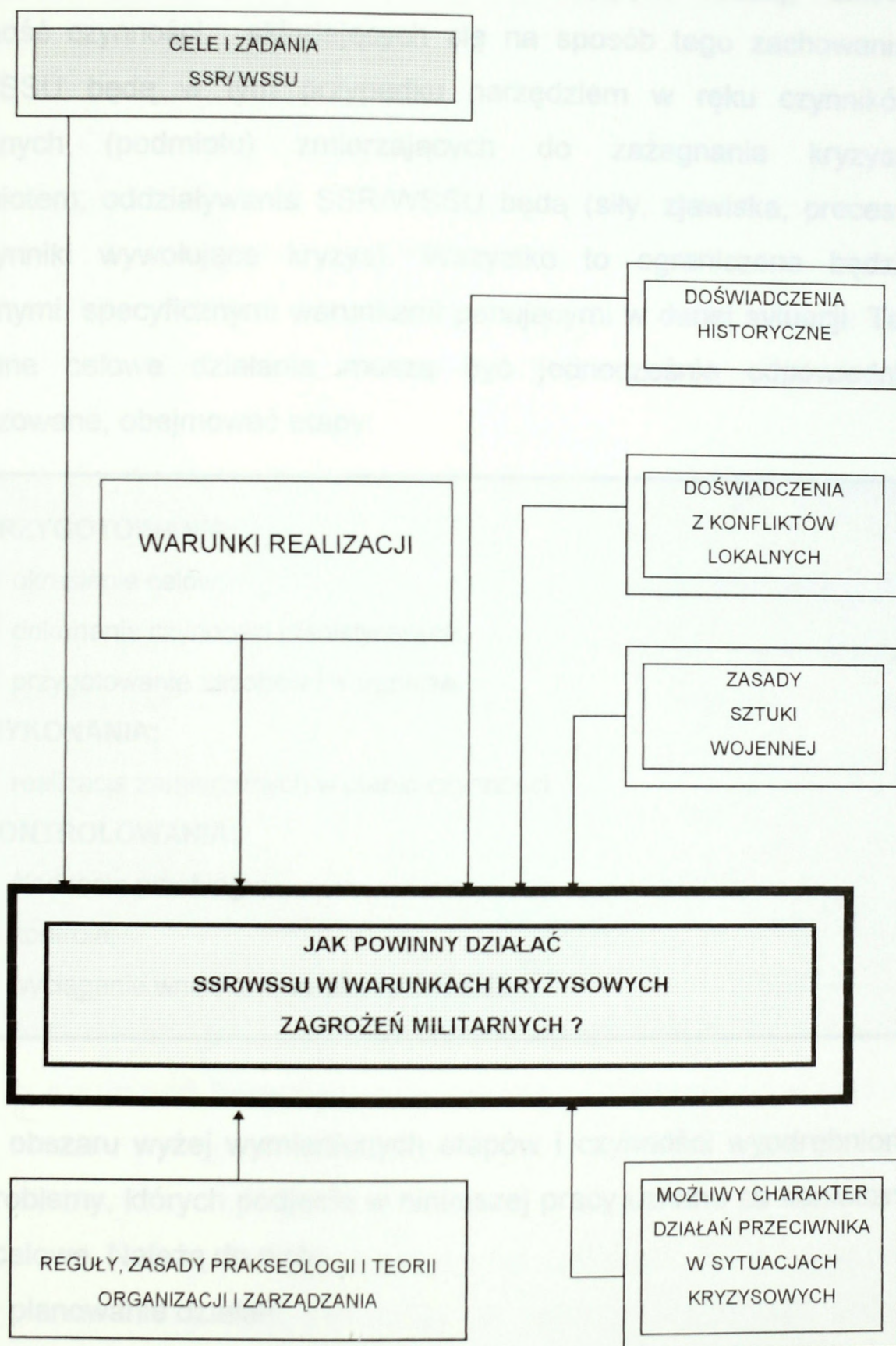
• **CO DALEJ?**

Jednocześnie należy uwzględnić (wziąć pod uwagę) zewnętrzne i wewnętrzne czynniki, które będą miały wpływ na charakter działań (rys. 20)



Rys.20. Czynniki mające wpływ na charakter działania SSR/WSSU w warunkach zagrożeń militarnych

Ustalając zasady, reguły prowadzenia działań bojowych przez SSR/WSSU w niniejszym materiale uwzględniono szczególnie następujące czynniki skonkretyzowane (rys.21).



Rys. 21. Czynniki mające wpływ na działanie SSR / WSSU

W ujęciu teorii organizacji i zarządzania, działaniami SSR/WSSU można nazwać właściwe im zachowania się zmierzające do osiągnięcia zamierzonego skutku w pewnym przedziale czasu, zgodnie z wcześniej powziętym planem lub schematem określającym rodzaj, zakres i kolejność czynności, składających się na sposób tego zachowania. SSR/WSSU będą w tym przypadku narzędziem w ręku czynników politycznych (podmiotu) zmierzających do zażegnania kryzysu. Przedmiotem, oddziaływania SSR/WSSU będą (siły, zjawiska, procesy, itp. czynniki wywołujące kryzys). Wszystko to ograniczone będzie konkretnymi, specyficznymi warunkami panującymi w danej sytuacji. Tak rozumiane celowe działania muszą być jednocześnie odpowiednio zorganizowane, obejmować etapy:

PRZYGOTOWANIA:

- określenie celów;
- dokonanie czynności planistycznych;
- przygotowanie zasobów i warunków.

WYKONANIA:

- realizacja zamierzonych w planie czynności.

KONTROLOWANIA:

- śledzenie przebiegu;
- kontrola;
- wyciąganie wniosków do dalszych działań.

Z obszaru wyżej wymienionych etapów i czynności wyodrębniono problemy, których podjęcie w niniejszej pracy uznano za konieczne i celowe. Należą do nich:

- planowanie działań;
- tworzenie zgrupowań operacyjnych i operacyjne rozwinięcie;

- przygotowanie terenu do działań;
- określenie reguł i specyficznych cech przygotowania i prowadzenia działań;
- określenie warunków efektywnych działań.

5.3.1. Planowanie działań

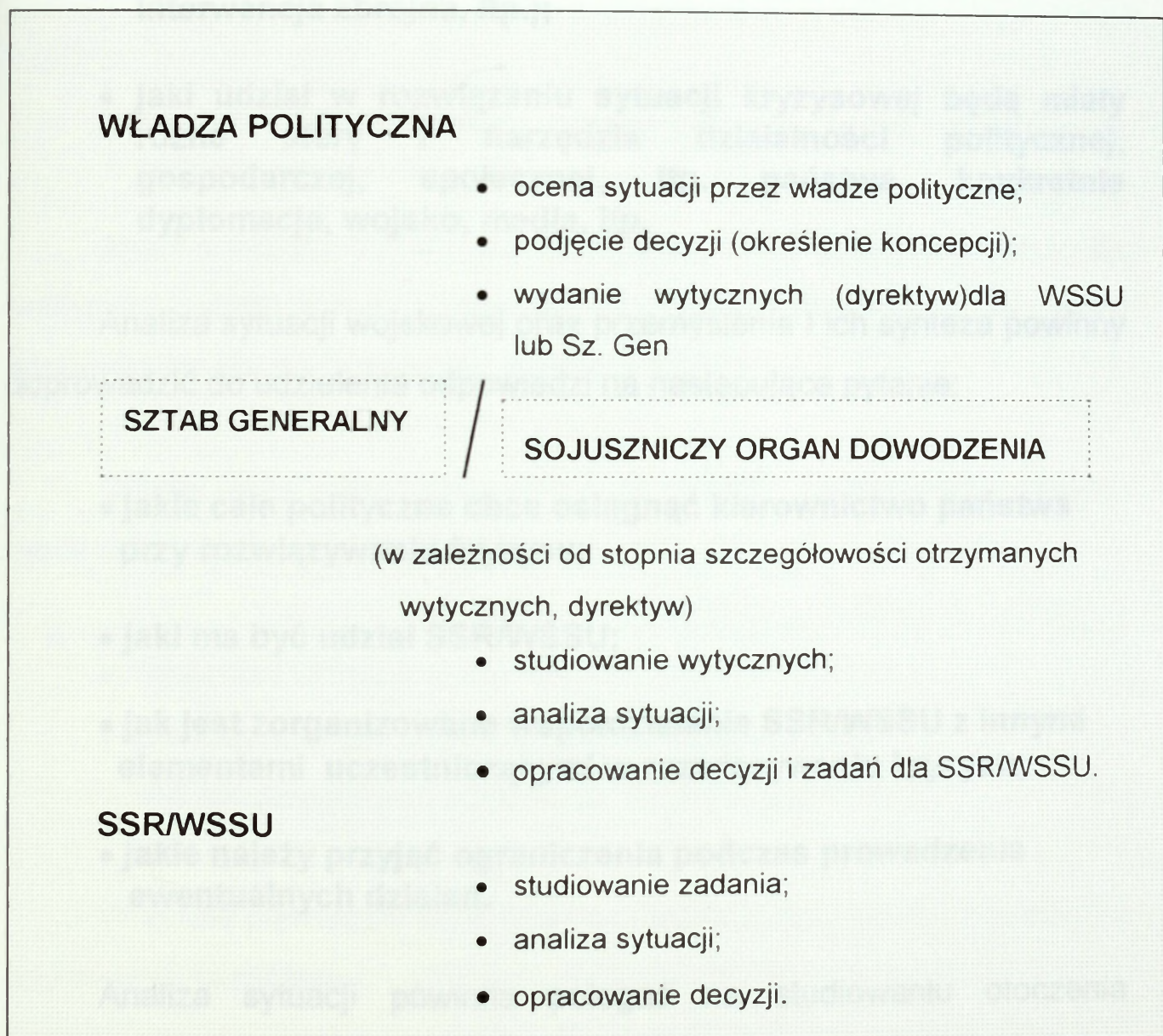
Wszystkie działania, w których są wykorzystywane duże ilości sił i środków, a zwłaszcza te, które mają na celu zachowanie bezpieczeństwa państwa, wymagają spełnienia trzech warunków organizacyjnych, wzajemnie się uzupełniających i wzajemnie od siebie zależnych:

- **woli**, wyrażanej przez czynniki polityczne, które określają cel, ogólne ramy i dyrektywę działania;
- **zdolności określenia i przyjęcia zamiaru**, który stanie się podstawą doboru sił i środków oraz opracowania sposobów ich wykorzystania czyli określenia całokształtu działania tak, aby jego końcowym efektem było osiągnięcie wcześniej przyjętych celów. Czynności te winny być wykonywane na szczeblu dowództwa operacyjnego;
- **środków zdolnych do działania**, - SSR/WSSU, umożliwiających (zapewniających) realizację przedsięwzięć określonych dla nich w postaci zadań. Głównie chodzi tu o możliwości taktyczne i techniczne, kształtowane (w ramach określonych norm) przez poszczególne jednostki organizacyjne SSR/WSSU.

Ujmując dalej problem w tak szerokim zakresie można stwierdzić, że planowanie działania SSR/WSSU w sytuacji kryzysowej będzie obejmować m.in:

- zespół studiów mających na celu określenie sposobu wykorzystania tych sił;
- zaproponowanie decyzji i opracowanie planu akcji wojskowych wraz z określeniem warunków i ewentualnych konsekwencji ich prowadzenia;
- przygotowanie wybranych wojsk do działania.

Etapy dwu- lub trzystopniowego procesu planowania użycia i działania SSR / WSSU ilustruje rys. 20.



Rys. 22. Etapy planowania użycia i działania SSR/WSSU na wypadek kryzysu

Ocena sytuacji wojskowej w warunkach zagrożeń militarnych w okresie kryzysu rozpoczyna się od przestudiowania i rozpatrzenia wytycznych władzy politycznej. Wytyczne te mogą mieć różnorodny charakter co do formy i treści a stopień ich szczegółowości nie zawsze pozwalać będzie na pełne zrozumienie istoty kryzysu. Studia wytycznych władz politycznych powinny doprowadzić do uświadomienia sobie:

- **z jakim kryzysem mamy do czynienia, jaki jest jego charakter;**
- **jaki będzie przewidywany charakter działań władz politycznych celem zażegnania kryzysu (negocjacje, interwencja zbrojna, itp.);**
- **jaki udział w rozwiązaniu sytuacji kryzysowej będą miały różne sfery i narzędzia działalności politycznej, gospodarczej, społecznej, itp. państwa, konkretnie dyplomacja, wojsko, media, itp.**

Analiza sytuacji wojskowej oraz przemyślenia i ich synteza powinny doprowadzić do udzielenia odpowiedzi na następujące pytanie:

- **jakie cele polityczne chce osiągnąć kierownictwo państwa przy rozwiązywaniu kryzysu;**
- **jaki ma być udział SSR/WSSU;**
- **jak jest zorganizowane współdziałanie SSR/WSSU z innymi elementami uczestniczącymi w rozwiązywaniu kryzysu;**
- **jakie należy przyjąć ograniczenia podczas prowadzenia ewentualnych działań.**

Analiza sytuacji powinna polegać na studiowaniu otoczenia politycznego i kryzysu w celu sformułowania najistotniejszych wniosków, które pozwolą określić charakter działania SSR/WSSU oraz ewentualne ograniczenia co do sposobów realizacji zadań.

Analiza powinna obejmować następujące dziedziny działalności państwa;

- **politykę międzynarodową (prawo międzynarodowe, sojusze, traktaty, itp.);**
- **politykę wewnętrzną (problemy etniczne, religijne, demograficzne, mniejszości narodowe, uchodźcy, itp.);**
- **działalność ekonomiczną (stan gospodarki, zasoby surowcowe, stosunki handlowe, itp.);**
- **ogólne (granice, klimat, komunikacja, ukształtowanie terenu, itp.);**
- **potencjał sił zbrojnych (zdolność bojowa, możliwości, stan środków dowodzenia, organizacja logistyki, możliwości otrzymania pomocy, itp.).**

Analiza sytuacji kończy się wnioskami, które powinny określać tło polityczne, strategiczne i operacyjne działań militarnych, w które następnie można będzie wpisać działania SSR/WSSU.

Ostatni etap planowania działania WSSU, opracowanie decyzji, może składać się z dwóch części:

- podjęcia i sformułowania decyzji;
- planowania operacyjnego i sformułowania zadań dla poszczególnych elementów SSR/WSSU¹²⁸.

W etapie pierwszym dowódca po uświadomieniu sobie i znalezieniu odpowiedzi na pytania:

¹²⁸ Termin „planowanie operacyjne” został zaczerpnięty z terminologii używanej w procesie planowania i podejmowania decyzji w Bundesherwe. Oznacza on opracowanie decyzji dowódcy w formie dokumentu graficznego i opisowego.

- **jaki jest zamiar wyższego przełożonego;**
- **na czym polega jego zadanie;**
- **jakie są ramowe uwarunkowania jego działań (czynniki czasowe, priorytety, potrzeby koordynacji i współdziałania, itp.),**

oraz rozpatrzeniu następujących czynników:

- **sił (własnych, wspierających, współdziałających, przeciwnika);**
- **czasu, przestrzeni (w tym środowiska);**
- **możliwości zdobywania informacji, itp.**

formułuje decyzję, która tworzy ukierunkowaną bazę wyjściową do dalszego planowania. Decyzja oddaje zasadniczy zamiar dowódcy i stanowi podstawę planu operacyjnego (nie wnika w szczegóły).

Planowanie zamyka ostatecznie opracowanie planu operacji. Opiera się on na decyzji dowódcy i jego wytycznych. Szczegóły są opracowywane przez sztab w formie graficznej i opisowej. Tak powstały i zatwierdzony przez dowódcę plan jest podstawą do stawiania zadań i dalszych działań.

5.3.2. Tworzenie zgrupowań operacyjnych i operacyjne rozwinięcie

SSR/WSSU zanim wejdą do działań w warunkach zagrożeń militarnych w okresie kryzysu muszą wykonać szereg zabiegów przygotowawczych. Do najważniejszych z nich można zaliczyć:

- tworzenie zgrupowania operacyjnego stosownie do celów zadań i warunków prowadzenia działań;
- przegrupowanie;
- przyjęcie ugrupowania operacyjnego, które umożliwi tym siłom bezkolizyjne i zorganizowane przejście do operacji.

Pod pojęciem tworzenia zgrupowania operacyjnego rozumiana jest praca planistyczna związana z określeniem kształtu, struktur, systemu dowodzenia, itp. czynności a następnie mobilizowanie i uzupełnianie wszystkich jego elementów oraz podporządkowanie pod wspólne dowództwo. Mimo wielkiej różnorodności jednostek wchodzących w skład zgrupowania oraz ich dyslokacji w różnych miejscach kraju nawet znacznie oddalonych od siebie, ze względu na przewidywaną realizację zadań, najczęściej w całkiem nowym rejonie, uważa się, że w czasie tworzenia zgrupowania nie będzie potrzeby przegrupowania ich w jedno miejsce a jedynie stworzenie z nich organizacji posiadającej wspólne dowództwo zdolnej do realizacji określonych zadań. Jednostki te zostaną zgrupowane w jednym miejscu dopiero po przegrupowaniu w ramach przyjmowania ugrupowania operacyjnego.

Tworzenie zgrupowania operacyjnego może odbywać się wówczas, gdy nastąpi zagrożenie bezpieczeństwa państwa bądź groźba zaistnienia kryzysu. Powinno być ściśle powiązane z rozwijaniem innych elementów systemu obronnego państwa. Głównymi czynnikami rzutującymi na potrzebę, zakres i sposoby tworzenia zgrupowania operacyjnego oraz operacyjnego rozwinięcia SSR/WSSU będą:

- charakter bezpośredniego zagrożenia;
- czas trwania sytuacji kryzysowej w stosunkach międzynarodowych, w tym okres napięcia, jego charakter oraz stopień eskalacji;

- czas na organizację działań;
- poziom rozwinięcia i ukompletowania poszczególnych elementów SSR/WSSU w czasie „P”;
- stopień udziału SSR/WSSU i przewidywany charakter ich działań w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowej;
- możliwość i zakres, wsparcia i współdziałania z innymi elementami uczestniczącymi w rozwiązywaniu kryzysu.

Uwarunkowania rozwoju sytuacji kryzysowych pozwalają określić zasadnicze cele odpowiednio wcześniejszego rozpoczęcia tworzenia zgrupowania operacyjnego oraz operacyjnego rozwinięcia, jako:

- przeciwdziałanie zaskoczeniu oraz ewentualne uchylenie się od uderzeń lotnictwa, broni precyzyjnej i sił dywersyjnych;
- zapewnienie dogodnych warunków przyjęcia przez SSR/WSSU odpowiedniego ugrupowania do prowadzenia działań.

Na zorganizowany i skuteczny przebieg tworzenia zgrupowań operacyjnych oraz skuteczny przebieg operacyjnego rozwinięcia duży wpływ będą miały takie czynniki jak:

- ciągłe prowadzenie rozpoznania w celu wczesnego wykrycia zamiaru przeciwnika;
- przygotowanie wszystkich jednostek oraz odpowiednich rejonów do ześrodkowania wojsk;
- zapewnienie sprawności sprzętu transportowego oraz przejezdności obiektów komunikacyjnych;
- zapewnienie ciągłości dowodzenia;
- skuteczne maskowanie.

Proces tworzenia zgrupowania SSR/WSSU powinien spełniać wymogi elastyczności, być dostosowany do częstych i nieprzewidzianych zmian sytuacji międzynarodowej, różnej skali napięć i konfliktów oraz różnej dynamiki narastania zagrożenia, w tym nagłego wystąpienia kryzysu. Powinien on ściśle odpowiadać wielowariantowej koncepcji

rozwiązywania kryzysów, uwzględniać specyfikę lokalnych warunków oraz możliwości innych elementów systemu bezpieczeństwa państwa uczestniczących w tym przedsięwzięciu i współdziałających z SSR/WSSU.

Operacyjne rozwinięcie zgrupowania antykryzysowego może być realizowane sposobem selektywnym przed „wybuchem” kryzysu i w zależności od decyzji politycznych metodą skrytą lub jawną. Rozwinięcie jawne może być formą demonstrowania siły w ramach działań odstrasżających.

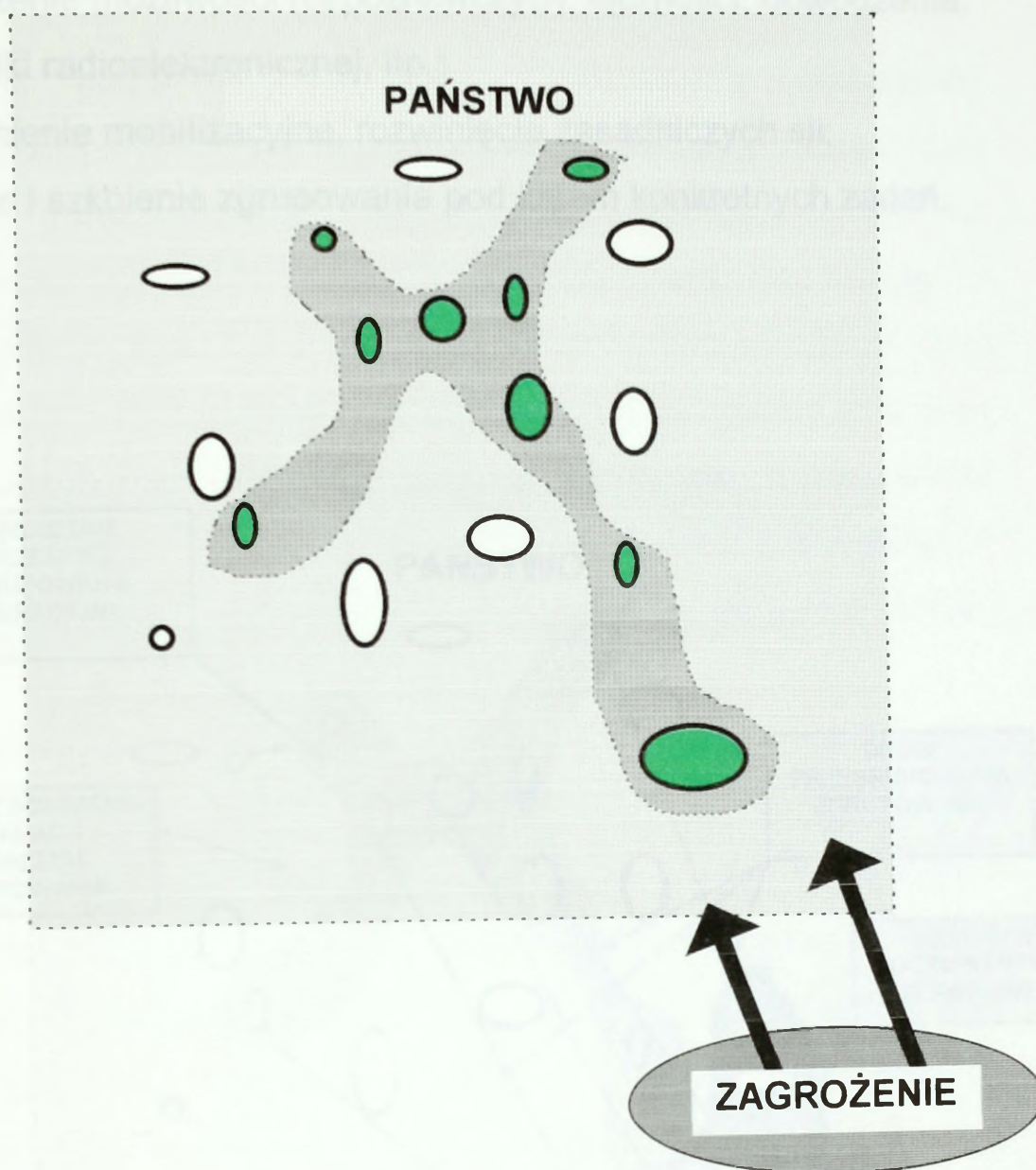
Skryte rozwinięcie natomiast może przyjąć formę stopniowego, zamaskowanego przegrupowania sił do rejonów działań w miarę osiągania pełnej gotowości bojowej lub w miarę narastania zagrożenia.

W procesie selektywnego rozwijania zgrupowania antykryzysowego wyróżnić można trzy etapy, obejmujące rozwinięcie:

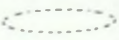

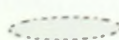
- systemu dowodzenia, rozpoznania, łączności, walki radioelektronicznej, itp., wzmocnienie osłony;
- sił głównych, przeznaczonych do wykonania najważniejszych zadań;
- pozostałych elementów zgrupowania.

Stopniowe, selektywne rozwinięcie zgrupowania jest bardzo wygodnym sposobem wykonania tych czynności, jednak rozwój sytuacji kryzysowej nie zawsze pozwoli na dokonanie tego w sposób planowy. Z tego to powodu zgrupowanie antykryzysowe powinno być także przygotowane do rozwinięcia w sposób lawinowy, tzn. wykonując jednocześnie przedsięwzięcia osiągnięcia pełnej gotowości bojowej przez wszystkie elementy tych sił w wyznaczonym rejonie.

Idee tworzenia Zgrupowania Antykryzysowego oraz operacyjnego rozwinięcia przedstawiają rysunki 23 i 24.



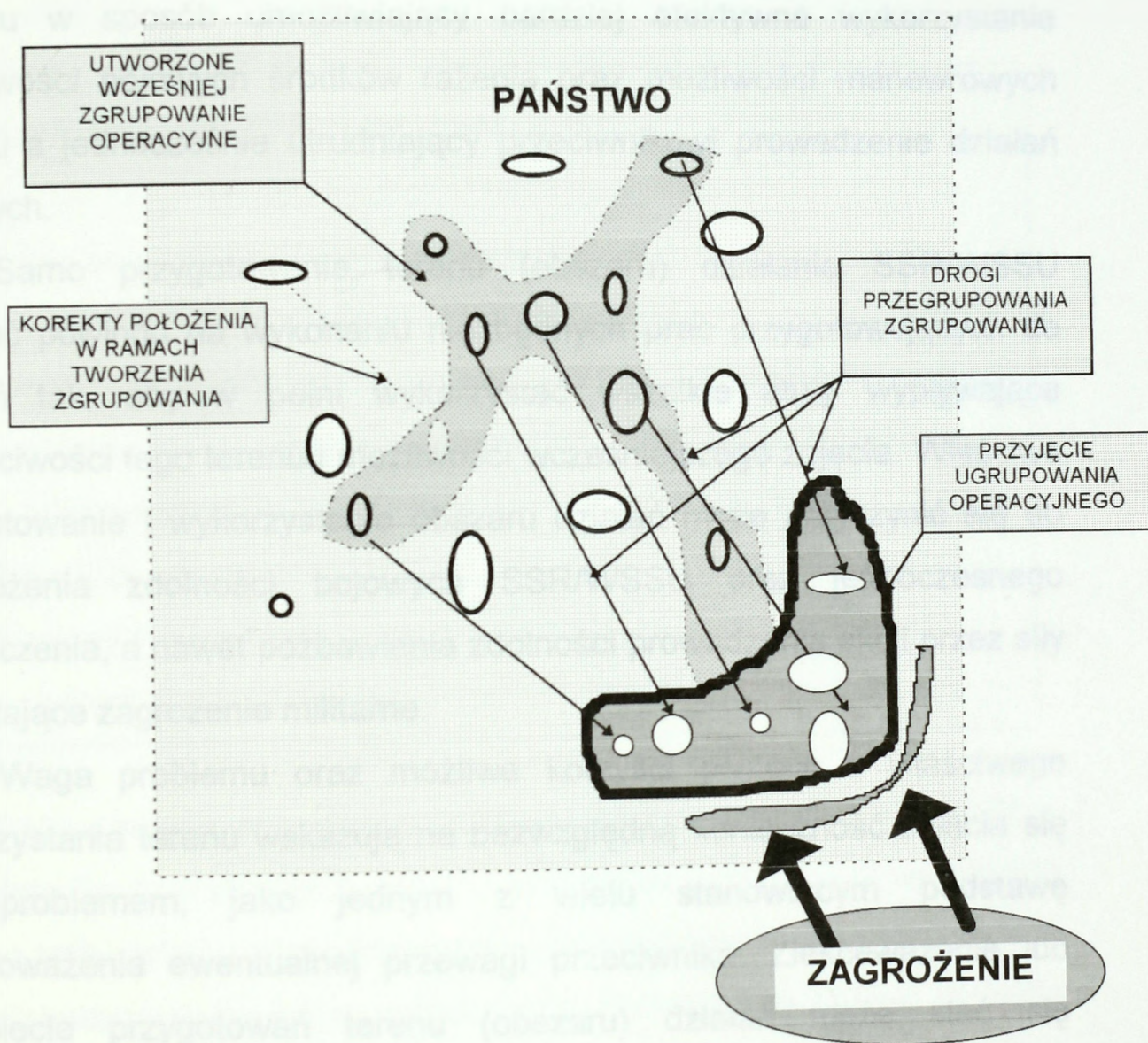
Legenda:

-  - dyslokacja elementów SSR / WSSU w czasie pokoju
-  - elementy SSR/WSSU angażowane do działań antykryzysowych
-  - ugrupowanie wyjściowe zgrupowania antykryzysowego

Rys. 23. Tworzenie zgrupowania antykryzysowego

Samo właściwe tworzenie zgrupowania SSR/WSSU może obejmować kilka etapów, stosownie do stopnia zagrożenia, stopnia rozwinięcia sił mających wejść w skład zgrupowania oraz miejsca ich dyslokacji:

- I. zwiększenie możliwości rozpoznawczych, łączności, dowodzenia, OP, walki radioelektronicznej, itp.;
- II. uzupełnienie mobilizacyjne, rozwinięcie zasadniczych sił;
- III. zgranie i szkolenie zgrupowania pod kątem konkretnych zadań.



Rys. 24. Przegrupowanie i przyjęcie ugrupowania operacyjnego zgrupowania antykrizysowego (wariant)

5.3.3. Przygotowanie terenu (obszaru) działań

Teren w zależności od swych naturalnych właściwości (ukształtowania powierzchni, pokrycia, itp.) jak i istniejącej infrastruktury (miast, osiedli, sieci dróg, itp.) będzie miał decydujący wpływ na możliwości prowadzenia działań przez SSR/WSSU. Biorąc pod uwagę, że działania te będą prowadzone zazwyczaj na terytorium własnego kraju zachodzi potrzeba odpowiedniego, wcześniejszego przygotowania tego obszaru w sposób umożliwiający bardziej efektywne wykorzystanie właściwości bojowych środków rażenia oraz możliwości manewrowych sprzętu a jednocześnie utrudniający przeciwnikowi prowadzenie działań bojowych.

Samo przygotowanie terenu (obszaru) działania SSR/WSSU polegać powinno na wykonaniu niezbędnych prac przygotowujących do działań tak, aby w pełni wykorzystać wszelkie atuty wyływające z właściwości tego terenu i możliwości wcześniejszego zajęcia. Właściwe przygotowanie i wykorzystanie obszaru działań może przyczynić się do pomnożenia zdolności bojowych SSR/WSSU oraz jednoczesnego ograniczenia, a nawet pozbawienia zdolności prowadzenia akcji przez siły stwarzające zagrożenie militarne.

Waga problemu oraz możliwe korzyści płynące z właściwego wykorzystania terenu wskazują na bezwzględną konieczność zajęcia się tym problemem, jako jednym z wielu stanowiącym podstawę zrównoważenia ewentualnej przewagi przeciwnika. Zlekceważenie lub pominięcie przygotowań terenu (obszaru) działań może stać się czynnikiem umożliwiającym przeciwnikowi stworzenie sytuacji kryzysowej a następnie uzyskanie przewagi, zaskoczenia i inicjatywy w okresie kryzysu.

Z kolei warty podkreślenia jest fakt, że odpowiednie przygotowanie i wykorzystanie terenu do działań przez SSR/WSSU, może stwarzać warunki uzyskania znacznych oszczędności poprzez wykorzystanie

i przygotowanie dla potrzeb sił zbrojnych urządzeń logistyki cywilnej, co umożliwi ograniczenie jednostek logistyki wojskowej.

Przygotowanie terenu (obszaru) do działań SSR/WSSU już w okresie pokoju można określić jako przystosowanie lub tworzenie infrastruktury w celu zabezpieczenia tym siłom dogodnych warunków do stacjonowania, przygotowania do działań, przerzutów, rozwinięcia się i prowadzenia właściwych działań w ramach likwidacji kryzysu.

Przygotowanie to powinno objąć m.in.:

1. miejsca pod stanowiska dowodzenia i kierowania;
2. bazy do stacjonowania SSR/WSSU;
3. lotniska i lądowiska dla śmigłowców, drogi i przeprawy czyli obiekty umożliwiające szybki przerzut SSR/WSSU;
4. bazy zaopatrzenia;
5. rubieże i pozycje;
6. rejony umocnione;
7. system zapór i niszczeń.

Ogólny zakres przygotowania terenu (obszaru) działań SSR/WSSU wynikający ze specyficznych zadań i sposobów działania (w warunkach naszego kraju) winien sprowadzać się w głównej mierze do wykorzystania i adaptacji istniejących już w czasie pokoju obiektów i urządzeń zarówno o przeznaczeniu wojskowym jak i cywilnym. Przygotowanie pod względem inżynierskim powinno natomiast skupić się na budowie nowoczesnych umocnień zapewniających ochronę walczącym siłom, utrzymanie przejezdności dróg oraz stworzenie warunków do paraliżowania ruchu przeciwnika a w tym budowę systemu zapór i niszczeń.

Niezmiernie istotnym problemem w ramach przygotowania terenu do działań SSR/WSSU jest wcześniejsze zorganizowanie odpowiedniej ilości stanowisk dowodzenia i kierowania - tak głównych jak i zapasowych. Stanowiska te mogą znajdować się w istniejących obiektach wojskowych i cywilnych. Powinny jednak zabezpieczyć ochronę pracującym tam ludziom. W szczególnych przypadkach, ze względu na znaczenie tych obiektów dla struktury dowodzenia, mogą być przygotowane w podziemnych ukryciach. Jednocześnie koniecznym jest przygotowanie sieci łączności. W tym celu należy w maksymalnym stopniu wykorzystać istniejącą w danym rejonie stałą sieć łączności oraz uzupełnić ją o niezbędne połączenia zgodnie z potrzebami wojsk.

Dyslokacja obiektów koszarowych oraz obiektów cywilnych powinna umożliwić przygotowanie ich zawczasu jako bazy do stacjonowania SSR/WSSU. Powinny one zapewnić im maksymalną ochronę przed atakami z powietrza i działalnością dywersyjną oraz możliwość prowadzenia długotrwałej obrony okrężnej. Obiekty te winny jednocześnie stanowić dogodne podstawy wyjściowe do prowadzenia wypadów i przeciwuderzeń. Na terenie obiektów powinno znajdować się lądowisko dla śmigłowców a także przygotowane drogi zaopatrzenia i ewakuacji.

Sprawne, szybkie i elastyczne działanie SSR/WSSU będzie możliwe jedynie w warunkach wcześniejszego przygotowania i utrzymania lądowisk dla śmigłowców oraz dróg i przepraw. Osiągnąć to można głównie przez przystosowanie istniejących lotnisk cywilnych na potrzeby lotnictwa wojskowego oraz przygotowanie odcinków drogowych na lotniska i lądowiska. Na obszarach, gdzie występuje niewielka sieć lotnisk, niezbędne jest przygotowanie baz lotniczych mogących obsługiwać samoloty i śmigłowce. Na kierunkach najbardziej zagrożonych możliwością wystąpienia sytuacji kryzysowych, gdzie z góry można planować przegrupowania i manewry wojsk, niezbędnym jest utrzymanie

istniejącej sieci dróg a w razie potrzeby uzupełnienie jej o nowe obiekty przez budowę nowych dróg, mostów i przepraw.

Istotny wpływ na działanie SSR/WSSU w rejonach zagrożeń militarnych na terytorium własnego kraju będzie miała terytorialna sieć logistyczna. Istnienie takiej sieci może w znacznym stopniu odciążyć te wojska, umożliwić im sprawniejsze przemieszczanie się oraz skuteczniejsze i bardziej długotrwałe działanie samodzielnie bez pomocy z zewnątrz. Jako obiekty logistyczne mogą być wykorzystane urządzenia gospodarki narodowej, głównie w zakresie zaopatrzenia żywnościowego, medycznego i MPS. Pod kontrolą wojska powinny znajdować się składy amunicji, materiałów wybuchowych i sprzętu specjalistycznego.

Bardzo ważne będzie także wcześniejsze przygotowanie rejonów i obiektów umocnionych lub obiektów przeznaczonych do szybkiego ich umocnienia. Mogą to być przede wszystkim miejscowości przygotowane do obrony poprzez rozbudowę rubieży, pozycji i stanowisk ogniowych na podejściach i w samych miejscowościach. Całość powinna stanowić dobrze zaplanowany i zorganizowany system zapór i planowanych rubieży ogniowych. Szczególnie sprzyjające warunki do przygotowania rejonów umocnionych stanowią obszary o dużej ilości miejscowości, tereny lesisto-jeziorne oraz tereny górzyste. Wcześniejsze zorganizowanie rejonów umocnionych już w czasie pokoju możliwe jest na istniejących poligonach wojskowych.

Szczególnie ważne jest wcześniejsza rozbudowa fortyfikacyjna oraz przygotowanie systemu zapór i niszczeń, które na wypadek zagrożenia można byłoby natychmiast uruchomić.

5.3.4. Reguły i specyficzne cechy realizacji zadań

Aby jak najlepiej wykorzystać możliwości i zdolności bojowe SSR/WSSU w działaniach antykryzysowych konieczne jest opracowanie teorii działania tych sił w tym założeniu realizacji typowych zadań. Teoria ta

powinna wyływać z ogólnych zasad prakseologii określonych przez prof. T Kotarbińskiego, opartych na:

- wyznaczeniu celu;
- wyznaczeniu warunków należących do rzeczywistości;
- wyznaczeniu środków przystosowanych zarówno do zamierzonego celu, jak też do istniejącej rzeczywistości¹²⁹.

Ze względu na duży udział elementów wojskowych w zgrupowaniach antykryzysowych sposób działania tych sił powinien wyływać także z zasad sztuki wojennej, jak: celowość działania, zachowanie zdolności bojowej, ekonomii sił, zaskoczenie, aktywność, manewrowość i współdziałanie. Jednocześnie sposób działania SSR/WSSU musi korespondować ze specyficznymi warunkami występującymi w poszczególnych etapach kryzysu, takich jak:

- brak oznak zagrożeń realnych, zwiększone jednak prawdopodobieństwo ich wystąpienia ale wykluczone prowadzenie działań zbrojnych;
- wystąpienie oznak, symptomów kształtowania realnych zagrożeń militarnych, nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne;
- wybuch konfliktu zbrojnego, agresja zbrojna.

Działania te powinny także korespondować z koncepcjami działań zgrupowania antykryzysowego państwa, w tym koncepcjami użycia SSR/WSSU.

Osiągnięcie celów w wyżej wymienionych etapach przez zgrupowanie antykryzysowe sprowadzać się będzie do wykonania zadań, których istotę wyrażają pojęcia:

- **ochraniać;**

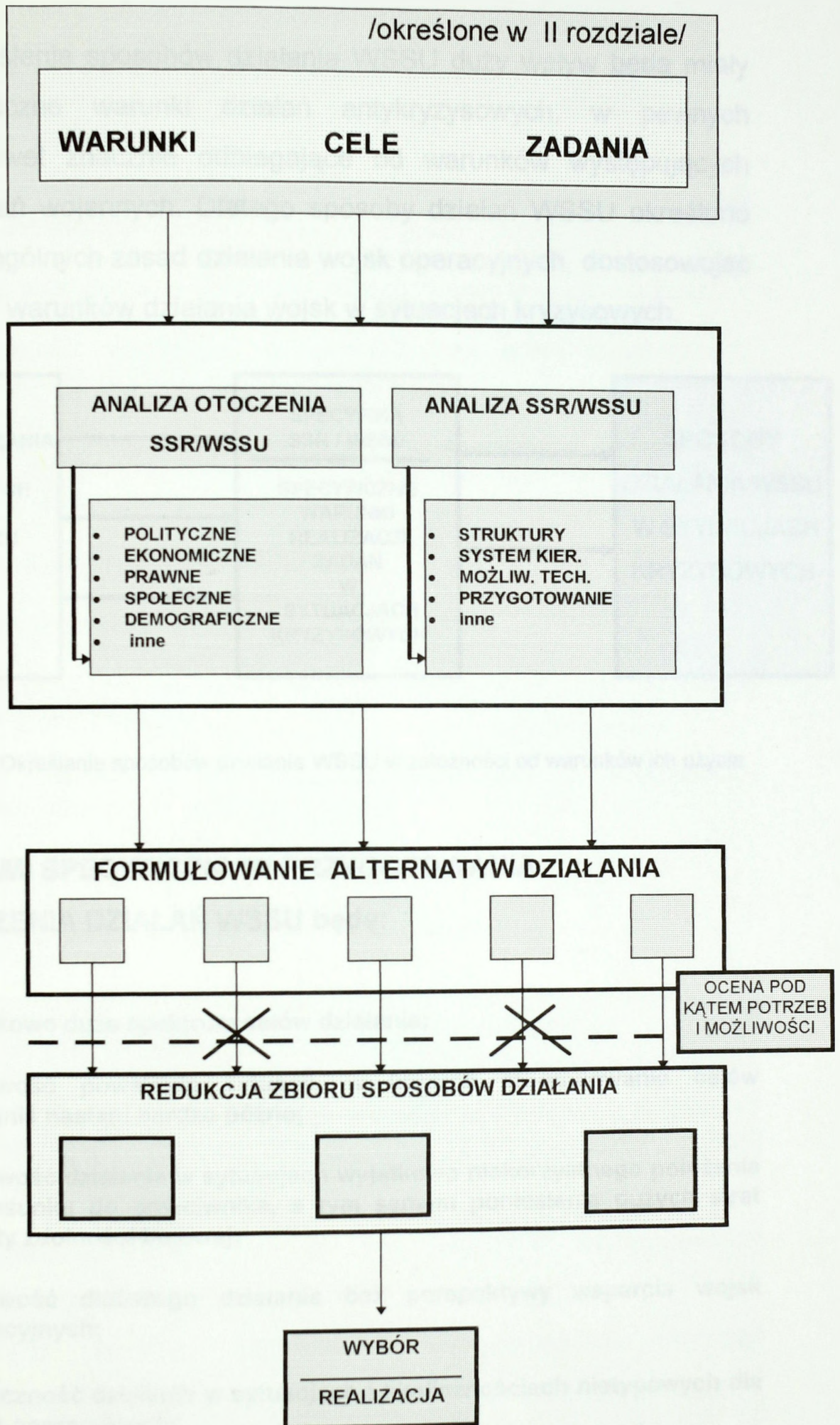
¹²⁹ Kotarbiński T.: Traktat o dobrej robocie. Warszawa 1969, s. 20.

- **demonstrować;**
- **dezorganizować;**
- **unieszkodliwiać;**
- **zwalczać, likwidować;**
- **obezwładniać;**
- **bronić;**
- **niszczyć; itp.**

Wyniki badań na temat celów i warunków działania SSR/WSSU zostały przedstawione w rozdziale II niniejszego opracowania. Zachodzi jedynie potrzeba ustalenia sposobów działania SSR/WSSU w warunkach kryzysowych zagrożeń militarnych. Praca sprowadza się do sformułowania możliwych alternatyw działania oraz dokonywania wyboru sposobów mogących mieć najczęściej miejsce. Sposoby działania zgrupowań antykryzysowych zostały ustalone w następującej procedurze (rys 25).

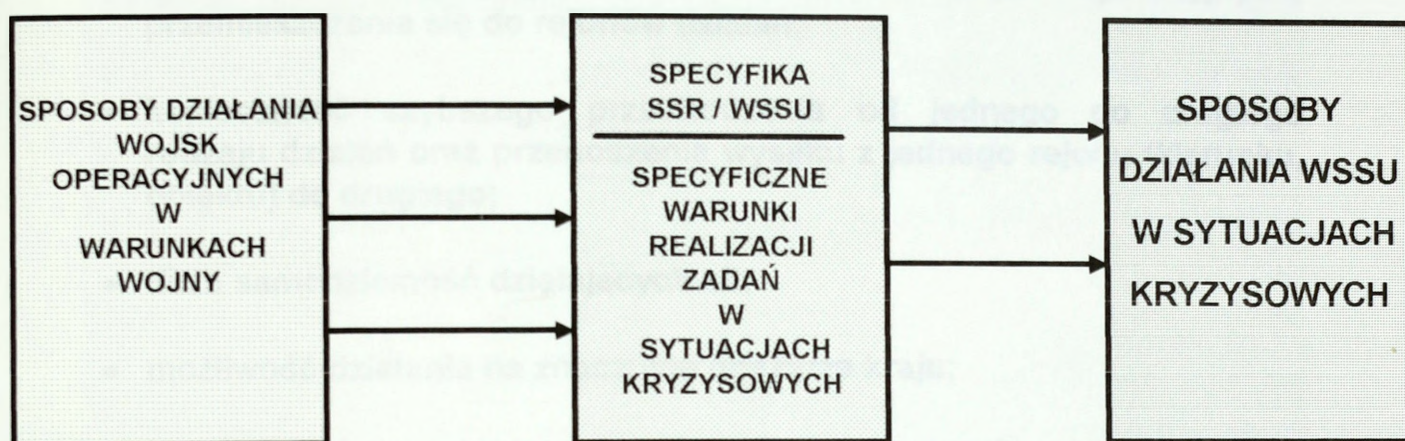


Rys. 25. Procedura ustalania sposobów działania zgrupowań antykryzysowych



Rys. 25. Metoda określenia sposobów działania zgrupowania antykrzysowego

Na określenie sposobów działania WSSU duży wpływ będą miały także specyficzne warunki działań antykryzysowych, w pewnych sytuacjach nawet znacznie odbiegające od warunków występujących podczas działań wojennych. Dlatego sposoby działań WSSU określono wychodząc z ogólnych zasad działania wojsk operacyjnych, dostosowując je do specyfiki warunków działania wojsk w sytuacjach kryzysowych.



Rys. 26. Określanie sposobów działania WSSU w zależności od warunków ich użycia

CECHAMI SPECYFICZNYMI PRZYGOTOWANIA

I PROWADZENIA DZIAŁAŃ WSSU będą:

- wyjątkowo duże spektrum celów działania;
- możliwość powstania sytuacji, w których sformułowanie celów działania nastąpi bardzo późno;
- możliwość działania w sytuacjach wyjątkowo niekorzystnego położenia w stosunku do przeciwnika, a tym samym poniesienia dużych strat i utraty zdolności bojowej;
- możliwość dłuższego działania bez perspektywy wsparcia wojsk operacyjnych;
- konieczność działania w sytuacjach i okolicznościach nietypowych dla wojsk operacyjnych;

- trudności wcześniejszej oceny sposobu działania przeciwnika;
- trudności w określeniu ilości i rodzaju sił do działań nietypowych dla wojska;
- konieczność pozyskiwania zasobów materiałowych z różnych źródeł w tym cywilnych;
- konieczność działania w różnych miejscach kraju w każdym czasie;
- konieczność szybszego, w stosunku do wojsk operacyjnych, przemieszczania się do rejonów działań;
- konieczność szybszego przechodzenia od jednego do drugiego rodzaju działań oraz przenoszenia wysiłku z jednego rejonu (kierunku, obiektu) do drugiego;
- duża samodzielność działających sił;
- możliwość działania na znacznym obszarze kraju;
- konieczność rozwiązywania sytuacji nietypowych oraz szybkiego podejmowania decyzji;
- częsta zmiana planów działania wynikająca z konieczności dostosowania się do aktualnej sytuacji;
- unikanie decydujących starć z przeważającymi siłami przeciwnika;
- współdziałanie z elementami systemu pozamilitarnego.

5.3.5. Warunki efektywności działań

Działania SSR/WSSU są nowym elementem w polskiej sztuce wojennej. Jednocześnie doświadczenia innych państw wskazują, że są przedsięwzięciem niezwykle złożonym i obejmującym w zróżnicowanym zakresie prawie wszystkie sfery działalności sił zbrojnych.

Praktyczne działanie SSR/WSSU w warunkach zagrożeń militarnych w okresie kryzysu w dużej mierze będzie zależało od wiedzy, zaangażowania i umiejętności kadry zawodowej oraz warunków stworzonych tym siłom przez państwo. Oczekiwana sprawność

i niezawodność SSR/WSSU można osiągnąć w głównej mierze przez precyzyjne „wkomponowanie” ich w struktury sił zbrojnych, system obrony państwa oraz społeczeństwo.

Badania nad zapewnieniem skutecznych i efektywnych działań SSR/WSSU wskazują na wiele problemów wymagających rozwiązań. Są to problemy natury obiektywnej i subiektywnej. Uważa się, że należy do nich zaliczyć:

a) przed rozpoczęciem działań:

- maksymalne eliminowanie zagrożeń militarnych ze strony ewentualnego przeciwnika;
- wczesne wykrycie możliwości powstania sytuacji kryzysowej i postawienie zadań SSR/WSSU;
- operacyjne przygotowanie terenu;
- utrzymanie SSR/WSSU na wysokim poziomie gotowości bojowej zdolnych do minimalizacji czasu na przygotowanie do działań;
- utrzymanie SSR/WSSU na poziomie pozwalającym przeciwstawić się przewidywanym zagrożeniom;
 - wysoki poziom wyszkolenia kadr dowódczych;
 - sprawność fizyczna i psychiczna żołnierzy;
 - dobrze przygotowany system dowodzenia;
 - wyposażenie i uzbrojenie na najwyższym poziomie, głównie w środki transportu pozwalające na szybkie dotarcie do każdego zakątka kraju;

b) w toku prowadzenia działań:

- uzyskanie aprobaty ze strony społeczności międzynarodowej oraz wsparcia międzynarodowego;
- wysoka świadomość całego społeczeństwa, poparcie w czasie wykonywania akcji zbrojnych, szczególnie w rejonach użycia;

- umiejętne współdziałanie z elementami systemu pozamilitarnego;
- szybkie i sprawne przechodzenie od jednego do drugiego rodzaju działań;
- sprawne zabezpieczenie logistyczne ze strony władz państwowych;

5.4. Pożądane cechy organizacyjno-funkcjonalne SSR / WSSU kierunki i priorytety działań wdrożeniowych

Rozdział niniejszy stanowi swoisty pomost wiodący od treści przedstawiających możliwy charakter zagrożeń militarnych i odpowiednie do tych zagrożeń funkcjonowanie państwa w okresie kryzysu, poprzez postawienie hipotezy roboczej dotyczącej możliwości usprawnienia i przystosowania istniejących narzędzi militarnej polityki państwa do współczesnych i antycypowanych potrzeb i warunków jej prowadzenia w skali wewnętrznej i międzynarodowej, aż do próby jej zweryfikowania w drodze modelowania zasad konstrukcji, użycia i działania postulowanych organizacji SSR/ WSSU. Przedstawione wnioski są także niezbędną bazą danych do całościowego podsumowania i zamknięcia rozważań nad wojskowymi aspektami sytuacji kryzysowych.

Przedstawiona wcześniej ocena możliwości użycia i przewidywanego działania aktualnych SZ (JPKU) i wnioski z niej płynące są podstawą ustalenia określonych niesprawności systemowych oraz instytucjonalnych i zaproponowania usprawnień organizacyjnych w postaci Sił Szybkiego Reagowania, a w nich - Wojskowych Sił Szybkiego Użycia, wyodrębnionych i przygotowywanych na bazie zasadniczych elementów SOP i SZ RP. Podstawą ich względnego

wyodrębnienia z pośród innych elementów będą określone cechy organizacyjno-funkcjonalne. Z tej właśnie potrzeby wypływa zasadnicza rola niniejszego rozdziału, za jaką można przyjąć zestawienie możliwości i koncepcji antykryzysowych działań państwa z najważniejszymi funkcjami, celami i zadaniami SSR / WSSU w kontekście możliwości ustalenia zgeneralizowanej charakterystyki postulowanych organizacji. Działaniu temu przyświecają konkretne cele, do których zaliczyć trzeba:

- przedstawienie i uzasadnienie konieczności dokonania postulowanej zmiany organizacyjnej w określonych obszarach (SOP/ SZ RP) i proponowanej formie (SSR / WSSU);
- ustalenie wymogów determinujących charakterystykę organizacyjną SSR / WSSU;
- przedstawienie pożądaných cech organizacyjno-funkcjonalnych SSR / WSSU;
- ustalenie zasadniczych kierunków i priorytetów działań wdrożeniowych.

Wyżej wymienione cele są swoistym algorytmem hierarchizującym odpowiednio kolejność oraz zakres treści i wniosków przedstawionych w niniejszym rozdziale.

* * *

Przyjęty tok postępowania pozwolił na wcześniejsze wskazanie obszaru i charakteru możliwej działalności wojskowej oraz ewentualnych zadań SZ, realizowanych w ramach polityki antykryzysowej państwa. Zarysowanie cytowanych obszarów pozwoliło z kolei na dokonanie ogólnej oceny użyteczności sił i środków aktualnie dostępnych, które mogą być brane pod uwagę w toku analizy możliwości realizacji różnych koncepcji tej polityki. W rozdziale przedstawiającym wnioski z tej oceny wskazano, że istniejące środki i narzędzia (cele, założenia, koncepcje oraz realizujące je systemy lub organizacje: SOP, SZ, JPKU) nie są wystarczające w stosunku do prognozowanych potrzeb, a czasem wręcz

nieodpowiednie w stosunku do tych potrzeb oraz przewidywanych warunków działań. Analiza różnych konfiguracji przyjętych w opracowaniu koncepcji działań antykryzysowych oraz środków i narzędzi realizacyjnych jest podstawą dwóch zasadniczych wniosków:

• **aktualne środki i narzędzia obronne państwa (założenia, cele i koncepcje obronne oraz mający je realizować System Obrony RP) są adekwatne do zagrożeń wojennych (głównie z uwagi na historycznie uwarunkowany rozwój SOP); nie są natomiast stosowne do zagrożeń militarnych wywodzących się z sytuacji przyjętych w niniejszym opracowaniu i opisanych jako kryzysowe (a więc wywołujące działania i konflikty zbrojne o innej skali i innym charakterze niż potocznie rozumiana wojna); SZ RP jako główny element SOP podlegają tym samym prawidłom i z tej racji nie mogą być odpowiednim narzędziem polityki antykryzysowej państwa; stan ten jest podstawą i powodem dokonania zmiany (racjonalizacji) organizacyjnej;**

• **analiza scenariuszy możliwego użycia i działania aktualnie przygotowywanych JPKU pozwala domniemywać podniesienia się (choć niewielkiego) prognozowanego stopnia skuteczności analizowanych środków i narzędzi polityki antykryzysowej państwa, jednak tylko ze względu na przyspieszony czas ich możliwego użycia, co z jednej strony dowodzi, iż mają one tylko charakter zwykłych „środków dyżurnych”, z drugiej zaś strony **pozwała to dowodzić słuszności idei nadawania im innych walorów systemowych i organizacyjnych (w ramach przekształcania w WSSU, a na wyższym poziomie - w SSR).****

Ustalaniu pożądanych cech organizacyjno-funkcjonalnych SSR / WSSU towarzyszy założenie (i jednocześnie ograniczenie) wymuszonej i oczywistej zarazem **uniwersalności** poszukiwanych struktur. Istnieje

bowiem określona i uzasadniona potrzeba szukania od samego początku i bliższego określania tych zasadniczych wymogów, których respektowanie nada organizacji militarnej taki pożądany kształt strukturalny, który pozwoli uniwersalnej relatywnie strukturze czasu pokoju różnicować się odpowiednio do zróżnicowanych sytuacyjnie zadań okresu kryzysu i wojny, jednak bez potrzeby dokonywania gwałtownych i daleko idących zmian organizacyjnych (strukturalnych i funkcjonalnych). **Przyjęcie powyższego założenia wymaga systemowego ujęcia problemu.**

5.4.1. Przyczyny i obszary (źródła) zmiany organizacyjnej w obszarze SOP / SZ RP

Zasadniczym powodem powołania do życia jakiegokolwiek organizacji jest uświadomiona potrzeba zespolenia różnych środków i narzędzi dla osiągnięcia zamierzonego celu. Prawidłowo zaprojektowana i wdrożona do działania organizacja wykorzystuje efekty tego zespolenia w postaci efektu organizacyjnego, zwanego także efektem synergii. Zmiana w obrębie organizacji lub w obszarze jej relacji z otoczeniem narusza istniejący stan dopasowania elementów organizacji do siebie i do elementów otoczenia oraz burzy organizacyjne *status quo*. **Muszą zatem istnieć ważne powody, dla których poprawnie skonstruowana i działająca organizacja musi być zmieniona w całości lub choćby w części.**

- W przypadku postulowania zmian w obszarze SOP lub SZ RP sprawa komplikuje się, gdyż są one względem siebie i systemowo i hierarchicznie złożone. Siły zbrojne są zależne bezpośrednio od systemu obronnego (bezpieczeństwa), a pośrednio od całej organizacji państwa oraz sposobu funkcjonowania społeczeństwa. Należy zatem przyjąć i przedstawić odpowiednie podstawy teoretyczne,

umożliwiająca ustalenie zasadniczych wymogów co do kształtu organizacyjno-funkcjonalnego SSR / WSSU.

Zasadniczym celem tego podrozdziału jest ukazanie modelowych wymogów (potrzeb) wynikających z naukowych teorii projektowania (przekształcania) współczesnych organizacji respektujących zasady wynikające z logiki funkcjonowania współczesnych systemów społecznych.

* * *

W teorii problemu powiada się, że **przekształcenie struktur organizacyjnych to nic innego jak ogół decyzji organizacyjnych podejmowanych pod presją określonych czynników**. W literaturze przedmiotu, najczęściej wskazuje się na cztery zasadnicze czynniki wpływające na konieczność dokonywania zmian:

- ludzie,
- otoczenie,
- technologie,
- cykl życia organizacji.

Wymienione czynniki występują w literaturze problemu jako **niekontrolowane ograniczenia zewnętrzne**, wpływające w sposób zasadniczy na kształt struktury organizacji, a przez to - pośrednio - na jej funkcjonowanie. Podejście takie jest charakterystyczne dla tzw. *sytuacyjnego ujęcia problemu kształtowania organizacji*. Wcześniej zadeklarowane przez zespół badawczy zastosowanie **ujęcia systemowego** poszerza radykalnie problem ustalenia czynników - wymogów kształtujących organizację o całą złożoność interakcji tych czynników z organizacją.

W przypadku organizacji sił zbrojnych każda zmiana powinna pochodzić z celu określonego wyraźnie przez nadrzędne systemy (system obronny, system bezpieczeństwa - jeśli istnieje, system społeczny), których jednym z elementów są siły zbrojne. Każda zmiana powinna

zatem mieć przynajmniej charakter celowego i uzasadnionego dopasowania do skutków zmian zachodzących w tych nadsystemach albo w ich szeroko pojętym otoczeniu. Pożądanymi są jednak zmiany nie tyle dopasowujące organizację do zaszłości, co przygotowujące ją do przyszłości¹³⁰.

Zakres przewidywanych (postulowanych) zmian powoduje, iż są one kwalifikowane jako :

- doskonalenie (usprawnianie) organizacji już istniejącej;
- projektowanie i wdrażanie organizacji zupełnie nowej.

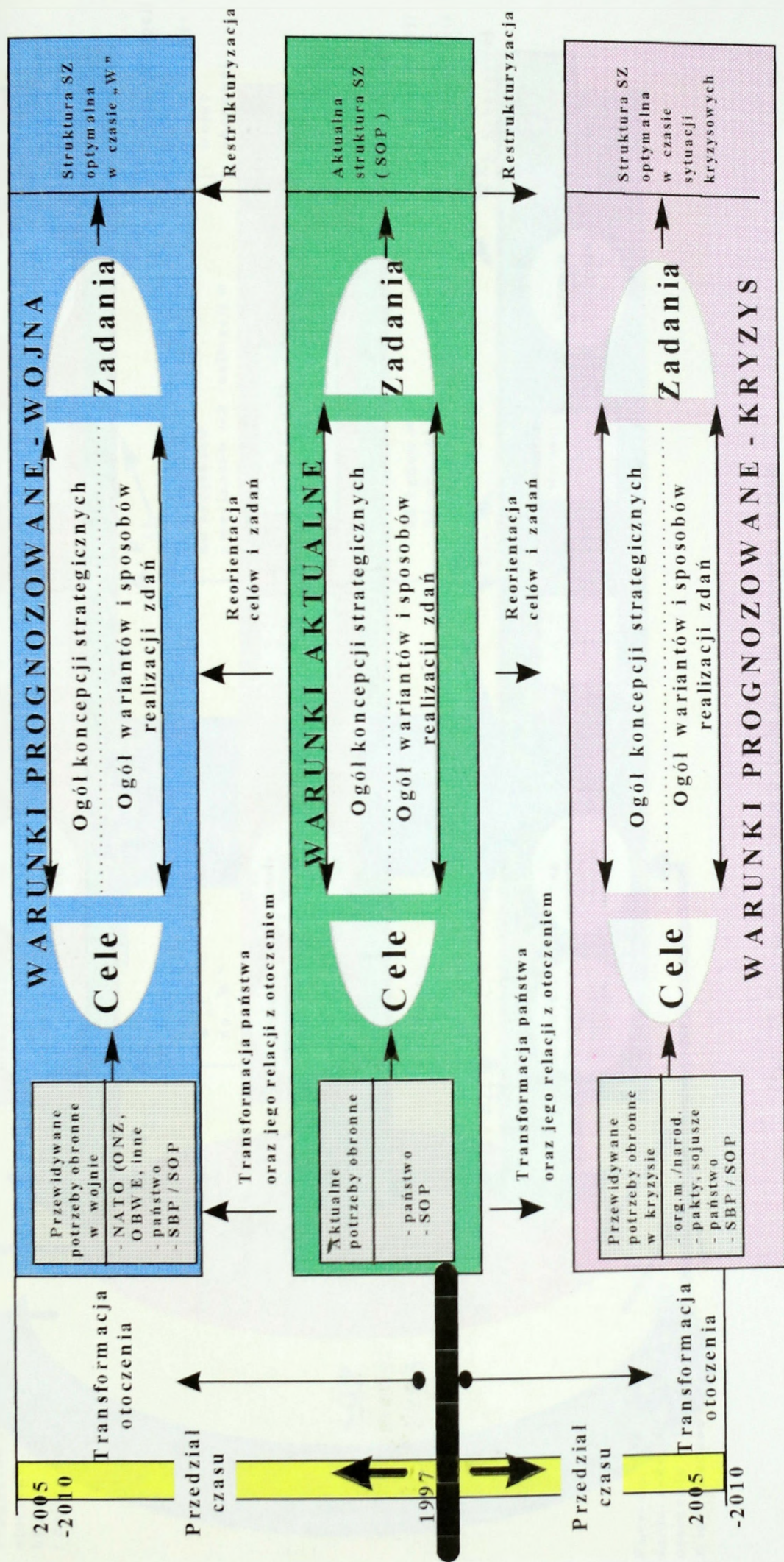
W przypadku rozważania organizacji Sił Zbrojnych RP o projektowaniu i wdrażaniu nowej organizacji raczej nie może być nowy już choćby z uwagi na potrzebę nieustannego ich funkcjonowania, skalę (liczbę elementów i relacji trwale związanych z pozostałą częścią struktury społecznej i państwowej), a przede wszystkim - brak takiej wyraźnej potrzeby. Oznacza to, że każdy postulat dotyczy zmian w kształcie oraz sposobie funkcjonowania powinien wywodzić się z kształtu i sposobu funkcjonowania organizacji obecnej. Powinny być także pokazane mechanizmy i drogi przekształceń, wiodące od stanu obecnego do perspektywicznego. Podkreśla to jednak konieczność dokonania odpowiedniej **optymalizacji** z uwagi na fakt wcześniej sygnalizowanej **uniwersalizacji** poszukiwanych struktur. Z tego powodu przyjęto, iż poszukiwanie i identyfikowanie wymogów mogących mieć zasadniczy wpływ na kształtowanie sprawnej struktury: statycznej i dynamicznej może mieć swój naturalny początek w obszarze strategicznych koncepcji użycia i działania sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych (ale również w kontekście wojennym). To z kolei wymaga cofnięcia się i bliższego rozszerzenia obszarów stanowiących właściwą podstawę tworzenia strategii militarnych państw, a więc obszarów związanych

¹³⁰ Szerszy opis czynników zmian organizacyjnych w: opracowanie wyników badań p.k. „KAPPA”, AON, W-wa 1997, rozdz. 4.

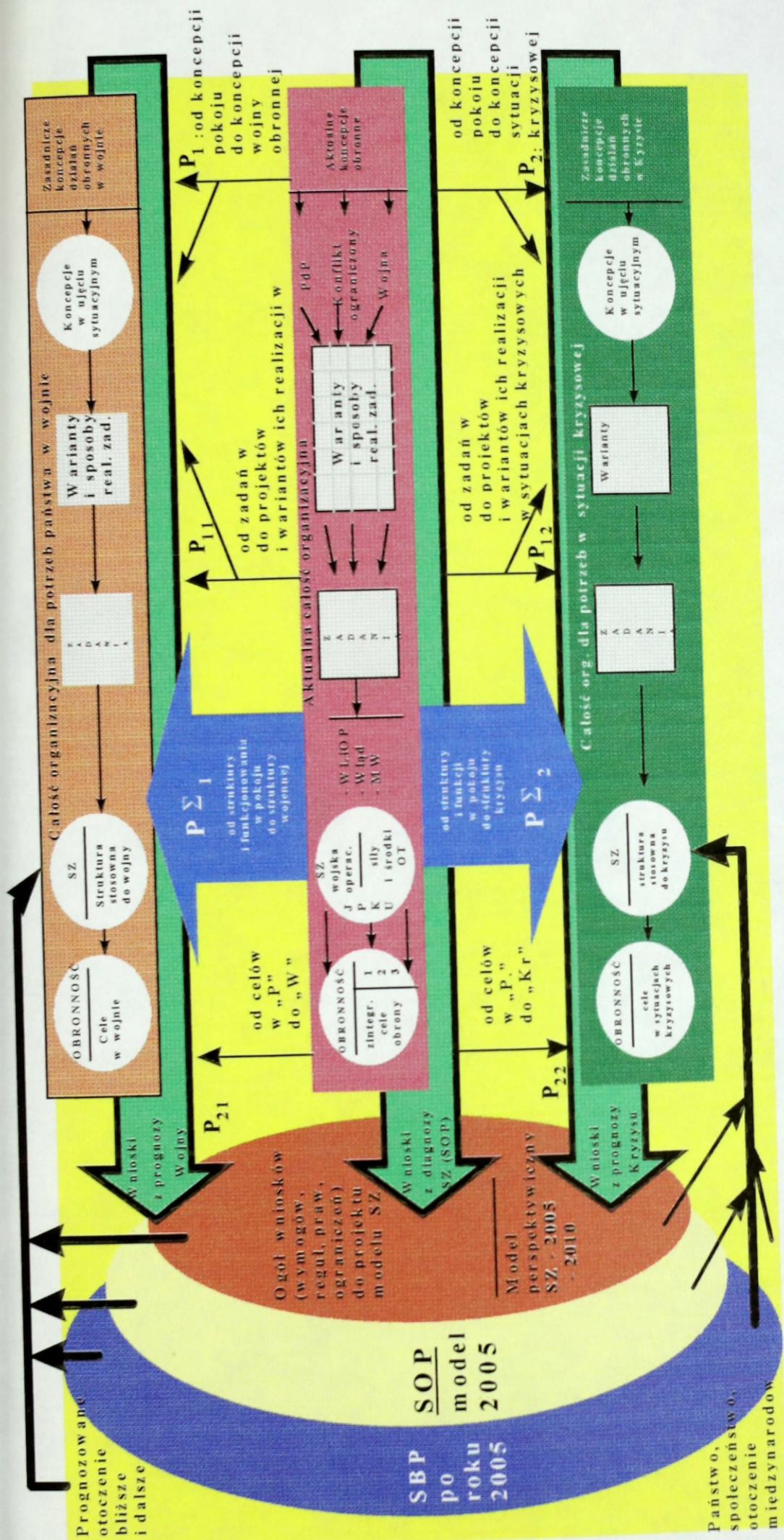
z generowaniem przez państwo celów i zadań związanych z bezpieczeństwem i obronnością państwa.

Cytowane obszary powstawania wymogów organizacyjnych oraz powiązania prowadzące do relatywnej optymalizacji poszukiwanych wymogów przedstawiono schematycznie na rys. 27 oraz bardziej szczegółowo na rys. 28.





Rys. 27. Ogólne i zasadnicze obszary powstawania wymogów dokonywania zmian organizacyjnych



Rys. 28. Szczegółowe obszary powstawania wymogów kształtu organizacyjno - funkcjonalnego sił zbrojnych

Z analizy przedstawionych na schematach obszarów i ich wzajemnych relacji wynika, że **zasadniczym powodem dokonania postulowanej zmiany organizacyjnej jest niedopasowanie istniejących środków i narzędzi polityki obronnej państwa do charakteru przewidywanych zagrożeń militarnych**, wywodzących się z sytuacji przyjętych za kryzysowe. Prognozowane prawdopodobieństwo częstotliwości, skali i charakteru ich występowania przesądza o konieczności dokonania stosownych zmian.

Z uwagi na fakt, iż powody i źródła postulowanej zmiany wywodzą się z obszaru relacji państwa z jego międzynarodowym otoczeniem, odpowiednich wyznaczników organizacyjnego kształtu postulowanych zmian szukać należy w obszarach odpowiadających systemom wyznaczającym strukturę państwa i jego systemowego otoczenia.

Na podstawie wyróżnienia (przedstawionego graficznie) stosownych podmiotów działających w sferach bezpieczeństwa i obronności oraz zakreślenie obszarów tej działalności, ich wzajemnego ułożenia i wynikających z tego relacji można przyjąć, że zasadniczymi obszarami antycypowania wymogów i wyznaczników struktury organizacyjnej i funkcjonowania SOP / SZ RP będą następujące obszary:

- szeroko pojęte **międzynarodowe otoczenie państwa, stan ponadnarodowych stosunków społecznych** (w szczególności dotyczący filozofii, koncepcji, środków i narzędzi pokoju lub wojny);
- szeroko pojęty **prognozowany system społeczny RP, instytucjonalny kształt państwa oraz ogół prognozowanych potrzeb społecznych i państwowych a także przewidywanych warunków i możliwości ich realizacji;**

- **obszar przewidywanych potrzeb w zakresie bezpieczeństwa państwa;** ogół celów, koncepcji, warunków i systemowych narzędzi (SBP) polityki państwa w zakresie kompleksowo pojmowanego bezpieczeństwa;
- **obszar przewidywanych potrzeb w zakresie obronności;** ogół celów, koncepcji, warunków i systemowych narzędzi (SOP) polityki państwa w zakresie kompleksowo pojmowanej obrony narodowej;
- **obszar przewidywanych potrzeb w zakresie obrony militarnej;** ogół celów, koncepcji, warunków i systemowych narzędzi (SZ RP) polityki państwa w zakresie kompleksowo pojmowanej obrony militarnej oraz zabezpieczania wszelkich innych potrzeb państwa w żądanym zakresie.

* * *

Podsumowując treści podrozdziału można zrekapitulować, iż:

postulowana zmiana organizacyjna SOP / SZ RP w postaci zaprojektowania i wdrożenia systemu SSR oraz odpowiedniego podsystemu WSSU nie jest li tylko adaptacyjnym zabiegiem przystosowującym do zmian, jakie mogą powstawać w otoczeniu; nie jest to także próba uzupełnienia czy też rozbudowania istniejących struktur przez dodanie nowych elementów; względne wyodrębnienie elementów SSR na bazie istniejących elementów SOP, wydzielenie odpowiednich elementów WSSU ze zbioru istniejących elementów SZ RP, nadanie tym wszystkim elementom nowych wartości oraz powiązanie ich odpowiednimi i odpowiednio uporządkowanymi relacjami będzie nie tylko rzeczywistym zbudowaniem nowego systemu - SSR / WSSU, ale przede wszystkim zabiegiem z gruntu zmieniającym charakter systemów istniejących - SOP / SZ RP; zespół autorski spodziewa się i zakłada, że opisany zabieg zmieni typ tych organizacji z mechanistycznego na organiczny nadając im wartość pożądaną z uwagi na charakter analizowanych zagrożeń oraz umożliwiając efektywne wprowadzanie nowoczesnych struktur organizacyjnych (np. macierzowych, tensorowych itp.) w miejsce tradycyjnych hierarchicznych struktur liniowych, nieprzydatnych w zmiennym i niestabilnym otoczeniu¹³¹.

¹³¹ Problem ten jest szerzej wyjaśniony w treści kolejnego podrozdziału.

Antycypowanie i symulacja funkcjonowania SSR / WSSU w ich systemowym otoczeniu (SBP / SOP / SZ RP) powinna z kolei dać należyte podstawy do określenia zasadniczych kierunków oraz priorytetów działań wdrożeniowych. Proces ten powinien być jednak poprzedzony ustaleniem najważniejszych wymogów co do perspektywicznego kształtu organizacyjno-funkcjonalnego tych systemów. Ustalenie tego kształtu wydaje się być najważniejszym warunkiem identyfikacji pożądanych cech organizacyjno-funkcjonalnych SSR / WSSU. Z tego powodu cytowany zabieg badawczy stanowi treść następnego podrozdziału.

5.4.2. Zasadnicze wymogi kształtu organizacyjno-funkcjonalnego SOP oraz SZ RP - pożądane cechy organizacyjno-funkcjonalne SSR oraz WSSU

Ogół ustaleń dotyczących przyczyn i źródeł postulowanej zmiany organizacyjnej, w szczególności zaś wnioski płynące z analizy zasadniczych czynników wpływających na zmiany w organizacji wydają się wskazywać na **otoczenie organizacji jako na zasadniczy czynnik wymuszający dokonanie zmiany organizacyjnej.** Można zatem przyjąć, iż podstawowym obszarem identyfikacji najważniejszych wymogów co do pożądanego i perspektywicznego kształtu organizacyjno-funkcjonalnego SOP i SZ RP (bezpośrednio) oraz SSR i WSSU (pośrednio) jest obszar wzajemnych związków łączących te organizacje z ich otoczeniem. Ściślej mówiąc chodzi tu o zmienność otoczenia (skalę i charakter tych zmian oraz możliwość i stopień ich przewidywalności) oraz relacje jakie zachodzą pomiędzy podstawowymi typami organizacji a wymogami dynamiki zmian jej otoczenia. Rolą zatem tego podrozdziału jest ogólne

zarysowanie perspektywicznego kształtu organizacyjno-funkcjonalnego w oparciu zarówno o zasady i prawa teoretyczne, jak i w drodze porównania z współczesnymi organizacjami o charakterze militarnym, które mają postulowany kształt.

5.4.2.1. Wymogi organizacyjno-funkcjonalne wynikające z współczesnej teorii organizacyjnej

W większości aktualnych poglądów na organizacje wskazuje się na współzależności i prawidłowości łączące:

- otoczenie stabilne (dobrze rozpoznane i o niewielkiej dynamice zmian) z tw. mechanistycznym typem organizacji i adekwatnymi doń strukturami;
- otoczenie zmienne (a szczególnie turbulenty - o zmianach szybkich, silnych, na ogół destrukcyjnych i słabo wcześniej rozpoznawalnych) z tw. organicznym typem organizacji i adekwatnymi doń strukturami.

Należy zatem skonstatować, że zarówno instytucja SOP, jak i obecna organizacja SZ RP są historycznymi produktami tzw. systemu mechanicznego (mechanistycznego), uosabiającego organizację biurokratyczną. Od dziesiątków lat systemom mechanicznym przeciwstawia się systemy organiczne. Wyróżnikiem obu tych systemów jest rodzaj zarządzania preferowany w obrębie organizacji, którego skutkiem jest:

A) organizacja - mechanizm (zachowująca się jak przedmiot techniczny tzn. zawsze tak samo, bez względu na warunki, a nawet ignorując z zasady wszelkie ich zmiany),

B) organizacja - organizm (żyjąca, dopasowująca się do zmiennych warunków zewnętrznych oraz wewnętrznych).

ad. A) organizacja - mechanizm

Organizacja o mechanistycznym systemie rozdrabnia swe działanie na oddzielne, wyspecjalizowane zadania, którym kierownictwo organizacji

powinno precyzyjnie wyznaczyć cele i uprawnienia stosowne do poszczególnych szczebli oraz jednostek organizacyjnych; działanie takie jest oparte na biurokratycznym modelu zarządzania, a władza (a więc uprawnienia i kompetencje) rozkłada się wzdłuż klasycznej, biurokratycznej linii podporządkowania; model ten zmusza do stosowania wciąż takich samych, stereotypowych technik pracy (walki); statyczna struktura organizacji jest właściwie nienaruszalna, mimo że otoczenie stawia organizacji zupełnie nowe wyzwania (a stąd - nowe zadania). Z tego powodu struktury reprezentatywne dla tej organizacji są najwłaściwsze w otoczeniu stabilnym, w którym pracownicy nie potrzebują elastycznego wachlarza umiejętności, wykonując ciągle te same zadania, dające się uprościć i zrutynizować, zakres zadań i wymagania realizacyjne mogą przy dużej stabilności otoczenia pozostawać niezmiennie przez dłuższy okres; trzeba też dostarczyć precyzyjniejszych informacji niezbędnych dla sprawnej realizacji tych zadań oraz rozpoznać w dużej mierze najważniejsze związki przyczynowe, decydujące o stopniu ich realizacji; wcześniej zaprojektowana silna centralizacja i formalizacja powodują ciągłą utratę elastyczności i podatności na innowacje; trzymające się sztywnych zasad kierownictwo najczęściej nie zauważa istotnych zmian zachodzących w otoczeniu przez co statut organizacji zmienia się zbyt wolno i nie nadąża za rzeczywistymi potrzebami, również regulacje państwowe zmierzają zazwyczaj w kierunku coraz ściślejszej kontroli, uniemożliwiając osiągnięcie stopnia pożądanej autonomizacji i ograniczając możliwość prowadzenia działań adaptacyjnych (przystosowawczych); brak delegacji uprawnień na niższe szczeble oraz programowa niechęć do decentralizacji powoduje tendencje do nadmiernego rozrostu szczebli kierowniczych - po pewnym czasie do podjęcia każdej nierutynowej decyzji powstaje specjalna jednostka organizacyjna albo wyspecjalizowany sztab; Kontrola nad tymi decyzjami należy do szczebli najwyższych - dezorganizując i rozpraszając ich pracę; towarzyszy temu zjawisku nieusprawiedliwiony rozrost personelu

„nieprodukcyjnego” (nadmierne zaplecze logistyczne, pseudowojskowe agencje różnego typu, przemieszczanie żołnierzy w różnych stopniach do struktur wykonujących zadania słabo lub pozornie związane z funkcjonowaniem sił zbrojnych).

Zasadniczymi cechami systemu mechanistycznego są :

- autorytet płynący ze stanowiska zajmowanego w hierarchii organizacyjnej;
- pionowe interakcje (związane z hierarchią);
- komunikacja ukierunkowana od góry;
- scentralizowane kompetencje decyzyjne;
- duża formalizacja działań zachowań;
- posłuszeństwo wobec każdej decyzji (lojalność wobec władzy, nie wobec celów).

Organizacje typu mechanistycznego (a więc SOP oraz SZ RP w dzisiejszej postaci) są systemami zamkniętymi, skutecznymi tylko w otoczeniu stabilnym lub słabo zmiennym (a więc nie w otoczeniu współczesnym oraz prognozowanym).

ad. B) organizacja - organizm

Organizacja o systemie organicznym kładzie nacisk na swą odpowiedzialność do otoczenia; zasadą jest tu grupowe (zespołowe) wykonywanie zgeneralizowanych lub zagregowanych zadań, mniej zorientowane na otrzymywanie poleceń - a bardziej na swobodny dostęp do wiedzy i potrzebnych informacji oraz wynikających stąd, swobodniejsze komunikowanie się wszystkich szczebli i pionów organizacji dla uzyskania niezbędnych konsultacji i porad. Nadmierna specjalizacja pojedynczych umiejętności odgrywa tu o wiele mniejszą rolę, a na plan pierwszy wysuwa się natomiast potrzeba ciągłego określania na nowo stanowisk pracy (ról i zadań), aby dostosować je do

ciągłe nowych potrzeb organizacji. Stwarza to nieustający wymóg ciągłej gotowości do działań nietypowych w toku rozwiązywania nieprzewidywalnych problemów, a nie w wykonywaniu rutynowych, wariantowanych i instrukcyjnie opisanych wcześniej czynności¹³²; na plan pierwszy wysuwają się więzi współdziałania - przeciwnie niż w systemach mechanicznych, gdzie prymat należy do wciąż hierarchiczno-służbowych. Wiedza, będąca podstawą kształtowania stosunków w systemach organicznych pozwala na szybkie i częste wprowadzanie nowych technologii oraz nowych procedur (ale stąd płynie wymóg przeznaczania odpowiednich środków na badania rozwojowe oraz na ustawiczne kształcenie pracowników). Niski stopień centralizacji i formalizacji funkcjonowania wymaga kształtowania odpowiednio wysokiego poczucia odpowiedzialności i rzetelności oraz wyczulenia na wychwytywanie tych wszystkich zmian w otoczeniu, które mogą być istotne z punktu widzenia całości organizacyjnej. Kierownictwo organizacji musi być wyczulone na zmieniającą się skalę wartości i zachowań ludzkich - stąd wymóg kształtowania więzi mało sformalizowanych, z dużą przewagą poziomych kontaktów bezpośrednich. Struktura organizacyjna systemu organicznego (bez względu na formę) powinna być programowo nastawiona na szybkie przekształcanie się - stosownie do warunków, potrzeb i możliwości, powinna być ukierunkowana na zdobywanie informacji o zmianach (zarówno otoczenia, jak i we wnętrzu organizacji) oraz na szybkie doprowadzenie ich na wszystkie szczeble i do wszystkich pracowników. Stąd wymóg kolejny - konieczność budowy elastycznego i niezawodnego systemu łączności, omijającego w razie potrzeby sformalizowaną hierarchię dla szybkiego zgrupowania potrzebnych specjalistów (zespół problemowych, zadaniowych, eksperckich itp.); programowa elastyczność, kreatywność, i innowacyjność organizacji

¹³² Twórcze rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji najlepiej przebiega w grupach o wysokiej swobodzie komunikacji, wspartej zdobywaniem informacji (systemy i urządzenia informatyczne)

wymaga skoncentrowania się na problemach czynnego uczestnictwa i głębokiego (prawdziwego) zaangażowania form organizacyjnych; ilość i jakość kanałów informacyjno-decyzyjnych powinna być nastawiona na ułatwianie otrzymywania oraz jak najszybszy przepływ wszelkich danych mogących być podstawą racjonalnej decyzji; organizacja tego typu musi mieć strukturę otwierającą ją na wpływy otaczającego świata.

Zasadniczymi cechami systemu organicznego są :

- autorytet płynący z wiedzy, kompetencji, fachowości, rzetelności i kultury przełożonego;
- różne interakcje (większość nie pionowa, nie związana z hierarchią);
- sieciowa struktura komunikacji;
- wielość centrów decyzyjnych (dopasowana do wielości różnych zadań);
- duża możliwość bieżącego modyfikowania celów i zadań;
- wysokie zaangażowanie się w realizację zadań z jednoczesnym prawem do krytycznego i konstruktywnego współdziałania.

Organizacje typu organicznego (a więc SOP oraz SZ RP w projektowanej postaci - po zmianie cech i charakterystyk organizacyjnych w drodze względnego wyodrębnienia elementów tworzących macierze gotowe do reakcji na zmiany otoczenia przez możliwość generowania struktur celowo-zadaniowych) są systemami otwartymi, skutecznymi w otoczeniu zmiennym lub burzliwym (turbulentnym), a więc w otoczeniu współczesnym oraz prognozowanym.

* * *

Z treści przedstawionych powyżej wynika generalny wniosek, iż zaprojektowanie i wdrożenie SSR / WSSU ma na celu zmianę niekorzystnych cech SOP / SZ RP w kontekście możliwości uzyskania zmienności organizacji adekwatnej w stosunku do nadmiernie turbulentnego otoczenia.

Postulowana zmiana organizacyjna powinna być wyłącznie zmianą systemową, osiąganą przez nadanie systemom istniejącym cech nowych poprzez wprowadzenie nowych instytucji SSR / WSSU wraz z ich wymogami. Systemy, których podsystemem są siły zbrojne pośrednio lub bezpośrednio powinny natomiast w sposób jednoznaczny osiągać charakterystykę **systemu otwartego**.

5.4.2.2. Wymogi organizacyjno-funkcjonalne wynikające z współczesnej praktyki organizacyjnej

W literaturze problemu brak jest jasnego i jednoznacznego przedstawienia prób przeniesienia cech systemu organicznego na tradycyjną, silnie shierarchizowaną i scentralizowaną, liniowo złożoną, a więc typową - mechanicystyczną strukturę organizacji militarnych. Przy całej mnogości przykładów przechodzenia organizacji typu gospodarczego na nowoczesne struktury organizacyjno-funkcjonalne próby bliższej identyfikacji takiego postępowania w odniesieniu do organizacji typu militarnego sprawiają dużą trudność. Należy przypuszczać, że jednym z głównych powodów może być usprawiedliwiona i w pełni zrozumiała niechęć państw wprowadzających zmiany tego typu do dzielenia się wiedzą i doświadczeniami w tym zakresie. W tym bowiem przypadku **lepszą, sprawniejszą, mądrzej zbudowaną i efektywniej funkcjonującą organizacją militarna jest niczym innym, jak odpowiednim elementem potencjału obronnego państwa, źródłem jego relatywnej siły. Elementem o wartości nie do przecenienia.** Tworzenie takich elementów i wiązanie ich z innymi elementami w systemową całość jest z natury rzeczy tajemnicą wagi państwowej. Posiłkując się jednak opisami działania, a przede wszystkim sposobami skonfigurowania organizacji oraz uzyskiwanymi przez nie

efektami można domniemywać istnienie świadomych i celowych zmian organizacyjnych.

Przedstawienie wniosków w tym zakresie poszerzone o kilka przemyśleń dotyczących konkretnego działania współczesnych armii jest zasadniczą treścią niniejszego podrozdziału. Zamiarem zespołu autorskiego jest zespolenie wniosków wcześniej cytowanych zasadniczych źródeł wiedzy teoretycznej poprzez poparcie przedstawionych hipotez i postulatów odpowiednimi przykładami struktur współczesnych organizacji militarnych i sposobów ich funkcjonowania.

* * *

Teoretyczne zasady przekształcania tradycyjnych, mechanistycznych systemów organizacyjnych w systemy organiczne wdrażane są od wielu lat w praktyce. Zasadniczymi organizacjami podejmującymi wysiłek tych przekształceń są jednak w znakomitej większości organizacje gospodarcze: produkcyjne i handlowe. Walcząc o to, by dostosować się do zawrotnie szybkich zmian, przedsiębiorstwa ścigają się w rozmontowywaniu już nie tylko autokratycznych, ale i demokratycznych struktur organizacyjnych. Przedsiębiorstwa te odznaczały się dotąd podobnymi do siebie schematami organizacyjnymi. Tworzyły one piramidy o charakterze monolitycznym i biurokratycznym. Obecnie rynki technologii i konsumenta podlegają raptownym zmianom i wywierają tak różnorodną presję na firmę, że ich biurokratyczna jednorodność zaczyna zanikać. Poszukuje się całkowicie nowych form organizacyjnych. **W ekonomii światowej tempo wypiera masę. W ślad za tymi zmianami zmienia się także sposób prowadzenia wojny. Działania zbrojne w znanej nam postaci stają się coraz szybciej anachronizmem.** Należy dążyć zatem do uogólnienia zasad strukturalizowania i funkcjonowania współczesnych organizacji w celu precyzyjniejszego określenia możliwości potencjalnego wykorzystania

tych zasad w charakterze wymogów określających cechy charakterystyczne i możliwości funkcjonowania organizacji sił zbrojnych.

Przykładami¹³³ najbardziej wyrazistymi w tym zakresie wydają się być:

1. sposób celowo-zadaniowego strukturalizowania organizacji Paktu Północnoatlantyckiego;
2. sposób specyficznego zróżnicowania systemu obronnego Republiki Niemiec;
3. sposób tworzenia wyraziście zadaniowej struktury doraźnej przez USA w toku wojny z Irakiem w Zatoce Perskiej.

ad.1. struktura i funkcjonowanie NATO

- Wprowadzana systematycznie od 1993 roku nowa struktura NATO jest strukturą ewolucyjną, podatną na przekształcenia wynikające zarówno ze zmian zachodzących w obrębie organizacji (np. redefiniowanie misji, celów i koncepcji działania sił NATO), jak i ze zmian otoczenia (różnorodne efekty rozpadu przeciwstawnego bloku polityczno-militarnego - UW). Struktura ta jest twórczą kontynuacją struktur poprzednich ale nawet sama perspektywa rozszerzenia o kilka dodatkowych elementów wywołała natychmiastową dyrektywę co do dalszej ewolucji strukturalnej. W czasie bowiem spotkania „na Szczycie” w Brukseli w dniach 10-11.01.94, przyjęto ideę rozszerzenia Paktu o kraje demokratyczne leżące na wschód od obszaru NATO, jako „...integralną część procesu dalszego rozwoju organizacji”. Świadczy to o istnieniu NATO jako systemu otwartego (zarówno na zmiany liczbowe i konfiguralne, jak i wszelkie inne bodźce z otoczenia i wnętrza organizacji). **Podstawą potencjału militarnego NATO są zintegrowane siły zbrojne sojuszu, zorganizowane**

¹³³ Szersze omówienie cytowanych przykładów w: opracowanie wyników badań p.k. „KAPPA”, AON, W-wa 1997, rozdz. 4.

w wielonarodowe związki strategiczne i operacyjne. Podstawowe struktury militarne NATO nie mają dziś nic wspólnego z tradycyjną hierarchią liniową, próbującą integracji elementów odpowiednio mniejszych - hierarchicznych struktur liniowych wydzielonych z poszczególnych narodowych organizacji militarnych.

ad.2. struktura i funkcjonowanie Sił Zbrojnych Niemiec

- Odpowiednio do zmian zachodzących w obrębie organizacji NATO, w Siłach Zbrojnych Niemiec przeprowadzane są zmiany związane z wprowadzaniem nowych struktur organizacyjnych, mających ukierunkować niemiecki system obronny na realizację zintegrowanych celów obronnych w dwóch różnych obszarach:

- narodowym

- międzynarodowym.

Obecnie siły zbrojne ukształtowały się jako organizacja zreformowana w myśl założeń koncepcji: „**Bundeswehra 2000**”. Organizację dopasowano do zmian w otoczeniu (NATO, ONZ) oraz redefiniowanych celów obronnych państwa, szczególnie poprzez:

- wydzielenie **Sił Reagowania**;
- ustalenie i wydzielenie **Sił Głównych**;
- wydzielenie **Jednostek Wzmocnienia i Wsparcia**, które pozostają w systemie obrony narodowej i pod dowództwem narodowym.

ad. 3. struktura i funkcjonowanie organizacji prowadzącej wojnę w Zatoce Perskiej

Konflikt USA (choć formalnie uczestniczyła w nim koalicja międzynarodowa pod egidą ONZ) z **Irakiem** był zderzeniem całkiem różnych doktryn wojennych, armii o odmiennych strukturach organizacyjnych oraz odmiennych mentalnie ludzi i innego technicznie sprzętu. Na tym przykładzie można lepiej rozeznaczyć

możliwości wnoszone przez struktury nowego typu. Lepiej niż w przypadku zderzenia się dwóch struktur militarnych o podobnych charakterystykach.

* * *

W przedstawionych wyżej rozwiązaniach chodzi w gruncie rzeczy nie tyle o tworzenie nowych elementów strukturalnych, co o zapewnienie możliwości stworzenia politycznych i operacyjnych mechanizmów pozwalających na selektywne wykorzystanie istniejących sił i zasobów dla prowadzenia tzw. ograniczonych operacji wojskowych. Stąd także wymóg przygotowania sił zbrojnych do udziału w „operacjach innych niż wojna” (pomoc w przypadkach klęsk żywiołowych i katastrof ekologicznych, zamieszek wewnętrznych i prób obalenia ustrojów demokratycznych, we wszystkich innych przypadkach i formach działalności pokojowej oraz w walce z terroryzmem, organizacjami mafijnymi itp.).

Generalizując przedstawioną dotychczas całość rozważań można stwierdzić, iż:

cele polityki państwa i szeroko pojętej działalności międzynarodowego otoczenia, stosowne koncepcje (strategie) ich osiągnięcia oraz antycypowane warunki, w których odpowiednie działania realizacyjne będą przebiegały stanowią ogół swoiście pojętych wyznaczników (założeń i czynników), które powinny być podstawą zaprojektowania i wdrożenia zmiany organizacyjnej odpowiednich narzędzi (systemów) realizujących przyjętą politykę i strategię. W szczególności czynniki te powinny być organizacyjną podstawą:

- **projektowania i wdrażania systemu bezpieczeństwa państwa (SBP);**
- **projektowania i reorganizacji systemu obronnego państwa (SOP) połączonego z projektowaniem i wdrażaniem SSR;**
- **restrukturyzacji i adaptacyjnych przeobrażeń strukturalnych SZ RP połączonych z projektowaniem i wdrażaniem WSSU.**

5.4.2.3. Pożądane cechy organizacyjno- funkcjonalne SSR oraz WSSU

Przedstawione w dwóch poprzednich podrozdziałach współczesne wymogi kształtu strukturalno-funkcjonalnego SOP oraz SZ RP wynikały z ogólnych racji teoretycznych, wspartych coraz liczniejszymi przykładami praktycznych zastosowań. Wymogi te uwzględniały przede wszystkim najogólniejsze i uniwersalnie pojmowane potrzeby obecnego i perspektywicznego środowiska zewnętrznego i wewnętrznego tych instytucji. Ogólny opis pożądanej charakterystyki analizowanych organizacji pozwala z kolei na precyzyjniejsze określenie poszczególnych cech, jakie powinny charakteryzować SSR oraz WSSU jeśli instytucje te mają wywrzeć rzeczywisty nacisk i zmienić aktualny charakter SOP oraz SZ RP (w relacji do ich systemowego otoczenia). Tak zarysowany tok postępowania pozwala na osiągnięcie zasadniczego celu, za jaki przyjęto sprecyzowanie cech SSR / WSSU w stosunku do wcześniej ustalonych wymogów kształtu strukturalno-funkcjonalnego SOP oraz SZ RP, adekwatnych do potrzeb wynikających z zagrożeń militarnych sytuacji kryzysowych.

Przyjęty cel określa funkcję niniejszego podrozdziału, jaką jest bezpośrednie wykorzystanie wcześniejszych ustaleń teoretyczno-metodologicznych w toku precyzowania i przedstawiania cech projektowanych instytucji. Dodatkowym efektem tego zabiegu będzie wyłonienie materiału dającego podstawy do określenia zasadniczych kierunków i priorytetów działań wdrożeniowych.

* * *

Do badań nad ustaleniem pożądanych cech organizacyjno-funkcjonalnych SSR / WSSU przyjęto zarówno uogólnione wymogi płynące z wcześniej ustalonych możliwych (najbardziej

prawdopodobnych) charakterystyk kryzysowych zagrożeń militarnych¹³⁴, jak i pozostałe obszary i źródła powstawania cytowanych wymogów (przedstawione dokładniej w treści dwóch poprzednich podrozdziałów), w szczególności:

- obszar wymogów wynikających z charakteru kryzysowych zagrożeń militarnych;
- obszar przyjętych kryteriów wyróżnienia kryzysowych zagrożeń militarnych oraz rodzajów (typów) zagrożenia (z uwzględnieniem specyfiki ewentualnych zagrożeń wewnętrznych);
- obszar antycypowanych celów i zadań sił zbrojnych w działaniach antykryzysowych państwa;
- obszar wariantów strategicznego użycia sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych zagrożeń militarnych (w kontekście celów ustalonych wcześniej).

Z uwagi na znaczną liczbę dokonanych analiz zespół autorski nie widzi możliwości przedstawienia osobnego opisu każdej z nich w niniejszym opracowaniu. Dla uproszczenia i ułatwienia wyciągania stosownych wniosków zgeneralizowany i odpowiednio zagregowany materiał przedstawiono w postaci tabeli zamieszczonej poniżej. Treść przedstawiona w tabeli ma uzasadnić opis przyjętych cech SSR oraz WSSU wychodząc z zasadniczych zagregowanych celów (funkcji) i zadań obronnych państwa, ogólnych koncepcji obronnych oraz wariantów sposobów realizacji zadań przez istniejące narzędzia systemowe, w kontekście ich usprawniania działaniem narzędzi projektowanych: SSR, WSSU. Treść podstawowych wniosków upoważnia do postawienia tezy, iż zasadnicze cechy organizacyjno-funkcjonalne SSR oraz WSSU powinny zmienić istniejącą charakterystykę SOP oraz SZ RP na tyle gruntownie aby powstała w sumie organizacja o cechach strukturalnych

¹³⁴ Ponieważ dają możliwość stworzenia zarysu charakterystyki organizacji, która powinna skutecznie (a jeszcze lepiej - sprawnie) przeciwstawić się tym zagrożeniom kryzysowym.

i funkcjonalnych pozwalających na sprawne działanie w każdym rodzaju działań antykrzysowych określonych i podjętych przez władze państwa (ale też równie sprawnie w typowych zagrożeniach wojennych - poprzez odpowiednią uniwersalność). Przyjęta struktura powinna także posiadać strategie przetrwania i osiągnięcia gotowości do dalszych działań w przypadku celowego lub wymuszonego nie podjęcia działań zbrojnych, a jej elementy powinny swą konstrukcją i sposobem funkcjonowania umożliwić realizację takich strategii.

WYRÓŻNIONE (REPREZENTATYWNE) SYTUACJE KRYZYSOWE

Zagregowane cele (funkcje) i zadania obronne	Ogólne koncepcje obronne oraz warianty sposobów realizacji zadań obronnych przez istniejące narzędzia: SOP / SZ RP / JPKU	Ogólne funkcje, cele oraz prognozowane zadania obronne - koncepcje użycia projektowanych narzędzi systemowych: SSR / WSSU	Podstawowe wymogi usprawniania kształtu organizacyjno-funkcjonalnego narzędzi istniejących (SOP, SZ, JPKU) przez zastosowanie narzędzi projektowanych (SSR, WSSU) o odpowiednich cechach rzutujących na zmianę cech systemów istniejących aktualnie
1	2	3	4
SYTUACJA nr 1 - przed kryzysem właściwym: - brak oznak zagrożeń realnych; - zwiększone jest jednak prawdopodobieństwo ich wystąpienia; - nie są prowadzone działania zbrojne			
intensyfikacja osłony strategicznej państwa; podniesienie pokojowej zdolności i gotowości elementów SOP realizujących zadania tej osłony; - przygotowanie państwa / w	<p>KONCEPCJA „MINIMUM”: Zintensyfikować działania w osłonie strategicznej państwa prowadząc je dotychczasowymi siłami i środkami. Wydzielić z SZ niezbędne Zgrupowanie Operacyjne, skrycie przygotowując je do działań na wypadek konfliktu zbrojnego. Działania wojskowe w ramach polityki odstraszania od użycia siły militarnej realizować wydziałanymi doraźnie według potrzeb oddziałami: - zintensyfikować osłonę strategiczną państwa przez zmianę organizacji sposobu realizacji stałych zadań dotychczasowymi siłami; - przygotować państwo (sektor obronny: SOP/SZ) do funkcjonowania w warunkach</p>	<p>Funkcje: - zapewnienie możliwości natychmiastowej reakcji wojskowej państwa na zdarzenia, zjawiska niekorzystne; - zapewnienie możliwości podjęcia natychmiastowych działań wojskowych, kreujących pożądany rozwój sytuacji; - zapewnienie możliwości udziału państwa w akcjach, operacjach międzynarodowych wymagających krótkiego czasu przygotowań, dużej mobilności sił (operacje pokojowe, humanitarne, ratownicze, specjalne itp.);</p> <p>Cele: - ciągła, wysoka (normatywna) zdolność do ochronno-obronnych działań (w tym - zniechęcających, odstraszających,</p>	<p>Struktura: - otwarta na cele państwa i społeczeństwa (nie wyizolowana i nie dążąca do osiągnięcia celów autonomicznych); elastyczna (podatna na zmiany) z uwagi na konieczność osiągania różnych celów politycznych - muszą istnieć elementy stale analizujące i przenoszące treści polityki w obszar organizacji; funkcjonalnie połączona poprzez systemowe otoczenie z „centralą decyzyjną” na szczeblu państwa, posiadająca elementy stale analizujące i wnoszące w organizację treści polityki; stosowna do kompleksowego i systemowego łączenia walorów i działań wszystkich elementów potencjału obronnego; przystosowana do wspierania działań państwa albo do przejmowania na siebie zasadniczych zadań i wykorzystująca wsparcie państwa; - liczba, wielkość, właściwości i relacje pomiędzy elementami struktury czasu „P” muszą zapewnić racjonalne, celowe i skuteczne użycie wszystkich elementów potencjału obronnego dostępnych w czasie „P” bez konieczności dokonywania mobilizacji; - elastycznie kształtująca możliwości i zdolności elementów przeznaczonych do przewidywanych działań albo projektująca struktury celowo-zadaniowe adekwatne do prognozowanych zadań; programowo zmienna w kształcie i sposobie funkcjonowania;</p>

<p>tym SOP, SZ/</p> <p>do funkcjonowania w warunkach rozwiązywania kryzysu środkami militarnymi;</p> <p>- zniechęcenie, odstraszenie lub zastraszanie w celu niedopuszczenia do użycia środków militarnych dla rozwiązania konfliktu;</p>	<p>zagrożeń przez wydzielenie Zgrup. Oper. (tylko) z SZ; zgrupowanie skrycie przygotować do działań (sektor pozawojskowy funkcjonuje normalnie);</p> <p>- odstraszenie (zniechęcanie, zastraszanie) realizować przez działania wojskowe siłami wydzielanymi doraźnie;</p> <p>KONCEPCJA „ŚREDNIA”:</p> <p>Zwiększyć ilość zadań realizowanych w osłonie strategicznej państwa, wykonując je dotychczasowymi siłami lub ze wzmoc. siłami wojskowymi czasu „P”. Wydzielić z zasobów SOP Zgrup. Oper. sił wojskowych i pozawojskowych, które skrycie przygotować do działania na wypadek konfliktu zbrojnego. Wojskowe zadania w ramach polityki odstraszenia realizować doraźnie wydzielanymi /lub zawczasu przygotowanymi/ siłami.</p> <p>- intensyfikować osłonę strategiczną realizując dodatkowe zadania siłami:</p> <p>1) dotychczasowymi;</p> <p>2) wzmocnionymi;</p> <p>- przygotować państwo (sektor obronny) do funkcjonowania przez wydzielenie z SOP Zgrupowania Operacyjnego i skryte przygotowanie go do działań;</p> <p>- odstraszać działaniami wojskowymi</p>	<p>zastraszających) w dowolnym składzie i konfiguracji struktury organizacyjnej, na kierunkach (w rejonach) prawdopodobnych zagrożeń, zgodnie z ocenami polityczno-wojskowymi;</p> <p>- ciągła wysoka zdolność i gotowość wydzielenia niezbędnych sił i środków do realizacji różnorodnych zadań bojowych i niebojowych, w dowolnym miejscu i czasie, samodzielnie lub we współdziałaniu (ew. w składzie) innych komponentów SBP;</p> <p>Zadania:</p> <p>- wzmocnienie lub samodzielna ochrona obiektów o szczególnym znaczeniu, szybkie wsparcie ochrony obiektów zagrożonych;</p> <p>- realizacja zadań w ramach działań demonstracyjnych (zniechęcania, odstraszenia, zastraszania) w różnych formach, miejscu i czasie, zgodnie z koncepcją polityczną, w koordynacji z działaniami pozawojskowymi;</p> <p>- realizacja prewencyjnych działań uprzedzających:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dezorganizacja mobilizacyjnego i operacyjnego rozwinięcia; • uderzenia na obiekty o szczególnym znaczeniu dla funkcjonowania państwa i jego zdolności do agresji; 	<p>- wysoce mobilna, zdolna do koncentracji i skutecznego użycia tyłu środków, aby osiągać cele w najkrótszym czasie, nie dając przeciwnikowi możliwości wznowienia lub przeciagania działań;</p> <p>- kreatywna, uprzedzająca prognozowane akcje otoczenia (także wewnętrznego) i świadomie kształtująca otoczenie i warunki przyszłych działań; elastyczna, dopasowująca się do narzucanych przez system (niekorzystnych) warunków stosowania strategii nadmiaru i wymuszonego przechodzenia do działań obronnych; struktura musi poradzić sobie z niekorzystnym od początku położeniem potęgując cechy kosztowne: mobilność, elastyczność, wszechstronność, samodzielność (autonomiczność); z góry musi kształtować warunki występowania kreatywności;</p> <p>- z uwagi na charakter sytuacji kryzysowych struktura przygotowana do weryfikacji celów i kreatywnego określenia zadań zarówno w sytuacji szumu i nadmiaru informacji, jak i przy ich niedomiarze (elementy odpowiedzialne za uzupełnianie, selekcję i przetwarzanie danych decyzyjnych oraz inna konstrukcja podsystemu informacyjno-decyzyjnego);</p> <p>- projektowo podatna na kreowanie koncepcji i tworzenie narzędzi wykonawczych w postaci doraźnych organizacji walki i działania; wyraźny wymóg ideowej organiczności oraz uniwersalizacji podstawowych jednostek wykonawczych; z tego wynika konieczność modułowej budowy podstawowych elementów wykonawczych.</p> <p>- zróżnicowana albo podatna na szybkie i funkcjonalne różnicowanie w toku działania; zdolna do szybkiego generowania wielu koncepcji i wariantów oraz sposobów działania - tworząca adekwatne narzędzia wykonawcze przez adaptację istniejących lub kreowanie nowych (jednak tylko przy użyciu istniejących zasobów, co potwierdza wymóg modułowości podstawowych elementów wykonawczych);</p> <p>- o cechach konstrukcji macierzowej, umożliwiającej specjalizację dowódców szczebla pośredniego i bezpośrednich wykonawców w obszarach specyfiki zadaniowej; przy założeniu spłaszczenia istniejącej hierarchii liniowej oznacza to wymóg istnienia i poprawnego funkcjonowania zespołów eksperckich przy założeniu względnej równości obszarów zadaniowych.</p>
---	--	---	--

<p>realizowanymi przez:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) doraźnie wydzielane siły; 2) zawczasu wydzielone elementy SZ; <p>KONCEPCJA MAKSYMUM:</p> <p>Główne zadania wzmocnionej osłony strategicznej państwa realizować siłami wojsk operacyjnych i OT. Skrycie podnosić zdolność i gotowość do działania w warunkach konfliktu gros SZ i pozawojskowych elementów SOP. Wojskowe zadania w ramach polityki odstraszania realizować doraźnie wydzielanymi /lub zawczasu przygotowanymi/ siłami :</p> <ol style="list-style-type: none"> - główne zadania osłony przejąć przez SZ; - realizować zadania dodatkowo wzmacniające osłonę strategiczną państwa; - przygotowywać państwo (sektor obronny) przez skryte podnoszenie gotowości gros sił SZ i pozawojskowych elementów SOP; - odstrzązać działaniami wojskowymi realizowanymi przez: <ol style="list-style-type: none"> 1) siły wydzielane doraźnie; 2) zawczasu wydzielone elementy SZ; 	<ul style="list-style-type: none"> • rozbicie (dezorganizacja) wojsk w rejonach wyjściowych do agresji; • opanowanie i ewentualne utrzymanie określonych obiektów (rubieży) na terytorium przeciwnika; <p>- realizacja zadań ewentualnej interwencji zbrojnej (w tym - koalicyjnej) wymagających minimalnego czasu przygotowań, wysokiej mobilności i specyficznych zdolności właściwych SSR;</p> <p>- jednoczesna realizacja zadań w ramach międzynarodowych operacji pokojowych, humanitarnych, ratowniczych i specjalnych;</p> <p>- realizacja działań przygotowawczych i zabezpieczających:</p> <ul style="list-style-type: none"> • przygotowanie wojsk i infrastruktury; • rozpoznanie; • maskowanie; 	<p>Funkcjonowanie: silnie związane z celami państwa i społeczeństwa poprzez system obronny; związki z niemilitarnymi dziedzinami działalności państwa nie będą odpowiednio bez istnienia kompleksu systemowego - SBP;</p> <p>- struktura musi działać na tym co dostępne (tzn. tylko na tych zasobach organizacyjnych, które posiadała w okresie „P”), bowiem tok życia państwa pozostanie niezmienny, w pewnej tylko części przystosowany do warunków kryzysu; zachodzi konieczność precyzyjnego i stałego porównywania prognozowanych potrzeb z rzeczywistymi możliwościami; istnieje także konieczność kształtowania możliwości i warunków stosownie do prognoz (podstawowym wymogiem sytuacji przedkryzysowej jest stała kontrola i analityczna wiedza o kryzysogennych czynnikach otoczenia);</p> <p>- wykorzystujące ciągłą zdolność nadsystemów do prowadzenia analizy i prognozy otoczenia; stałe projektowanie zadań ponadadaptacyjnych, rozwiązyujących problemy mające szanse zaistnieć w przyszłości;</p> <p>- wielosektorowe i wielozadaniowe, nakierowane na wykonywanie wielu różnych zadań w jednym czasie; projektowo przygotowane do wspomagania państwa w okresie wychodzenia z konfliktu lub tworzące warunki uniemożliwiające ponowny konflikt;</p> <p>- elastyczne dopasowywanie zasobów czasu „P” do antycypowanych zadań; projektowanie i wdrażanie całości działań organizacyjnych przez adaptację istniejących lub kreowanie nowych struktur doraźnych;</p> <p>- wykorzystujące ściśle (systemowe) powiązania z pozostałymi częściami systemu społecznego w toku niwelowania skutków niekorzystnych warunków psychospołecznych wynikających z inicjatywy agresora i ewentualnego zaskoczenia;</p> <p>- wspierająco-specjalistyczne, wskazujące władzom politycznym przyczyny i możliwości powstania zagrożeń militarnych i ułatwiające tym samym podejmowanie wyprzedzających decyzji w warstwie strategicznego zarządzania państwem i jego systemami;</p> <p>- oparte na wyrażonych podsystemach funkcjonalnych: kierowanie, dowodzenie, rozpoznanie, walka i zaopatrywanie;</p>
--	--	--

			<p>- nakierowane na kreowanie struktur celowo-zadaniowych w jak najkrótszym czasie z etatowych sił i środków (wojskowych i cywilnych) zdolnych do podjęcia działań samodzielnych i w składzie koalicyjnym;</p> <p>- wielokierunkowe i wielowariantowe ale wstępnie ukierunkowanie na wybrane koncepcje postępowania w sytuacjach kryzysowych;</p> <p>- oparte na wykorzystaniu wiedzy i możliwości ekspertów; o poprawności funkcjonowania organizacji doraźnych kierowanych przez ekspertów zdecydowanie wcześniejsze przygotowanie adekwatnych zdolności i cech organizacyjno-funkcjonalnych SZ oraz przygotowanie techniczne do szczególnych sposobów działania.</p>
<p>SYTUACJA nr 2 - kryzysowa - bez użycia środków militarnych: - występują oznaki, symptomy kształtowania się realnych zagrożeń militarnych;</p> <p>- nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne;</p>			
<p>realizacja zadań pierwszej grupy;</p> <p>- doprowadzenie zdolności i gotowości obronnej państwa do poziomu niezbędnego dla skutecznego przeciwstawieni</p>	<p>KONCEPCJA „MINIMUM”: Zapewnić zdolność SOP do skutecznego przeciwstawienia się agresji militarnej poprzez grupowanie na zagrożonych kierunkach sił rozwiniętych w czasie „P” bez mobilizacyjnego ich uzupełniania. Wydzielonymi środkami SZ tworzyć dogodne warunki prowadzenia ewentualnych działań militarnych, nie angażując środków cywilnych. Zintensyfikować wojskowe działania w ramach polityki odstraszania wzmacniając wydzielone zawczasu siły i środki: - doprowadzić zdolność obronną SOP (SZ) do skutecznego przeciwstawienia się agresji</p>	<p>Funkcje:</p> <ul style="list-style-type: none"> - wzmocnienie osłony strategicznej państwa; - realizacja wojskowych zadań w działaniach demonstracyjnych - odstraszających, zniechęcających, zastraszających; - zapewnienie możliwości natychmiastowego podjęcia działań obronnych na zagrożonych kierunkach; - zapewnienie dogodnych warunków rozwinięcia i ewentualnego działania głównych sił Zgrupowań Antykryzysowych; - realizacja wojskowych zadań maskowania strategicznego i operacyjnego; 	<p>Struktura:</p> <ul style="list-style-type: none"> - przystosowana do samodzielnego lub sojuszniczego, sektorowego prowadzenia działań specjalistycznych na bazie elementów istniejących lub tworzonych doraźnie. <p>Umożliwiająca programowe tworzenie relatywnie dużych zgrupowań, przewidywanych wcześniej raczej z uwagi na ogólną konieczność ich użycia, niż na określenie z góry cele, a tym bardziej konkretne zadania;</p> <ul style="list-style-type: none"> - zrównoważona w zakresie selektywnych działań specjalistycznych oraz kompleksowych i systemowych działań całością organizacji; posiadająca stałe relacje z elementami i systemami otoczenia w wymiarze ponadpaństwowym; - pozwalająca na maksymalizację efektu działań elementów istniejących w czasie pokoju w drodze wcześniejszego, stałego przygotowywania tych elementów i kształtowania warunków ich działania; - podatna na wydzielenie dowolnie skonfigurowanych zespołów celowo-zadaniowych, działających w warunkach daleko idącej samodzielności;

<p>a się agresji militarnej, zgodnie z celem i koncepcją polityki państwa;</p> <ul style="list-style-type: none"> - realizacja przedsięwzięć zabezpieczających maksymalnie dogodne warunki zewnętrzne i wewnętrzne funkcjonowania SOP i działania SZ w warunkach konfliktu militarnego; - intensyfikacja działań realizowanych w ramach polityki odstraszenia. 	<p>przez grupowanie sił rozwiniętych w czasie „P” (bez mobilizacyjnego rozwinięcia);</p> <ul style="list-style-type: none"> - tworzyć dogodne warunki prowadzenia działań militarnych przez realizację zadań wydzielonymi elementami SZ; - działania odstraszające intensyfikować poprzez wzmocnienie sił i środków przygotowanych zawczasu; <p>KONCEPCJA „ŚREDNIA”:</p> <p>Rozwijając niezbędne elementy SOP Awojskowe i pozawojskowe/ na kierunkach zagrożonych agresją, doprowadzić zdolność i gotowość systemu do poziomu zapewniającego skuteczne przeciwstawienie się ewentualnej agresji zbrojnej. Do przygotowania dogodnych warunków prowadzenia działań militarnych angażować głównie siły pozawojskowe.</p> <p>Zintensyfikować działania odstraszające, prowadząc je w wymiarze wojskowym zawczasu lub doraźnie wydzielanymi siłami:</p> <ul style="list-style-type: none"> - podnosić zdolność SOP (SZ) przez mobilizacyjne i operacyjne rozwinięcie niezbędnych sił i środków w rejonie przewidywanego konfliktu; - stworzyć dogodne warunki prowadzenia działań militarnych przez realizację zadań siłami głównie pozawojskowych elementów 	<p>Cele:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ewentualne, operacyjne rozwinięcie w minimalnym czasie Zgrupowań Antykrzyszowych (samodzielnie lub w ich składzie) na kierunkach zagrożeń, w gotowości do działań bojowych, demonstacyjnych, ochronnych i specjalnych, zgodnie z decyzjami politycznymi, w warunkach działań nieregularnych i otwartych konfliktów zbrojnych; - jednoczesne zachowanie zdolności i gotowości do wzmocnienia osłony strategicznej na innych kierunkach; <p>Zadania:</p> <ul style="list-style-type: none"> - realizacja zadań ujętych w sytuacji nr 1; - wzmocnienie, wsparcie lub przejęcie ochrony obiektów o szczególnym znaczeniu; - manewr wydzielonych sił i środków na zagrożone kierunki; - tworzenie Zgrupowań Antykrzyszowych lub wejście w ich skład; - działania w osłonie rozwinięcia Zgrupowań Antykrzyszowych; - zajęcie i zorganizowanie zawczasu obrony na zagrożonych kierunkach; - zwalczanie sił nieregularnych na obszarze kraju; - wsparcie działań sił policyjnych w utrzymaniu 	<ul style="list-style-type: none"> - zdolna do pożytkowania interakcji zachodzących pomiędzy systemami; eksponująca spójność i kompleksowość działań; - ułatwiająca zbieranie i rozdysponowanie zewnętrznych informacji zgodnie z projektowanymi koncepcjami działań i zadań; ukierunkowana wewnętrznie na funkcjonalne powiązanie wszystkich elementów stałych i doraźnych oraz zewnętrznie na współdziałanie z innymi systemami dla osiągnięcia wspólnych celów; - przewidująca konieczność adaptacyjnego różnicowania układu statycznego w stosunku do przewidywanych różnic sytuacyjnych dla poszczególnych elementów stałych lub doraźnych oraz konieczności realizacji różnicowanych zadań przez różne elementy SZ w tym samym czasie. Występuje wyraźny wymóg celowego podziału funkcjonalnego SZ (lub Zgrupowania Antykrzyszowego) na struktury organiczne wykonujące różne zadania bojowe na różnych kierunkach oraz na celowo-zadaniowe struktury doraźne, wyodrębnione z uwagi na specyficzne i względnie odrębne funkcje dowodzenia i informowania, wspierania, zasilania; - projektowo zdolna do elastycznego rozwinięcia do działań wojennych (zachowująca pomimo różnicowania strukturalnego okresu kryzysu zdolność do poprawnego funkcjonowania w warunkach wojny bez konieczności dokonywania większych reorganizacji). Pojawia się dodatkowy wymóg poprawnego dostosowania struktury do działania w wymuszonych warunkach egzystowania na obcym terytorium; - podatna na ograniczanie dających się przewidzieć tendencji do formalizacji tworzących się zależności i hierarchii oraz wynikającej stąd stabilizacji grup zadaniowych i zbędnego przedłużania ich działalności; <p>Funkcjonowanie: oparte o specjalistyczną i wielosektorową działalność zgrupowań tworzonych z elementów przygotowanych wcześniej i wysoce mobilnych oraz zachowujących stałą (wysoką) zdolność do użycia w dowolnym miejscu i czasie (np. Wojskowe Siły Szybkiego Użycia - wynikające z koncepcji utworzenia stosownych Sił Szybkiego Reagowania na szczeblu państwa);</p> <p>wynikające z ogólnej, państwowej koncepcji tworzenia i funkcjonowania Zgrupowania</p>
--	---	---	--

<p>SOP;</p> <ul style="list-style-type: none"> - działania odstrasające intensyfikować poprzez: 1- doraźnie wydzielane elementy SZ; 2- wzmocnienie sił i środków przygotowanych zawczasu; <p>KONCEPCJA MAKSYMUM:</p> <p>Podnieść zdolność i gotowość gros wojskowych i pozawojskowych elementów SOP do poziomu niezbędnej wystarczalności wobec przewidywanej agresji. Przystąpić do realizacji powszechnych przygotowań obronnych. Silnie wzmocnić skład zawczasu wydzielonych sił i środków wyznaczonych do prowadzenia wojskowych działań odstrasających. Siłami wojsk operacyjnych we współdziałaniu z wojskami OT i wojskami wewnętrznymi zapewnić maksymalną zdolność funkcjonowania państwa w podstawowych dziedzinach:</p> <ul style="list-style-type: none"> - podnieść zdolność SOP przez równomierne podnoszenie zdolności i gotowości całego SOP (SZ); - stworzyć dogodne warunki prowadzenia działań militarnych poprzez realizację powszechnych przygotowań obronnych; - działania odstrasające intensyfikować 	<p>porządku i bezpieczeństwa publicznego;</p>	<p>Antykrizysowego (Zgr.A/K) oraz ustalenia sił i środków tworzących ZA; w ramach ekonomizacji funkcjonowania do działań tych można przewidywać użycie jednostek wydzielanych doraźnie;</p> <ul style="list-style-type: none"> - oparte o samodzielne lub mobilizacyjnie uzupełnione działania zgrupowań (struktur doraźnych) wydzielonych z WSSU lub jednostek wydzielonych z całych SZ; - w warunkach podjęcia uprzedzającej operacji zaczepnej przez wydzielone zgrupowanie lub większość SZ, przy dalszym pokojowym funkcjonowaniu systemu społecznego (przy wsparciu lub współdziałaniu sojusznicy lub koalicyjnym, lub przy braku takich warunków); w warunkach różnicowanej akceptacji społecznej dla nietypowych (sytuacyjnie wymuszonych i pozaprawnych) działań uprzedzających; - nakierowane na zapewnienie względnej samodzielności (pionowej i poziomej) wydzielonych elementów organizacyjnych; wynika stąd wymóg wcześniejszego przygotowania zarówno całej organizacji, jak i jej systemowego otoczenia do działań tego typu; - oparte na ścisłym współdziałaniu w ramach systemu obronnego lub systemu bezpieczeństwa państwa; - w warunkach różnicowanej akceptacji społecznej dla nietypowych (sytuacyjnie wymuszonych i pozaprawnych) działań uprzedzających; - oparte o reakcje organizacji ukierunkowane na współdziałanie w ramach większych i systemowo złożonych zbiorowości; respektowanie wymogu koniecznej socjalizacji funkcjonowania organizacji w jej otoczeniu oraz wymogu oparcia funkcjonowania o efektywność społeczną; - zmiana podczas ewentualnego przechodzenia od funkcjonowania w kryzysie do funkcjonowania w warunkach wojennych powinna się wyrażać raczej reorientacją (poszerzeniem) skali i charakteru celów i zadań niż dokonywaniem zmian w strukturze statycznej organizacji (z wyjątkiem celowego i programowego wydzielenia struktur doraźnych). <p>Możliwość funkcjonowania na obcym terytorium wymaga dostosowania do ograniczeń związanych z brakiem możliwości bezpośredniego odwołania (w każdej dziedzinie i w każdym aspekcie funkcjonalnym) do własnego otoczenia systemowego;</p>
---	---	---

	<p>poprzez:</p> <p>1) doraźnie wydzielane elementy SZ;</p> <p>2) wzmocnienie sił i środków przygotowanych w czasie;</p>		<p>- zorientowane na poszukiwanie rozwiązań optymalizujących strukturę i funkcjonowanie organizacji stosownie do zmniejszających się potrzeb i wyczerpujących możliwości. Stałe prowadzenie działalności diagnostyczno-prognostycznej i permanentna działalność reorganizacyjna na bazie otrzymanych wniosków.</p>
<p>SYTUACJA nr 3 - kryzysowa - z użyciem środków militarnych: - wybuch konfliktu zbrojnego; - agresja militarna.</p>			
<p>- realizować zadania pierwszej i drugiej grupy;</p> <p>- zapewnić maks. zdolność suwerennego i sprawnego funkcjonowania państwa w najważniejszych dziedzinach;</p> <p>- odeprzeć agresję zbrojną przy najmniejszych stratach ;</p>	<p>KONCEPCJA „MINIMUM”:</p> <p>Zapewnić maksymalną zdolność funkcjonowania państwa w warunkach konfliktu zbrojnego realizując niezbędne działania ochronno-obronne siłami wojsk OT i wojsk wewnętrznych /bez angażowania wojsk operacyjnych. Zablokować agresję uniemożliwiając jej rozwijanie, zagrozić rozbiściem głównych zgrupowań i przeniesieniem działań na terytorium przeciwnika. Obniżyć zdolność agresji przeciwnika poprzez uderzenia na kluczowe obiekty. Wydzielić z oddziałów i ZT SZ niezbędne siły na wypadek wznowienia agresji ;</p> <p>- zapewnić funkcjonowanie państwa przez realizację zadań ochronno-obronnych siłami wojsk OT i wojsk wewnętrznych;</p> <p>- zablokować agresję, zagrozić rozbiściem sił i przeniesieniem działań na terytorium</p>	<p>Funkcje:</p> <p>- ujęte w sytuacji nr 1;</p> <p>- ujęte w sytuacji nr 2;</p> <p>- samodzielne rozstrzygnięcie ograniczonych konfliktów zbrojnych (małej skali) - zapewnienie pożądanego wyniku działań militarnych państwa;</p> <p>- lokalizacja działań zbrojnych i niedopuszczenie do ich eskalacji;</p> <p>- zapewnienie dogodnych warunków użycia (niekiedy - rozwinięcia) głównych sił</p> <p>Zgrupowań Antykryzysowych;</p> <p>- maksymalizacja czasu na przygotowania obronne państwa, minimalizacja strat osobowych, terenowych i materialnych;</p> <p>- zapewnienie możliwości elastycznego i szybkiego reagowania państwa (SZ) na zmiany w sytuacji wojskowej (bojowej);</p> <p>- zapewnienie możliwości wzmocnienia osłony strategicznej państwa na kierunkach (w</p>	<p>Struktura: dostosowująca się reaktywnie do sytuacji w wymuszonych warunkach niemożności prowadzenia działań uprzedzających; mobilizująca wysiłki dla minimalizowania efektu opóźnionego przejścia inicjatywy; łącząca programowo i kreująca powstawanie sytuacyjnych relacji pomiędzy elementami działającymi regularnie, nierregularnie, powszechnie oraz w sposób specjalny; głównym wymogiem jest czas skutecznej adaptacji;</p> <p>- przystosowana do samodzielnego, sojuszniczego lub koalicyjnego, sektorowego prowadzenia działań specjalistycznych na bazie elementów istniejących lub tworzonych doraźnie. Umożliwiająca programowe tworzenie relatywnie dużych zgrupowań, przewidywanych wcześniej z określoną możliwością wcześniejszego przewidywania celów, a nawet zarysów zadań;</p> <p>- zdolna do demonstracyjnego przedstawiania otoczeniu możliwych efektów potencjalizacji działań. Technicznie wyposażona w możliwość skutecznego oddziaływania na terytorium przeciwnika w sposób powierchniowy lub precyzyjny (według przyjętej koncepcji działań odwetowych). Skupiająca główne siły i środki do wykonania głównych zadań;</p> <p>- elastycznie przechodząca od wstępnej decentralizacji do centralizowania działań w skali globalnej (hierarchizująca funkcjonalnie rozproszoną całość i porządkująca systemowo wszelkie relacje wewnętrzne i z otoczeniem);</p> <p>- potwierdzające się wymogi co do zaprojektowanej zdolności demonstracyjnego</p>

<p>- maks. obniżyć zdolność agresji przeciwnika.</p> <p>- wymusić rezygnację ze stosowania siły.</p> <p>- stworzyć dogodne warunki dyplomatycznego rozwiązania konfliktu zgodnie z polską racją stanu.</p>	<p>agresora.</p> <p>- obniżyć zdolności przeciwnika przez wykonanie uderzeń na obiekty przesyłające o zdolności do rozwijania agresji.</p> <p>- zapewnić obronność przez wydzielenie z oddziałów i ZT SZ niezbędnych sił i środków; demobilizować środki pozawojskowe.</p> <p>KONCEPCJA „ŚREDNIA”: Siłami wojsk OT i wojsk wewnętrznych oraz częścią wojsk operacyjnych zapewnić zdolność funkcjonowania państwa w podstawowych dziedzinach poprzez ochronę i obronę kluczowych obiektów. Być w gotowości do załamania agresji w drodze rozbicia głównych grupowań i wyparcia poza granice państwa lub wykonania prewencyjnego uderzenia uprzedzającego. Zadając maksymalne straty zgrupowaniom agresora w rejonach włamań oraz wykonując uderzenia na wybrane obiekty jego systemu państwowego, w możliwie największym stopniu obniżyć zdolność kontynuowania i wznowienia agresji. Zdolność i gotowość sił zbrojnych utrzymywać na poziomie niezbędnej wystarczalności w warunkach ewentualnego wznowienia agresji.</p> <p>- zapewnić maks. zdolności funkcjonowania</p>	<p>rejonach) nie objętych konfliktem;</p> <p>Cele:</p> <p>- przejęcie, samodzielnie lub wspólnie z siłami OT, NJW, ochrony (obrony) obiektów o szczególnym znaczeniu, zapewnienie maksymalnej możliwości ich funkcjonowania;</p> <p>- samodzielne rozstrzygnięcie (w sferze militarniej) w jak najkrótszym czasie konfliktów małej skali (ograniczonych) zgodnie z racją stanu, celami politycznymi;</p> <p>- izolacja rejonu konfliktu zbrojnego, wzbronienie jego eskalacji;</p> <p>- obniżenie tempa agresji, minimalizacja strat terenowych - zapewnienie określonego czasu i innych niezbędnych warunków dla rozwinięcia głównych sił Zgrupowań Antykrzyszowych</p> <p>- w ramach działań w składzie Zgrupowań Antykrzyszowych:</p> <ul style="list-style-type: none"> • niszczenie (obezwładnianie) obiektów o szczególnym znaczeniu; • izolacja rejonu konfliktu; • zamykanie nowych kierunków agresji; • szybkie wzmocnienie obrony na kierunkach zagrożonych; • likwidacja desantów, GDR i GS; <p>- jednoczesne zachowanie zdolności i gotowości do wzmocnienia osłony strategicznej na innych kierunkach;</p>	<p>przedstawiania otoczeniu możliwych efektów potencjalizacji działania. Elementy wykonawcze struktury muszą mieć techniczną zdolność i możliwość skutecznego oddziaływania na terytorium przeciwnika w sposób powierzchniowy lub precyzyjny (według przyjętej koncepcji działań odwetowych). Struktura skupiająca sytuacyjnie główne siły i środki do wykonania głównych zadań i przechodząca elastycznie do rozszerzania skali i charakterystyki prowadzonych działań;</p> <p>- silnie choć tylko sytuacyjnie centralizująca działania całości organizacyjnej;</p> <p>- łącząca w toku działań różne właściwości i możliwości elementów prowadzących typowe działania obronne, wykonujące specjalistyczne zadania porażania ogniowego (innego) oraz prowadzących nietypowe działania specjalne;</p> <p>- elastyczna, zróżnicowana, działająca wielowariantowo w skali całościowej i w skali elementów wykonujących sektorowo zadania specjalistyczne lub uniwersalne o ograniczonym zasiegu,</p> <p>- dysponująca elementami o wysokich możliwościach porażenia ogniowego i zdolności do obezwładnienia każdego celu bez względu na warunki (odległość, techniczna i bojowa ochrona celu, warunki meteo itp.). Konieczność przewidywania uderzeń ogniem, lotnictwem, środkami WRE, działań wysoce manewrowych, operacji zaczepnych, działań nieregularnych i kombinowanych oraz specjalnych powoduje wymóg silnej centralizacji działań w obszarze wykonawców - z jednej strony, z drugiej zaś - traktowanie całości organizacyjnej jako macierzy utrzymującej w gotowości do działania elementy przewidziane do konfigurowania w bardziej złożone struktury dorażne;</p> <p>- powinna być silnie powiązana z systemem obronnym państwa (innymi podsystemami SBP), w szczególności poprzez podsystem informacyjno-decyzyjny oraz podsystemy wspomaganie i zasilania. Na plan pierwszy wysuwa się wymóg istnienia odpowiednich relacji sił zbrojnych z otoczeniem. Zakres przewidywanych działań wskazuje na konieczność dokonywania podziału na zadania nietypowe dla typowych elementów strukturalnych (batalionów, brygad), co wskazuje wyraźnie na konieczność zaprojektowania zdolności do zadaniowych podziałów struktury</p>
--	---	---	--

<p>państwa zadaniami ochronno-obronnymi wojsk OT i wewnętrznych oraz wydzielonych z wojsk operacyjnych;</p> <ul style="list-style-type: none"> - wykonać uderzenie prewencyjne albo zalać agresję, rozbić główne zgrup. i wyprzeć poza granice; - obniżyć zdol. przeciwnika przez maks. strat oraz uderzenia na obiekty przesadzające o zdolności do rozwijania agresji; - zapewnić zdolność przez utrzymywanie w gotowości wydzielonych sił wojskowych i pozawojskowych; 	<p>Zadania:</p> <ul style="list-style-type: none"> - realizacja zadań ujętych w sytuacji nr1; - realizacja zadań ujętych w sytuacji nr 2; - realizacja zadań samodzielniego rozstrzygnięcia ograniczonych konfliktów zbrojnych: • blokowanie agresji, wyparcie agresora poza terytorium RP; • zatakanie agresji, zmuszenie do zaprzestania działań militarnych; • rozbić zgrupowań agresora, wyparcie poza granice; • zniszczenie (obezwładnienie) obiektów o szczególnym znaczeniu; • likwidacja desantów, GDR, GS itp.; • przeniesienie działań zbrojnych na terytorium agresora, dezorganizacja funkcjonowania państwa; <p>- realizacja zadań zapewniających dogodne warunki działań siłom głównym Zgrupowań Antykrzyszowych:</p> <ul style="list-style-type: none"> • blokowanie działań agresora; • izolacja rejonu konfliktu; • zadawanie maksymalnych strat głównym zgrupowaniom; • eliminowanie obiektów o szczególnym znaczeniu; • utrzymywanie określonych rejonów i 	<p>istniejącej;</p> <ul style="list-style-type: none"> - zdolna przede wszystkim do scalania wysiłków rozproszonych sił i środków; odporna na zrywanie relacji pomiędzy kierownictwem (każdego szczebla), głównymi pionierami funkcjonalnymi a typowymi strukturami wykonawczymi oraz strukturami tworzącymi doraźnie. Główne elementy dowodzenia powinny być z góry przygotowane na tworzenie różnorodnych zgrupowań i przejmowanie w dowodzenie różnorodnych elementów, nawet nie wojskowych; - podatna i zawsza przygotowana na gwałtowną i sytuacyjnie wymuszoną mobilizację (w bardzo prawdopodobnym przypadku eskalacji działań); różnicowana w stosunku do działań wykonywanych samodzielnie lub w składzie koalicyjnym; - szybko i elastycznie przechodząca do centralizacji dowodzenia i elementów wykonawczych w przypadku wykonywania zwrotu zaczepnego; dysponująca elementami o wysokich możliwościach porażenia ogniowego i zdolności do obezwładnienia każdego celu bez względu na warunki (odległość, techniczna i bojowa ochrona celu, warunki meteo itp.). Konieczność przewidywania uderzeń ogniem, lotnictwem, środkami WRE, działań wysoce manewrowych, operacji zaczepnych, działań nieregularnych i kombinowanych oraz specjalnych powoduje wymóg silnej centralizacji działań w obszarze wykonawców - z jednej strony, z drugiej zaś - traktowanie całości organizacyjnej jako macierzy utrzymującej w gotowości do działania elementy przewidziane do konfigurowania w bardziej złożone struktury dorażne;
<p>KONCEPCJA MAKSYMUM:</p> <p>Silami wojsk operacyjnych we współdziałaniu z wojskami OT i wojskami wewnętrznymi zapewnić maksymalną zdolność funkcjonowania państwa w podstawowych dziedzicach. Zalać agresję kosztem jak najmniejszej utraty terenu, zadając możliwie największe straty wymusić rezygnację z kontynuowania działań zaczepnych, rozbić główne zgrupowania przeciwnika w rejonach włamań i wyprzeć jego siły poza granice państwa. Wydzielając niezbędne zgrupowanie sił wojskowych i pozawojskowych zapewnić zdolność obronną państwa na wypadek wznowienia agresji:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zapewnić maks. zdolności funkcjonowania 		<ul style="list-style-type: none"> - Funkcjonowanie: adaptacyjne w stosunku do niekorzystnych i wymuszonych warunków; istnieje wymóg przewidywania takiego rozwoju sytuacji i tworzenia niezbędnej <u>nadwyżki organizacyjnej</u> stosownej do odpowiednich koncepcji reagowania, aby minimalizować straty i zniszczenia; - w stałych warunkach przewidywania i uprzedzenia bardzo prawdopodobnej eskalacji konfliktu (przez wprowadzanie dodatkowych sił do osłony zgrupowań inwazyjnych przez agresora). Istnieje wymóg funkcjonalnego rozdzielania i różnicowania zasięgu

<p>państwa zadaniami ochronno-obronnymi realizowanymi przez wojska operacyjne, OT i wewnętrzne;</p> <ul style="list-style-type: none"> - załamać agresję, rozbić główne siły i przenieść działania na terytorium agresora; - maksymalizować straty i koszty agresji działaniami na główne zgrupowania; - wydzielić z oddziałów i ZT SZ niezbędną ilość sił i środków; demobilizować środki pozawojsk.; 	<p>rubieży;</p> <ul style="list-style-type: none"> • likwidacja nowych ognisk walki, zagrożeń na nowych kierunkach; • powstrzymanie, opóźnianie działań agresora; • wsparcie działań nieregularnych na terenach zajętych i na terytorium agresora; • osłona dróg i rejonów rozwinięcia sił głównych; 	<p>i rozmachu działań prowadzonych przez różne elementy ugrupowania, w różnych rejonach;</p> <ul style="list-style-type: none"> - wielowariantowe i sytuacyjne, choć przy zachowaniu wymogu wcześniejszego przewidywania ogólnych zarysów potrzeb i warunków wynikających z analizowanych charakterystyk sytuacyjnych. Istnieje także konieczność przewidywania możliwości niedoboru sił do realizacji zbyt szerokiej koncepcji i wcześniejszego określenia zasad funkcjonowania w takich warunkach; - scentralizowane sytuacyjnie, w warunkach wymuszonych, przy wyraźnym podporządkowaniu wszelkich działań zgeneralizowanemu celowi zasadniczemu; - potwierdzający się wymóg funkcjonowania wielowariantowego i sytuacyjnego, choć przy zachowaniu wymogu wcześniejszego przewidywania ogólnych zarysów potrzeb i warunków wynikających z analizowanych charakterystyk sytuacyjnych (tworzenie warunków do niwelowania możliwości uzyskania zaskoczenia przez przeciwnika). Istnieje także konieczność przewidywania możliwości niedoboru sił do realizacji zbyt szerokiej koncepcji i wcześniejszego określenia zasad funkcjonowania w takich warunkach; - w stałych warunkach przewidywania i uprzedzenia bardzo prawdopodobnej eskalacji konfliktu. Potwierdza się istnienie wymogu funkcjonalnego rozdzielenia i różnicowania zasięgu i rozmachu działań prowadzonych przez różne elementy ugrupowania, w różnych rejonach; - w warunkach bardzo prawdopodobnej eskalacji działań i stałego zagrożenia utraty warunków sprawnego prowadzenia działań poprzez wystąpienie niedoboru sił i środków organizacji (w stosunku do zadań opartych na analizie skuteczności); - przechodzenie od funkcjonowania w niemobilizowanej strukturze czasu pokoju aż do przygotowania operacji zaczepnej na terytorium przeciwnika i przejścia do działań wojennych. Potwierdza się zatem wymóg sprawnego funkcjonowania w warunkach szybkiego poszerzenia spektrum celów i zadań przy równoczesnym reorganizowaniu istniejących elementów celowo-zadaniowych i wprowadzaniu struktur nowych (opartych o mobilizację wszystkich dostępnych elementów potencjałowych);
---	--	---

- oparte o wysoce sprawny, ciągły i niezawodny system rozpoznania i informowania, wykorzystujący informacje rozpoznania satelitarnego oraz bazy danych o przeciwniku od sojuszników i koalicji;
- oparte o wysoce sprawny, ciągły i niezawodny system rozpoznania i informowania, wykorzystujący informacje rozpoznania satelitarnego oraz bazy danych o przeciwniku od sojuszników i koalicji;
- głównie w warunkach rozproszenia i dekoncentracji. Główne podsystemy (piony funkcjonalne) powinny za najważniejsze zadanie uznać niedopuszczenie do zerwania komunikacji (informatyczno-decyzyjnej i zasileniowej) z wszystkimi wykonawcami, bez względu na ich stałe lub tymczasowe miejsce w strukturze. Elementy wykonawcze powinny przygotować się do funkcjonowania w warunkach autonomii a nawet wymuszonej izolacji, zapewniając sobie z góry istnienie nietypowych (zastępczych) kanałów dopływu informacji i szeroko rozumianej energii;
- nakierowane na minimalizację z góry zakładanego efektu niedoboru sił narodowych w przypadku gwałtownej eskalacji działań, pogłębionej przez perturbacje lub całkowite zerwanie mobilizacji; oparte o wysoce sprawny, ciągły i niezawodny system rozpoznania i informowania, wykorzystujący informacje rozpoznania satelitarnego oraz bazy danych o przeciwniku od sojuszników i koalicji.

Wymogi wpływające bezpośrednio na strukturalny kształt i sposób funkcjonowania systemów (SBP/SOP/SZ RP) są równocześnie pośrednimi wymogami co do oczekiwanych cech organizacyjno-funkcjonalnych SSR/ WSSU. Poprzez cechy tych instytucji wpłyną zwrotnie na kształt i funkcjonowanie sił zbrojnych, SOP, SBP. Z syntezy powyższych ustaleń (co do globalnych wymogów mających uzasadniony wpływ na tworzenie perspektywicznego modelu systemowego otoczenia sił zbrojnych) wynikają wnioski o charakterze zbiorczym:

- **Struktura organizacyjna SOP - SSR oraz SZ RP - WSSU oraz ich zasadnicze cechy funkcjonalne powinny wyływać z określonego kształtu organizacyjno-funkcjonalnego systemów wyższego rzędu (SBP);**
- Ponieważ każda konkretna struktura ma swe silne odniesienie do konkretnej koncepcji (strategii) działania i konkretnego stylu kierowania tymi działaniami, zatem przyjęcie struktury jednoznacznej byłoby jednoaspektowym przygotowaniem się na funkcjonowanie tylko w ściśle określonych sytuacjach, w stosunku do jednego tylko typu: potrzeb, celów i warunków. Zatem i możliwości uzyskiwane przez tę jednoznaczną strukturę byłyby jednostronne i jednoaspektowe. W oparciu o wnioski co do cech organizacyjnych można postawić tezę, że **ogół zidentyfikowanych cech SSR i WSSU wskazuje na konieczność projektowania organizacji SOP oraz SZ o charakterze macierzowym.**
- Macierzowy charakter organizacji SZ powinien pozwolić na utrzymywanie w odpowiedniej gotowości i zdolności wszystkich jej elementów i pionów funkcjonalnych (głównie WSSU), bez jednoznacznego przygotowywania się do jednoznacznych zadań. Najważniejszą cechą tego tworu powinna być jak najwyższa zdolność do szybkiego podejmowania racjonalnych koncepcji działania w każdej dowolnej sytuacji i wynikająca stąd programowa łatwość do tworzenia

doraźnych, sytuacyjnych zespołów celowo-zadaniowych (struktur organicznych).

- Ogół przedstawionych wniosków obliguje do uściślenia, że chodzi o strukturę zróżnicowaną.

* * *

Reasumując, podstawowymi i najbardziej oczekiwanymi cechami organizacyjno-funkcjonalnymi SSR / WSSU są:

- zdolność do samodzielnej realizacji zadań o znaczeniu polityczno-wojskowym w wymiarze strategicznym, operacyjnym i taktycznym;
- ścisłe podporządkowanie naczelnym organom władzy państwowej, przy jednoczesnej dużej samodzielności operacyjnej;
- wysoki stopień gotowości do natychmiastowego podjęcia działań w dowolnym miejscu, gdzie zagrożone są interesy państwa;
- duża manewrowość i mobilność (w każdej skali i wymiarze);
- wszechstronność wyposażenia i przygotowania do różnych zadań i sytuacji;
- nowoczesność i perspektywiczność organizacyjna, płynne wdrażanie najnowszych rozwiązań: prawnych, organizacyjnych, technologicznych itp.;
- wyodrębnienie strukturalne i funkcjonalne z SOP i SZ przy równoczesnej pełnej koordynacji celowo-zadaniowej z tymi systemami;
- duża elastyczność strukturalna i funkcjonalna, programowa podatność na zmiany i innowacje (możliwość uzyskiwania dowolnych konfiguracji);
- celowościowe łączenie elementów potencjału wszystkich RSZ, duże nasycenie autonomicznymi środkami komunikacji i transportu.

5.4.3. Warunki, kierunki i priorytety działań wdrożeniowych

Samo wyszukanie (identyfikacja i opis) wymogów determinujących najważniejsze cechy strukturalne i sposób funkcjonowania sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych (i w kontekście możliwego przejścia od

warunków kryzysu polityczno-militarnego do warunków typowej (powszechnej w skali państwa) wojny nie wystarczy, choć można w oparciu o takie ustalenia przystąpić do projektowania stosownego modelu organizacyjnego. Model taki, choćby poprawnie złożony wewnątrznie (struktura statyczna) będzie zależny od bezpośredniego otoczenia, tym bardziej im bardziej wynika to ze specyfiki organizacji nie mającej prawa określać celów, zasad, norm i warunków swojego działania. Organizacji, która nie może autonomicznie określać nawet swych zadań, z jednej strony ograniczona w sposób drastyczny specyficznym (śmiercionośnym na ogół) efektem swego zasadniczego działania, z drugiej strony - poddana działaniu wyjątkowo surowych norm, przepisów i ograniczeń (ideowych, ludzkich, rzeczowych, czasowych i przestrzennych).

Rolą tego rozdziału jest zatem wskazanie na takie czynniki, tkwiące w obszarze otaczającym nie tylko wąsko pojęte siły zbrojne ale cały podsystem militarny SOP, które mogą wpływać na możliwość poprawnego wdrożenia struktury opartej na ustalonych wymogach i decydować o stopniu efektywności proponowanych rozwiązań. Trzeba podkreślić, że identyfikacja tych warunków nie jest dokonywana w toku odrębnego procesu badawczego. Była dokonywana natomiast w sposób równoległy do czynności ustalających zasadnicze wymogi co do kształtu strukturalno-funkcjonalnego organizacji sił zbrojnych. Przyjęte założenia i możliwości badawcze zespołu pozwalają na ogólne jedynie zarysowanie czynników (działań, procesów) warunkujących wdrożenie i efektywność rozwiązań, jakimi mogą być projektowane SSR / WSSU.

* * *

Szczegółowa metoda ustalenia najważniejszych pozawojskowych czynników i warunków mogących odegrać decydującą rolę w procesie ewentualnego wdrażania oraz uzyskiwania zakładanego stopnia efektywności postulowanych rozwiązań organizacyjnych została ustalona w toku identyfikowania zasadniczych obszarów i źródeł powstawania

wymogów określających kształt organizacyjno-funkcjonalny perspektywicznego modelu sił zbrojnych oraz ich systemowego otoczenia. Analiza tych obszarów oraz prognoza funkcjonowania przyjętego modelu w antycypowanych warunkach oraz w toku symulowanej realizacji przewidywanych zadań (wynikających z przyjętych koncepcji oraz celów i wariantów strategicznego użycia SZ) pozwala na przewidywanie warunków i czynników (progowych) określających poprawność wdrażania i efektywność funkcjonowania organizacji. Przypomnijmy, że analizowanymi obszarami były:

- A) obszar teorii i praktyki przekształcania systemów mechanistycznych (i ich typowych struktur) w systemy i struktury o cechach organicznych;
- B) obszar rzeczywistego i systemowo pojmowanego otoczenia organizacji.

Podobnie, jak w przypadku określania odpowiednich wymogów strukturalnych, analiza powyższych obszarów w zestawieniu z antycypowanym funkcjonowaniem projektowanego modelu powinna dać uogólniony obraz warunków wdrożeniowych i prognozę sprawności organizacyjnej¹³⁵. Z uwagi na mocno uzasadnianą i postulowaną w niniejszym opracowaniu potrzebę ujmowania organizacji SZ wyłącznie w systemowym kontekście obraz ten powinien być podzielony na trzy zasadnicze poziomy, wynikające z poziomów zajmowanych przez cytowane systemy. Poziomami tymi są:

- **poziom (projektowania i wdrażania) nieistniejącego obecnie systemu bezpieczeństwa państwa (SBP)¹³⁶;**

¹³⁵ Efektywność proponowanych rozwiązań mieści się bowiem całkowicie w przedziale uniwersalnie rozumianej sprawności organizacji.

¹³⁶ Można analizować oczywiście systemy wyższego rzędu, np. system społeczny czy system otoczenia międzynarodowego RP, zespół uznał jednak taki zabieg badawczy za zbędny z uwagi na fakt, że zasadnicze wnioski z takiej analizy ogniskują się i tak w szeroko rozumianym obszarze polityki i strategii bezpieczeństwa narodowego oraz ich systemowych narzędzi.

- poziom (projektowania i reorganizacji) istniejącego systemu obronnego państwa (SOP);
- poziom (restrukturyzacji i adaptacyjnych przeobrażeń strukturalnych) funkcjonującej organizacji Sił Zbrojnych RP.

ad. A) Obszar teorii i praktyki współczesnych przekształceń organizacyjnych

Jednym z zasadniczych warunków wdrażania postulowanych rozwiązań strukturalno-funkcjonalnych jest uświadomienie wszystkim zainteresowanym, zarówno uczestnikom organizacji, jak i osobom z jej otoczenia prawdziwych powodów i rzeczywistych pożytków z tego zabiegu. Jeśli członkowie organizacji będą przeciwni zmianom lub choćby obojętni, jeśli usytuowani nad organizacją decydenci nie będą widzieć olbrzymich korzyści, jeśli z otoczenia i wnętrza organizacji nie będą płynęły czytelne sygnały o potrzebie zmian, to każdy nowowprowadzany twór strukturalny będzie tworem martwym. Struktury stare powrócą natomiast po jakimś czasie i będą funkcjonować, choć może w zmodyfikowanej postaci. Zespół autorski nie przedstawia tu fundamentalistycznego stanowiska w sprawie konieczności zmiany struktur (bo tak chce nauka), nie optuje też za żadnym z konkretnych rozwiązań (przypisując któremuś z nich nadzwyczajną moc sprawczą). Podzielamy raczej stanowisko wielu współczesnych naukowców, którzy powiadają, że nie chodzi o sztukę dla sztuki, a więc ani o rewelacyjną strukturę, ani o związaną z nią ściśle rewelacyjną strategię. Chodzi o niestabilność i nieprzewidywalność zmian w otoczeniu współczesnych organizacji, jakimi by nie były. Chodzi zatem o określoną zdolność do szybkiego, elastycznego reagowania na zmiany w otoczeniu. Przy czym słowo „reagowanie” nie może tu być rozumiane zbyt dosłownie. Nie może to być reakcja wymuszona i przesunięta w czasie w stosunku do akcji (z definicji). Chodzi tu o ścisły związek elastycznej struktury z elastyczną

strategią. Struktury mającej zaprogramowaną cechę i zdolność do stałego i celowego wyprzedzania przewidywanych akcji, a więc postępującej się strategią proaktywną, innowacyjną, utrzymującą stałą gotowość struktury do błyskawicznego wprowadzania niezbędnych innowacji w oczekiwaniu na prognozowaną akcję. Inną formą takiego organizacyjnego zachowania będzie takie celowe, świadome i uprzedzające kształtowanie otoczenia, aby do spodziewanej akcji po prostu nie doszło. Konkretna struktura będzie tu funkcją celów, strategii, zadań i innych jeszcze czynników.

Innym, ważnym czynnikiem wdrożenia i zarazem efektywnego funkcjonowania organizacji w postulowanym kształcie, wynikającym z połączenia współczesnej teorii z praktyką organizatorską jest dokonanie radykalnej zmiany charakteru *więzi organizacji z otoczeniem*. Postuluje się obecnie, aby więzi te zdecydowanie przekształcać z *pośrednich*¹³⁷ na *interakcje bezpośrednie*. W przypadku sił zbrojnych warunek ten staje się zwrotnie jednym z wcześniej postawionych postulatów dokonania zmian organizacyjnych. Warunek ten obejmuje bowiem całościowo pojmowaną restrukturalizację wnętrza organizacji sił zbrojnych poprzez:

- odformalizowanie, uelastycznienie i zintegrowanie procesów dynamicznych w organizacji¹³⁸, nazbyt rozciągniętych wzdłuż tradycyjnie zbyt długiej i zbyt sztywnej hierarchicznej struktury liniowej;
- zamiana lub przynajmniej funkcjonalne spłaszczenie zbyt spiętrzonych struktur hierarchicznych;
- dostosowanie umiejętności wszystkich uczestników organizacji do nowych warunków działania i doprowadzenie do zmiany w systemie wyznawanych wartości (a przez to również w kulturze organizacyjnej);
- dostosowanie kadry dowódczej do całkiem nowych zasad, warunków i sposobów dowodzenia (zmiana filozofii zarządzania);

¹³⁷ Więzi pośrednie to nic innego, jak szeroko wykorzystywane, szczególnie przez organizacje militarne, pętle informacyjnych sprzężeń zwrotnych.

¹³⁸ Zachodzących w tym typie organizacji wyłącznie w sposób linearny.

- odejście od wąskiego specjalizowania zadań i czynności wykonawczych oraz od rygorystycznej formalizacji indywidualnych ról organizacyjnych na rzecz poszerzania zadań, wzbogacania pracy i łączenia specjalności (umiejętności profesjonalnych);
- znoszenie formalnego podziału na obszar wiedzy i obszar pracy, funkcje dowódcze (koordynacyjne) i funkcje czysto wykonawcze, osoby zarządzające i osoby zarządzane;
- decentralizowanie struktur i tworzenie niewielkich zespołów (grup autonomicznych) zdolnych do elastycznego modyfikowania zadań i sposobów ich realizacji oraz do samokontroli i samokierowania, stosownie do zmieniających się warunków i potrzeb;
- wdrażanie struktur organicznych (gdzie można i należy) oraz rozwijanie interakcyjnych stosunków w organizacji.

ad. B) obszar rzeczywistego i systemowo pojmowanego otoczenia organizacji

„*Nie ma akcji bez organizacji*” - tym stałym mottem wojskowo-ekonomicznej twórczości gen. mjr. J. Gerbera, twórcy współczesnej niemieckiej mikroekonomiki wojskowej, można rozpocząć analizę działania organizacji sił zbrojnych w ich systemowym otoczeniu, w przewidywanych sytuacjach kryzysowych, które w krótkim czasie mogą przekształcać się w sytuacje *stricte* wojenne.

Można na samym wstępie zaryzykować tezę, która jest równocześnie wnioskiem sumarycznym z niniejszych badań, a więc zweryfikowanym w relatywnie wysokim stopniu, że podstawowymi warunkami (pozawojskowymi) poprawnego wdrożenia oraz sprawnego i efektywnego funkcjonowania organizacji postulowanej jest nic innego, jak odpowiednia systemowa poprawność otoczenia organizacji.

W warunkach nie do końca jasnej, celowej i metodycznie prowadzonej transformacji państwa o możliwości poprawnego wdrożenia

i odpowiedniego funkcjonowania organizacji sił zbrojnych zdecydować mogą trzy komplementarne względem siebie płaszczyzny:

- płaszczyzna stosunków politycznych i wynikające z niej (lub nie) jasne i poprawnie skonstruowane cele polityczne, strategiczne koncepcje osiągania tych celów, przyjęte ustalenia doktrynalne, ogół środków prowadzących do założonych celów, konieczne regulacje prawne itd.;
- płaszczyzna gospodarki państwa i wynikające z niej wartości i własności głównych elementów ekonomicznego potencjału obronnego oraz rzeczywiste możliwości jego uruchomienia w procesie mobilizacji gospodarczej;
- płaszczyzna stosunków społecznych i wynikające z niej wartości i własności głównych elementów ogólnospołecznego potencjału obronnego oraz rzeczywiste możliwości jego uruchomienia w procesie mobilizacji społecznej.

Nie ma i chyba nie może być jednoznacznej odpowiedzi na ewentualne pytanie, która z tych płaszczyzn jest ważniejsza, i która ma decydujące znaczenie dla rozpatrywanego problemu. Bez elementów potencjału ekonomicznego organizacja wojskowa nie wykona żadnych prawdopodobnie zadań (a i nie będzie wiarygodna). Istnienie najsilniejszego choćby potencjału ekonomicznego bez ludzkiej woli i chęci działania nie spowoduje żadnej akcji i nie da żadnego efektu. W tym miejscu należy podkreślić z całą stanowczością, że również sama ludzka chęć i wola nie opierające się jednak na działaniach wysoce zorganizowanych, sprawnych, nie są w stanie wywołać odpowiedniego efektu. Widać zatem, że zasadniczym problemem wraźania i podnoszenia efektywności wdrażanych rozwiązań jest problem zwiększenia możliwości ekonomicznych i optymalizacji ich wykorzystania oraz organizacji, motywacji i działań politycznych oraz ogólnospołecznych. Efekt takiej optymalizacji będzie... jednocześnie... uśrednioną... miarą... możliwości wykorzystania systemowo powiązanych elementów potencjału obronnego.

Będzie zatem wskaźnikiem nadającym się do porównywania z odpowiednimi wskaźnikami wartościującymi systemy w międzynarodowym otoczeniu państwa.

Z powyższych rozważań wynika także, że żaden z pojedynczo rozpatrywanych elementów potencjału obronnego nie odgrywa roli decydującej i nie przesądza o zbiorczej wartości systemu. Nasuwa się również przypuszczenie, że istnienie systemowych powiązań pomiędzy wszystkimi elementami potencjału obronnego przesądza z góry o tym, że na wdrażanie i funkcjonowanie jakiegokolwiek konstrukcji organizacyjnej sił zbrojnych mają odpowiedni (choć z pewnością zróżnicowany) wpływ wszystkie inne organizacje i relacje tworzące system obronny państwa. Z uwagi na nadzwyczajną obszerność analizowanego materiału rozważania niniejsze można zrekapitulować do kilku stwierdzeń o wnioskowym charakterze:

1. Dokonane wyżej wyróżnienie trzech płaszczyzn mogących decydować o stopniu rozwiązania rozważanego problemu ma kapitalne znaczenie dla możliwości nadania odpowiedniego znaczenia relacjom łączącym te płaszczyzny. Istnienie i odpowiednia wartość takich relacji powoduje powstanie trzeciej quasi płaszczyzny, która warunkuje efektywne działanie organizacji umieszczonych na dwóch płaszczyznach zasadniczych. W ten sposób silna gospodarka jest nie tylko gwarantem wiarygodności i możliwości skutecznego działania sił zbrojnych. W rozpatrywanych tu różnych sytuacjach kryzysowych na plan pierwszy wysuwają się zadania związane z odstraszeniem ewentualnego przeciwnika od stosowania rozwiązań militarnych. Wydaje się, że wcześniejsza mobilizacja gospodarcza może być jeszcze czytelniejszą i skuteczniejszą demonstracją gotowości obronnej państwa. Demonstracja ta nie zda się jednak na wiele jeśli nie będą stały za nią siły zbrojne, wiarygodne i odpowiednie do możliwości militarnych otoczenia. Z drugiej strony mobilizacja gospodarcza podnosi poziom ogólnej obronności państwa, przygotowuje grunt do podnoszenia gotowości

i zdolności bojowej sił zbrojnych biorąc jednocześnie na siebie zadanie odstraszania i demonstrowania woli obronnej, sama w sobie jest jednak niemilitarnym narzędziem rozwiązywania niemilitarnej sytuacji kryzysowej. Mobilizacja gospodarcza nie oznacza bowiem wstępu do nieuchronnych działań zbrojnych.

2. Powiązanie cytowanych wyżej płaszczyzn nie jest możliwe bez szerokiej edukacji obronnej społeczeństwa, a węższej - bez znajomości kompetencji w tym zakresie (obowiązków i uprawnień) przez ogół obywateli i wszystkie instytucje. W toku transformacji państwa na plan pierwszy bezapelacyjnie wysunęły się działania polityczne i gospodarcze, ale nie mające żadnych większych związków z obronnością. Dość żywołowy i chaotyczny charakter tych działań transformacyjnych skłania do postawienia tezy, że nawet ich przypadkowe efekty, a z pewnością efekty nie rozpatrywane w kontekście obronności państwa i potrzeby tworzenia odpowiednich warunków do działań sił zbrojnych, mogą znacznie obniżyć ogólny poziom obronności i pogorszyć warunki funkcjonowania SZ oraz efektywność postulowanych rozwiązań¹³⁹.

3. Wykazany w toku badań ścisły związek pomiędzy strukturą, strategią a procesem zarządzania wskazuje dobitnie na konieczność ponadprzeciętnej wprost fachowości (wiedzy, woli, intuicji i zaangażowania) ludzi kierujących omawianymi tu organizacjami i systemami. Chaos transformacyjny i nieuporządkowane wyłanianie się zaczątków zaledwie systemu politycznego w Polsce (przy jednoczesnym prymacie polityki wąsko pojmowanej: agresywnej, nadmiernie

¹³⁹ Wcześniej cytowany J. Gerber wykazał w toku swych badań, że moment osiągnięcia gotowości do działań w skali operacyjnej był niezmiernie opóźniany z uwagi na fakt zwykłej niezajomości podstawowych obowiązków obronnych przez prawie połowę personelu rozlicznych instytucji. W skali państwa potrzeba byłoby ok. 1/3 miesiąca na wyjaśnienie obowiązków, podjęcie efektywnych działań i wstępne choćby zgranie zespołów funkcjonalnych. Fakt programowego przewidywania i projektowania wojennej dyslokacji większości instytucji (mniej lub bardziej uzasadnionego) pogarszał w wielkim stopniu ustalone wyniki działania. Podkreślić należy, że cytowane badania dotyczyły wielce zdyscyplinowanego i wewnętrznie skonsolidowanego społeczeństwa niemieckiego.

emocjonalnej i w gruncie rzeczy pozbawionej naukowych i racjonalnych podstaw) powoduje, że czołówka polityczna oddelegowywana do władz wykonawczych to ludzie w większości przypadkowi na terenach działań wymagających niezwyklej wprost wiedzy ogólnej i specjalistycznej. Okazuje się, że w praktyce społecznej osoba decydująca jednego dnia o np. systemie energetycznym państwa, drugiego dnia podejmie równie „kompetentne” decyzje w sprawie powiedzmy kultury narodowej, by po jakimś czasie z przedziwną łatwością zarządzać systemem obronnym państwa i osobiście kierować podsystemem sił zbrojnych. Teoria naukowa z dużą nieufnością i niewiarą podchodzi do takich przypadków, będących przecież naszą prozaiczną codziennością. Podobnie jest obecnie w organizacji sił zbrojnych. Wynika to ze słabego przygotowania wyższej kadry dowódczej do prowadzenia procesu strategicznego zarządzania organizacją. Wielu wysoko postawionych decydentów wojskowych nie ma nawet pojęcia, że istnieje inny od zarządzania bezpośredniego, bieżącego (taktycznego), strategiczny poziom zarządzania organizacją¹⁴⁰. **Warunkiem wdrażania nowoczesnej organizacji i efektywnego jej funkcjonowania jest wszechstronnie pojmowana nowoczesność jej kierowników i wykonawców.**

Z uwagi na specyfikę misji oraz brak autonomii w stosunku do struktur państwa organizację sił zbrojnych należy uznać za instytucję o wyjątkowym statusie, która może adaptować się (modernizować,

¹⁴⁰ Gdyby stanowiło to jakkolwiek pociechę to gen. J. Gerber stwierdził publicznie, że: „cała organizacja czołówki Bundeswehry opiera się na zasadzie przypadku, kontaktów osobistych, spotkania znajomych i improwizacji. Co najmniej 70% personelu wykonuje zbędne lub pozorne czynności. Stan poinformowania o sytuacji obronnej kraju był lepiej znany komórkom cywilnym kierownictwa, korzystającym z cywilnych kanałów, niż komórkom wojskowym opierającym się na źródłach własnych [...] organizatorzy na najwyższym szczeblu władzy dostrzegli istotę organizacji po prostu wyłącznie w rozgraniczeniu kompetencji. Nie ma żadnego stanowiska w Bundeswehrze, na którym by nauczano organizacji. Mógłbym zapytać, czy panowie organizatorzy mieli chociaż w ręku książkę o organizacji...”, cyt. za W. Stankiewiczem, J. Gerber - współtwórca niemieckiej mikroekonomiki wojskowej, AON, W-wa 1995, s.38.

reorganizować) jedynie w kontekście celów nadawanych przez system, którego jest integralnym podsystemem oraz wyłącznie przez pryzmat związków z otoczeniem przebiegających przez kontekst potrzeb i warunków systemu nadrzędnego.

Przyjęcie powyższego założenia oznacza, że wymogi co do najważniejszych cech charakterystyki obrazującej możliwą do zaakceptowania strukturę organizacyjną SZ RP oraz co do postulatów jej sprawnego funkcjonowania powinny być ustalane przede wszystkim w drodze wynikania z wcześniej antycypowanego, perspektywicznego **systemu bezpieczeństwa / obronnego państwa.**

* * *

Podsumowując wieloaspektowe i wielowątkowe treści niniejszego rozdziału można generalnie stwierdzić, że pozwalają one na wyłonienie kilku zasadniczych kierunków oraz priorytetów wdrażania postulowanych zmian organizacyjnych.

Do zasadniczych kierunków cytowanych działań można zaliczyć:

- projektowanie, modelowanie i wdrażanie SBP wraz z jego wszystkimi postulowanymi atrybutami, nadającymi mu walor systemu mogącego rzeczywiście przewidywać, identyfikować i neutralizować różnorakie zagrożenia kryzysowe w fazie „przedmilitarnej”;
- rzeczywista reorganizacja SOP, nadająca mu walor systemu mogącego skutecznie przeciwdziałać zagrożeniom militarnym (kryzysowym i wojennym);
- rzeczywista restrukturyzacja SZ, rozdzielająca je na dwa komponenty:
 - uniwersalny element (system) powszechnej obrony narodowej;
 - wysoce wyspecjalizowany element do różnorodnych działań w wymiarze międzynarodowym oraz wspomagającym działania obrony powszechnej;

- projektowanie, modelowanie i wdrażanie systemowo wyodrębnionego i względnie autonomicznego elementu powszechnej obrony narodowej (na bazie istniejących sił i środków OT).

Do podstawowych priorytetów wdrażania postulowanych zmian organizacyjnych można zaliczyć:

1. zmianę charakterystyki środowiska społeczno-politycznego oraz kultury organizacyjnej omawianych systemów w ścisłym powiązaniu ze zmianą stosunków interpersonalnych w tworzących je organizacjach; oparcie procesów decyzyjnych i „produkcyjnych” o wiedzę, kształtowanie pozytywnych motywacji oraz świadome i racjonalne współdziałanie;
2. zmianę charakterystyk omawianych organizacji; świadome i wymodelowane przejście z mechanistycznych typów organizacyjnych do systemów organicznych; stworzenie warunków do celowego stosowania nowoczesnych struktur (macierzowych, tensorowych, matrycowych itp.), warunkujących możliwość bezkolizyjnego tworzenia doraźnych struktur celowo-zadaniowych;
3. wyłonienie i odpowiednie przygotowanie elementów SOP i SZ mogących tworzyć postulowane systemy SSR /WSSU.

Zasadniczym warunkiem tworzenia tych organizacji (systemów) jest wiedza, świadomość i społeczna akceptacja nowoczesnych rozwiązań.

ZAKOŃCZENIE

Typowe dla zakończenia pracy treści typu *uogólnienia wyników badań, ich krytykę, postulaty w zakresie kierunków i potrzeb dalszych badań* zespół starał się prezentować na bieżąco, w poszczególnych rozdziałach. Dlatego też uznano, że najbardziej użyteczną formą „Zakończenia” będzie zestawienie najważniejszych tez, ocen, postulatów zgodnie z sekwencją ich występowania w opracowaniu końcowym.

Argumentem dodatkowo przemawiającym za taką formułą zakończenia jest obszerność pracy, jej wielowątkowość i rozbudowana struktura problemowa. Prezentowane poniżej **STRESZCZENIE PODSTAWOWYCH WYNIKÓW** ułatwi w tej sytuacji ich uporządkowany i syntetyczny odbiór.

CZĘŚĆ PIERWSZA PRACY (5.6.0.0/1) :

WPROWADZENIE I ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE :

- Dwa kierunki działania i zadania polityki państwa, jego podstawowa misja:
 1. **zapewnić bezpieczne istnienie i warunki zachowania tożsamości;**
 2. **zapewnić pożądane kierunki, tempo i efekty bezpiecznego rozwoju.**
- Misją SZ jest **wsparcie i współtworzenie środkami militarnymi polityki państwa we wszystkich dziedzinach i sytuacjach, gdy użycie innych, niezbrojnych narzędzi jest nieskuteczne lub niecelowe.**
- Podstawowymi regułami prakseologicznymi planowania i organizowania kryzysowych działań obronnych są zalecenia prof. Kotarbińskiego:

- włączyć do całości wszystkie elementy niezbędne;
 - usunąć wszystko, co nie jest niezbędne; uporządkować i spoić składniki tak, by nie przeszkadzały sobie a wzajemnie się wspomagały.
- SZ są organizacją **wyspecjalizowaną** pod kątem ochrony i obrony interesów państwa, zapewnienia jego bezpieczeństwa w **warunkach zagrożeń militarnych**.
 - Każda reakcja na zagrożenie lub przeciwdziałanie jego powstaniu wymagać będzie użycia celowo dobranego i zorganizowanego pod kątem konkretnej sytuacji oraz warunków działania kompleksu sił i środków pochodzących z różnych dziedzin, resortów.
 - Prognozowany charakter zagrożeń, konfliktów oraz działań obronnych i ochronnych państwa prowadzi do tezy o potrzebie **systemowego /w skali państwa/ ujęcia mechanizmów i zorganizowania narzędzi szybkiej reakcji państwa na sygnały o zagrożeniach**. Ujęcie to winno obejmować zintegrowany system rozpoznania zagrożeń i wczesnego ostrzegania, zawczasu zaplanowane, zorganizowane, skoordynowane i wytrenowane we wspólnym działaniu siły i środki zarówno wojskowe jak i pozawojskowe, zorganizowane struktury zarządzania oraz przygotowane mechanizmy, koncepcje, procedury i dokumenty wykonawcze.
 - **Trzy poziomy mechanizmów działań i narzędzi reakcji państwa:**
 1. **SIŁY SZYBKIEGO REAGOWANIA** /SSR/ państwa - jako - najogólniej - zbioru¹⁴¹ sił i środków z różnych dziedzin /źródeł/ , przeznaczonych i przygotowanych do podjęcia działań w warunkach minimalnego czasu na ich przygotowanie. Zbiór ten jest **tworzywem** konkretnych **Zgrupowań Operacyjnych SSR**, organizowanych na potrzeby przeciwdziałania **konkretnemu** zagrożeniu;
 2. **WOJSKOWE SIŁY SZYBKIEGO UŻYCIA** /WSSU/ i **SSU** **innych, równoważnych dziedzin, gałęzi polityki państwa**¹⁴² - traktowane również jako **zbiór** sił i środków, lecz wyłącznie wojskowych /innych/, wydzielonych organizacyjnie lub funkcjonalnie z SZ. Stanowią one tworzywo wojskowych

¹⁴¹ Podkreślić należy **zbioru**, a nie organizacji, struktury bezpośrednio działającej.

¹⁴² Np.: SSU MSW, SSU Zintegrowanego Systemu Ratowniczego itp.

zgrupowań operacyjnych lub komponent Zgrupowań Operacyjnych SSR państwa;

- **SIŁY SZYBKIEGO UŻYCIA SŁUŻB, INSTYTUCJI, ORGANIZACJI** i innych, równoważnych podmiotów wykonawczych¹⁴³. W obszarze wojskowym siły te stanowią elementy składowe WSSU o dużej jednak autonomii i samodzielności, umożliwiającej podmiotowi wydzielającemu je tworzenie własnych zgrupowań operacyjnych
- Zagrożenia i szanse tkwiące w obszarze poddawanych eksploracji poznawczej i stanowiące informacyjną podstawę zarządzania, to tylko część ich zbioru, pozostającego /być może w większości/ poza obszarem rzeczywistości możliwej dziś do poznania.
- W warunkach zaistnienia sytuacji nie przewidywanej, nie ujętej w podstawie informacyjnej aktualnego modelu zarządzania, model ten w żadnym wypadku nie może być generatorem rozwiązań. Jedyną szansą przetrwania organizacji jest jej wewnętrzna konstrukcja, **posiadanie zasobu strategicznego** umożliwiającego zachowanie minimum sterowności systemu.
- **SSR w państwie, a WSSU w siłach zbrojnych stanowiąc będą zasób strategiczny, zapewniający systemowe gwarancje przetrwania państwa /SZ/ w bliżej dziś nieokreślonych, a jednocześnie krytycznie istotnych dla przetrwania warunkach.**
- Przesłanki formułowania koncepcji przeciwdziałania zagrożeniom kryzysowym:
 - dynamicznie wzrastająca turbulencyjność transformacji współczesnego świata czyni nieracjonalnym założenie o możliwości prognozowania przyszłych zdarzeń, zjawisk, procesów w strategicznym horyzoncie czasowym, w stopniu wystarczającym do podejmowania działań planistyczno - realizacyjnych;
 - zakres naszego poznania na tle rzeczywistych wymiarów otoczenia nie stwarza wystarczającej podstawy uogólniania sądów i idealizacji twierdzeń, na których opierać się będzie regulacja stosunków w relacji państwo - otoczenie. Zagrożenia i szanse naszego bezpiecznego bytu i rozwoju w większości

¹⁴³ Np.: SSU Okręgów Wojskowych, SSU Straży Granicznej, SSU służby zdrowia itp.

tkwią poza obszarem dziś rozpoznany i możliwym do rozpoznania;

- byt i rozwój państwa zależą będzie głównie od zdarzeń dziś nie przewidywalnych. Dlatego też klasyczna regulacja stosunków państwo - otoczenie ma znaczenie drugorzędne, wtórne.

Istotą zarządzania strategicznego będzie zapewnienie bytu państwowego w tych właśnie nieprzewidywalnych dziś warunkach;

- aktualny stan państwa i SZ, ich kultura organizacyjna, stosowane technologie prognozowania i działań regulacyjnych nie pozwalają, by postulowane przez klasyków „systemy wczesnego ostrzegania na podstawie słabych sygnałów z otoczenia” zapewniły decydującym i wykonawcom czas niezbędny na przystosowanie do zaistniałej sytuacji narzędzi, środków już istniejących lub doraźne stworzenie nowych;¹⁴⁴
- **zdarzeń, procesów decyzyjnych i realizacyjnych w stosunkach społecznych nie można ująć w ramy sformalizowanego opisu i techno - cybernetycznego sterowania nimi.** Kierunkiem działań usprawniających funkcjonowanie SBN, SOP i SZ nie powinna więc być formalizacja, standaryzacja zarządzania lecz **maksymalizacja zdolności innowacyjnej organizacji, sprawności transformacji struktur i strategii w dowolnych warunkach sytuacji;**
- działania planowe, zaprogramowane, zawczasu przygotowane będą w zarządzaniu strategicznym / a nawet taktycznym/ raczej wyjątkiem niż regułą. Dlatego też wysiłek działań planistycznych, organizacyjnych, motywacyjnych i kontrolnych skupić należy na przygotowaniu i wdrożeniu nie planów, programów choćby wielowariantowych, lecz **systemowych mechanizmów działań innowacyjnych**, autonomii, swobody, zdolności i tempa przystosowania organizacji i procedur zarządzania do rzeczywistej, nawet najbardziej nieoczekiwanej sytuacji;

¹⁴⁴ Nie oznacza to jednak podważania celowości i potrzeby wdrażania systemów wczesnego ostrzegania na podstawie słabych sygnałów z otoczenia w nasze mechanizmy zarządzania. Systemy te, a także mechanizmy High Speed Management /K.Koźmiński, Współczesne tendencje w nauce organizacji i zarządzania w USA, Warszawa 1987, za: L.Krzyżanowski, cyt.wyd., s.285/ będą wprost konieczne, jednak na poziomie **zarządzania taktycznego**, bieżącej regulacji stosunków państwo - otoczenie.

- SSR - jako element tworzony od podstaw, kosztowny komponent Systemu Bezpieczeństwa Państwa /SBP/ - nie powinny być kolejną próbą „łatania dziur”, półśrodkiem wynikającym tylko z mody i współczesnych tendencji wojskowych. **Powinny natomiast być:**
 - **wszechstronnie przygotowanym, systemowo skoordynowanym narzędziem polityki państwa w sytuacjach, w których czas podjęcia działań jest podstawowym kryterium decyzji i efektywności;**
 - **narzędziem o ściśle określonej funkcji, miejscu w systemie i sprecyzowanym obszarze specyficznych zadań;**
 - **narzędziem skonstruowanym nie na dziś i jutro lecz celowym, zachowującym wartość w warunkach przewidywanych najodleglejszymi prognozami a także w sytuacjach dziś niemożliwych do określenia lecz zagrażających fundamentalnym interesom narodowym.**
- Użycie SSR / WSSU należy postrzegać zarówno jako środek bieżącej polityki państwa optymalizującej jego stosunki z otoczeniem, jak i środek zarządzania strategicznego / w rozumieniu „nowej fali”/, stanowiącego zasób strategiczny państwa na wypadek sytuacji nieciągłości, powstania zagrożeń dziś niemożliwych do przewidzenia a zagrażających przetrwaniu państwa;
- SSR / WSSU traktować trzeba nie jako narzędzia, struktury bezpośrednio działające, lecz jako zbiór sił i środków umożliwiający elastyczne tworzenie konkretnych zgrupowań w dowolnej konfiguracji organizacyjnej, zależnej od potrzeb, zadań i warunków ich realizacji;
- Postrzegać należy SSR / WSSU jako komponent systemowego mechanizmu działań państwa / SZ w sytuacjach zagrożeń bezpieczeństwa;
- Wskaźniki wielkości, składu, zdolności i gotowości SSR / WSSU/ traktować należy jako zmienne zależne, regulowane zarówno centralnie /odgórnie/ jak i oddolnie, przez poszczególne elementy struktury organizacyjnej - komponenty tych sił;
- Konieczne jest odejście od ścisłego podziału środków i działań państwa / SZ na wojskowe i pozawojskowe na rzecz systemowego integrowania wszelkich środków i działań z różnych dziedzin, które w warunkach konkretnego zadania uznano za niezbędne.

**ROZDZIAŁ I : KRYZYS JAKO ZJAWISKO SPOŁECZNE.
PRZYJĘTE PODSTAWY TEORETYCZNE BADAŃ**

- **Kryzysy są naturalnym stanem stosunków społecznych**, wynikającym z niezmiernie zróżnicowanych w danym czasie lecz stale się przekształcających poglądów, idei, postaw, interesów poszczególnych ludzi zorganizowanych bądź nie zorganizowanych które, gdy nie są antagonistyczne, mogą się przyczynić do rozwoju, być motorem postępu;
- Kryzys społeczny to proces subiektywnie patologiczny, polegający na naruszeniu równowagi w formach życia zbiorowego; spiętrzenie konfliktów i sprzeczności interesów grożące otwartą walką i rozbięciem określonej organizacji;
- **Wszystkie te zagrożenia (sprzeczności, konflikty, patologie), które pomimo najbardziej nawet katastrofalnych skutków nie zmieniają istoty organizacji nie mogą być uznane za kryzys;**
- **Władze państwa są uprawnione do wyrokowania i określania konkretnych zjawisk w sferze międzynarodowych i wewnątrzpaństwowych stosunków społecznych jako zjawiska kryzysowe;**
- **Kryzys to takie tylko zjawisko, którego przewidywane skutki mogą nadać organizacji nowy jakościowo wymiar, a więc diametralnie przekształcają istniejący stan rzeczy tworząc *de facto* nową jakość organizacyjną . Organizację nową, choć funkcjonującą na bazie poprzedniej, np. po zmianie:**
 - **zasadniczych celów organizacji;**
 - **systemu preferowanych wartości;**
 - **struktury organizacyjnej;**
 - **przebiegu i wartości procesów dynamicznych zachodzących w tej strukturze;**
- **Sytuacja kryzysowa to taka, w której zawodzi wcześniej skonstruowany i przyjęty do realizacji model będący podstawą zarządzania, podejmowania decyzji i działań, które mają zapewnić organizacji przetrwanie w założonym kształcie organizacyjnym;**

- Istotą zarządzania strategicznego jest tworzenie i realizacja odpowiedniej strategii, umożliwiającej maksymalne wykorzystanie szans i silnych stron organizacji przy jednoczesnej neutralizacji wpływu zagrożeń (lub ich konwersji w szanse) oraz słabych stron organizacji. Inaczej mówiąc - **tworzenie systemowych gwarancji przetrwania w bliżej nieokreślonych lecz krytycznie ważnych dla przetrwania warunkach;**
- **Sytuacja nieciągłości** to stan, w którym zarządzanie na podstawie stosowanego modelu rzeczywistości nie pozwala już na realizację podstawowej misji: przetrwania systemu zgodnie ze specyficznymi kryteriami. Ośrodki zarządzające nie są już w stanie podjąć bądź spowodować realizację stosownych decyzji, albo działają w sposób niezgodny z akceptowanymi przez uczestników i otoczenie kryteriami;
- **Kryzys**, rozpatrywany z punktu widzenia prakseologicznych własności złożonego systemu społecznego to **stan, w którym w świadomości uczestników systemu zaczyna rysować się przekonanie, że dalsze trwanie tego systemu w istniejącej postaci jest niekonieczne lub niepotrzebne albo wręcz problematyczne czy też niemożliwe z uwagi na stan i oddziaływanie otoczenia;**
- Kryzys może rodzić się, powstawać tak w obszarze rozpoznawanym przez państwo, jak i poza tym obszarem, gdzie nie sięgają aktualne możliwości poznawcze;
- Jeśli przyczyny nieciągłości zarządzania systemem będą ulokowane w innych sektorach niż społeczne lub polityczne, **to jakkolwiek forma użycia sił zbrojnych będzie tylko pomocą w działaniach o charakterze niemilitarnym;**
- **Analiza możliwości odwołania się systemu społecznego do siły militarnej w warunkach kryzysu oznacza, że otoczenie tego systemu powoduje powstanie sytuacji, która może zmienić stan tego systemu w sposób tak radykalny, że trzeba myśleć o użyciu środków ostatecznych celem utrzymania *status quo* lub osiągnięcia stanu zbliżonego przynajmniej do istniejącego;**
- Kryzys oznacza sytuację, w której nieznane dotąd i nieprzewidywalne okoliczności wywierające coraz silniejszy nacisk, który przy braku przeciwdziałania spowoduje radykalną zmianę dotychczasowego stanu tego podmiotu, powodując przejście w nową organizacyjną jakość albo też kładąc kres jej funkcjonowaniu. Sytuacja ta oznacza konieczność

podjęcia decyzji, która jest niczym innym jak tylko alternatywnym wyborem między przyzwoleniem na radykalną nowość albo też walką o utrzymanie stanu dotychczasowego. Ta druga opcja oznacza nadzwyczajną mobilizację tych wszystkich sił, środków i zasobów organizacji, które są w stanie podjąć działania przeciwko zagrożeniu.

ROZDZIAŁ II : WARUNKI FUNKCJONOWANIA PAŃSTWA W SYTUACJI KRYZYSOWEJ

- Charakteryzując sytuację kryzysową warto wskazać te jej cechy, które stanowią o specyfice, szczególności warunków funkcjonowania państwa oraz przyczynią się być może do obalenia mitu o możliwości „normalnego” zarządzania organizacją /państwem, SOP, SZ/ :
 - * BURZLIWA, PEŁNA NAPIĘĆ SITUACJA
 - * PODWAŻANA JEST STRUKTURA WŁADZY, ZAUFANIE DO KIEROWNICTWA
 - * NIERACJONALNE ZACHOWANIA LUDZI
 - * „ZDZIWIENIE KIEROWNICZE”
 - * DEZINTEGRACJA PROGRAMÓW DZIAŁANIA I ZESPOŁÓW, KONFLIKTY I PRESJE
 - * POTRZEBA „ZMIANY WSZYSTKIEGO”
 - * POCZUCIE NIEMOŻNOŚCI DZIAŁANIA, BRAKU SWOBODY I ŚRODKÓW
 - * BRAK JEDNOZNACZNYCH DECYZJI, FORMUŁOWANE SĄ JEDYNI „OGÓLNE ZALECENIA”
 - * ZWŁOKA W PODJĘCIU DZIAŁAŃ, WYCZEKIWANIE NA USTĄPIENIE TRUDNOŚCI I WYJAŚNIENIE SYTUACJI, POMOC Z ZEWNĄTRZ
 - * ZMIENNE DECYZJE I ZARZĄDZENIA, FORMUŁOWANE AD HOC NA RÓŻNYCH POZIOMACH ZARZĄDZANIA
 - * UNIKANIE ODPOWIEDZIALNOŚCI I RYZYKA
 - * NIECHĘĆ DO ZMIAN, DAŻENIE DO STABILIZACJI
- W każdej dziedzinie konstytucyjnej działalności państwa funkcją pierwotną jest antycypowanie (określanie) warunków przetrwania w sytuacjach koniunkturalnej nieciągłości tak, aby zapewnić warunki realizacji celów określonych dla każdej z tych płaszczyzn;
- Kryzys jest i będzie w dającej się prognozować przyszłości stałym elementem stosunków między tymi systemami oraz w ramach tworzonych przez nie nadsystemów (koalicji, bloków państw itp.);

- **WSZELKA DZIAŁALNOŚĆ ORGANIZACYJNA PAŃSTWA POWINNA BYĆ PLANOWANA I CZYNIONA W KONTEKŚCIE MOŻLIWOŚCI, A NAWET POTENCJALNEJ PEWNOŚCI WYSTĘPOWANIA SYTUACJI KRYZYSOWYCH;**
- **MODEL, NA PODSTAWIE KTÓREGO ODBYWAŁO SIĘ ZARZĄDZANIE SYSTEMEM NIE MOŻE BYĆ GENERATOREM ROZWIĄZAŃ W SYTUACJI NIECIĄGŁOŚCI.**

ROZWIĄZANIE LEŻY W SAMYM SYSTEMIE, W JEGO KONSTRUKCJI:

- **Przeciwdziałanie sytuacjom kryzysowym powinno zaczynać się od przyjęcia KONCEPCJI ZARZĄDZANIA STRATEGICZNEGO systemem i wynikającej z tego faktu konieczności:**
 - a) wyboru specyficznych kryteriów przetrwania;
 - b) wyboru generalnego wariantu zarządzania taktycznego;
 - c) ciągłego tworzenia, kształtowania i zarządzania zasobem strategicznym;
- **Państwo musi zdawać sobie sprawę z potencjalnych i realnych zagrożeń swojego bytu, szczególnie z tych, które w świecie współczesnym zajmują obszar pomiędzy pokojem a wojną. W tym obszarze upatrywać należy w przyszłości podstawowych szans oraz zagrożeń bytu i rozwoju państwa;**
- **Do zasadniczych przedsięwzięć polityki antykryzysowej powinno należeć:**
 - antycypowanie pozamilitarnych, a w konieczności militarnych sposobów przeciwdziałania zagrożeniom hipotetycznym i potencjalnym;
 - dokonywanie systematycznej analizy i oceny zjawisk konfliktotwórczych, przewidywanie możliwości zaistnienia konfliktu oraz kryzysu i jego zasadniczych wariantów oraz - stosownie do skali i intensywności - ustalenie sposobów przeciwdziałania im oraz **sposobów pełnego wykorzystania wszelkich pojawiających się szans;**
 - przewidywanie możliwego charakteru konfliktu, sytuacji kryzysowej (kryzysu) i konfliktu zbrojnego, w tym możliwości potencjalnych przeciwników i stosownie do tego ustalanie zakresu zaangażowania potencjału obronnego państwa;

- ciągła adaptacja zarządzania taktycznego;
- utrzymywanie i rozwój zasobu strategicznego państwa;
- permanentne doskonalenie struktur i systemów funkcjonalnych państwa, pod kątem zwiększania zdolności przetrwania w warunkach sytuacji nieciągłości;

ROZDZIAŁ III : MILITARNE ZAGROŻENIA BEZPIECZEŃSTWA W OKRESIE KRYZYSU

- Zagrożenia militarne są wtórne wobec innych rodzajów zagrożeń (lub ich sekwencji i kombinacji), są (mogą być) ich konsekwencją, następstwem. Wystąpienie innych, pozamilitarnych rodzajów zagrożeń jest więc warunkiem koniecznym dla możliwości powstania zagrożeń militarnych.
- Wnioski o możliwości wystąpienia zagrożeń militarnych nie wynikają bezpośrednio z analizy otoczenia lub organizacji (państwa), lecz generowane są pośrednio, w drodze poszukiwania odpowiedzi na pytanie:

***KTÓRE Z PRAWDOPODOBNYCH ZAGROŻEŃ POLITYCZNYCH,
EKONOMICZNYCH I INNYCH MOGĄ SPOWODOWAĆ
POWSTANIE ZAGROŻEŃ MILITARNYCH, W JAKICH
WARUNKACH MOŻE TO NASTĄPIĆ ?***

- Zagrożenia militarne okresu kryzysu są zagrożeniami w skali (o znaczeniu) makrospołecznym, lecz nie wymagają zaangażowania do przeciwdziałania im gros (wszystkich) sił i środków obronnych państwa ani też zmiany generalnego sposobu funkcjonowania państwa;
- Istotą przeciwdziałania tego rodzaju zagrożeniom będzie więc wydzielenie z całości potencjału obronnego państwa celowych i niezbędnych sił, dysponujących możliwościami, zdolnościami odpowiednimi dla charakteru zagrożenia, przyjętych celów i koncepcji przeciwdziałania mu w prognozowanych warunkach sytuacji. Tok życia państwa pozostaje generalnie nie zmieniony, w pewnej tylko części przystosowany do specyfiki kryzysowych warunków funkcjonowania;
- Rodzaje /typy/ zagrożeń bezpieczeństwa RP można opisać następująco:

- WARIANT 1 - Zewnętrzne zagrożenie polityczno-militarne, mogące doprowadzić do ograniczonego konfliktu zbrojnego, angażującego część potencjału obronnego państwa (zgrupowanie operacyjne), zagrażające dotychczasowej formie bytu państwowego lub żywotnym interesom, obejmujące całość terytorium państwa;
- WARIANT 2 - Zewnętrzne zagrożenie polityczno-militarne mogące doprowadzić do wojny, angażującej całość potencjału obronnego, na całym terytorium państwa.
- WARIANT 3 - Wewnętrzne zagrożenie ekonomiczno-społeczno-militarne, grożące ograniczonym konfliktem zbrojnym na części terytorium państwa, wymagające zaangażowania części sił zbrojnych i pozawojskowych elementów SOP;

ROZDZIAŁ IV : ZADANIA W SFERZE OBRONNOŚCI. KONCEPCJE REALIZACJI ZADAŃ

- Każde osłabienie organizmu państwowego, kryzys jego funkcjonowania, staje się okazją dla innych państw /podmiotów/, szansą realizacji tych interesów, których w normalnych warunkach zrealizować nie są w stanie;
- W wyniku subiektywnej oceny stopnia zagrożenia bezpieczeństwa militarnego można wyróżnić trzy możliwe stany sytuacji:

1. brak oznak zagrożeń realnych, zwiększone jednak prawdopodobieństwo ich wystąpienia, nie są prowadzone działania zbrojne;

2. występują oznaki, symptomy kształtowania się realnych zagrożeń militarnych, nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne;

3. wybuch konfliktu zbrojnego, agresja militarna;

- Zadania kryzysowe w sferze obronności mogą być pochodną nie tylko zagrożeń militarnych ze strony innego podmiotu, lecz również

konsekwencją wyboru własnej koncepcji rozwiązania konfliktu , zakładającej użycie siły zbrojnej;

- **Wymaga społecznego uświadomienia prawidłowość, w myśl której przedmiotem obrony /ochrony i osłony/ jest nie tylko integralność terytorialna państwa lecz całokształt interesów tego państwa, gdziekolwiek nie byłyby one realizowane / w tym również poza terytorium państwa/ i w jakiejkolwiek formie by się nie przejawiały, bez względu na rodzaj, typ zagrożenia.**

- W warunkach sytuacji gdy **brak jest oznak zagrożeń realnych, zwiększone jest jednak prawdopodobieństwo ich wystąpienia, nie są prowadzone działania zbrojne**, do podstawowych zadań w sferze obronności należą:

- **intensyfikacja osłony strategicznej państwa** - podniesienie pokojowej zdolności i gotowości elementów SOP realizujących zadania tej osłony;
- **przygotowanie państwa / w tym SOP, SZ/ do funkcjonowania w warunkach rozwiązywania kryzysu środkami militarnymi;**¹⁴⁵
- **zniechęcenie, odstraszenie lub zastraszenie w celu niedopuszczenia do użycia środków militarnych dla rozwiązania konfliktu;**

- W warunkach gdy **występują oznaki, symptomy kształtowania się realnych zagrożeń militarnych, lecz nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne** zadania w sferze obronności obejmują:

- **realizację zadań pierwszej grupy;**
- **doprowadzenie zdolności i gotowości obronnej państwa do poziomu niezbędnego dla skutecznego przeciwstawienia się agresji militarnej, zgodnie z celem i koncepcją polityki państwa;**
- **realizację przedsięwzięć zabezpieczających maksymalnie dogodne warunki zewnętrzne i wewnętrzne funkcjonowania SOP i działania SZ w warunkach konfliktu militarnego;**
- **intensyfikację działań realizowanych w ramach polityki odstraszenia.**

¹⁴⁵ Realizacja przedsięwzięć tej grupy, szczególnie w pozawojskowych dziedzinach funkcjonowania państwa, **musi opierać się na zawczasu przygotowanym i wdrożonym, systemowym mechanizmie przygotowań obronnych państwa w warunkach kryzysu.** Należy przewidywać z dużym prawdopodobieństwem, że bieżące sterowanie tym procesem w toku kryzysu będzie zdeorganizowane lub w ogóle niemożliwe.

- **W sytuacji** bezpośredniego, realnego zagrożenia interesów państwa, **wybuchu konfliktu zbrojnego** /poniżej poziomu wojny/, w sferze obronności należy:

- **realizować zadania pierwszej i drugiej grupy;**
- **zapewnić maksymalną zdolność suwerennego i sprawnego funkcjonowania państwa w najważniejszych dziedzinach;**
- **odeprzeć agresję zbrojną** przy jak najmniejszych stratach osobowych, materialnych i moralnych;
- **maksymalnie obniżyć zdolność agresji przeciwnika;**
- **wymusić rezygnację ze stosowania siły;**
- **stworzyć dogodne warunki dyplomatycznego rozwiązania konfliktu zgodnie z polską racją stanu.**

- **KONCEPCJE OGÓLNE REALIZACJI ZADAŃ ANTYKRYZYSOWYCH W SFERZE OBRONNOŚCI**

1. KONCEPCJA „MINIMUM”

Zintensyfikować działania w osłonie strategicznej państwa prowadząc je dotychczasowymi siłami i środkami. Wydzielić z SZ niezbędne Zgrupowanie Operacyjne, skrycie przygotowując je do działań na wypadek konfliktu zbrojnego. Działania wojskowe w ramach polityki odstraszenia od użycia siły militarnej realizować wydzielanymi doraźnie według potrzeb oddziałami.

Zapewnić zdolność SOP do skutecznego przeciwstawienia się agresji militarnej poprzez grupowanie na zagrożonych kierunkach sił rozwiniętych w czasie „P” bez mobilizacyjnego ich uzupełniania. Wydzielonymi środkami SZ tworzyć dogodne warunki prowadzenia ewentualnych działań militarnych, nie angażując środków cywilnych. Zintensyfikować wojskowe działania w ramach polityki odstraszenia wzmacniając wydzielone zawczasu siły i środki.

Zapewnić maksymalną zdolność funkcjonowania państwa w warunkach konfliktu zbrojnego realizując niezbędne działania ochronno - obronne siłami wojsk OT i wojsk wewnętrznych /bez angażowania wojsk operacyjnych.

Zablokować agresję uniemożliwiając jej rozwijanie, zagrozić rozbiciem głównych zgrupowań i przeniesieniem działań na terytorium przeciwnika. Obniżyć zdolność agresji przeciwnika poprzez uderzenia na kluczowe obiekty. Wydzielić z oddziałów i ZT SZ niezbędne siły na wypadek wznowienia agresji.

2. KONCEPCJA „ŚREDNIA”

Zwiększyć ilość zadań realizowanych w osłonie strategicznej państwa, wykonując je dotychczasowymi siłami lub ze wzmocnieniem siłami wojskowymi czasu „P”. Wydzielić z zasobów SOP Zgrupowanie Operacyjne sił wojskowych i pozawojskowych, które skrycie przygotowywać do działania na wypadek konfliktu zbrojnego. Wojskowe zadania w ramach polityki odstraszenia realizować doraźnie wydzielanymi /lub zawczasu przygotowanymi/ siłami

Rozwijając niezbędne elementy SOP /wojskowe i pozawojskowe/ na kierunkach zagrożonych agresją, doprowadzić zdolność i gotowość systemu do poziomu zapewniającego skuteczne przeciwstawienie się ewentualnej agresji zbrojnej. Do przygotowania dogodnych warunków prowadzenia działań militarnych angażować głównie siły pozawojskowe. Zintensyfikować działania odstrasżające, prowadząc je w wymiarze wojskowym zawczasu lub doraźnie wydzielanymi siłami.

Siłami wojsk OT i wojsk wewnętrznych oraz częścią wojsk operacyjnych zapewnić zdolność funkcjonowania państwa w podstawowych dziedzinach poprzez ochronę i obronę kluczowych obiektów. Być w gotowości do załamania agresji w drodze rozbicia głównych zgrupowań i wyparcia poza granice państwa lub wykonania prewencyjnego uderzenia uprzedzającego. Zadając maksymalne straty zgrupowaniom agresora w rejonach włamań oraz wykonując uderzenia na wybrane obiekty jego systemu państwowego, w możliwie największym stopniu obniżyć zdolność kontynuowania i wznowienia agresji.

Zdolność i gotowość sił zbrojnych utrzymywać na poziomie niezbędnej wystarczalności w warunkach ewentualnego wznowienia agresji.

3. KONCEPCJA „MAKSIMUM”

Główne zadania wzmocnionej osłony strategicznej państwa realizować siłami wojsk operacyjnych i OT.

Skrycie podnosić zdolność i gotowość do działania w warunkach konfliktu gros SZ i pozawojskowych elementów SOP.

Wojskowe zadania w ramach polityki odstraszenia realizować doraźnie wydzielanymi /lub zawczasu przygotowanymi/ siłami.

Podnieść zdolność i gotowość gros wojskowych i pozawojskowych elementów SOP do poziomu niezbędnej wystarczalności wobec przewidywanej agresji. Przystąpić do realizacji powszechnych przygotowań obronnych. Silnie wzmocnić skład zawczasu wydzielonych sił i środków wyznaczonych do prowadzenia wojskowych działań odstrasżających.

Siłami wojsk operacyjnych we współdziałaniu z wojskami OT i wojskami wewnętrznymi zapewnić maksymalną zdolność funkcjonowania państwa w podstawowych dziedzinach.

Załamac agresję kosztem jak najmniejszej utraty terenu, zadając możliwie największe straty wymusić rezygnację z kontynuowania działań zaczepnych, rozbić główne zgrupowania przeciwnika w rejonach włamań i wyprzeć jego siły poza granice państwa. Wydzielając niezbędne zgrupowanie sił wojskowych i pozawojskowych zapewnić zdolność obronną państwa na wypadek wznowienia agresji.

CZEŚĆ DRUGA PRACY (5.6.0.0/2) :

- Ostatecznym wyznacznikiem zakresu i treści zadań SZ /w tym szczególnie WSSU/ będzie decyzja polityczna rozstrzygająca podział działań antykrzysowych na sferę dyplomacji i sferę militarną;
- **LISTA EWENTUALNYCH ZADAŃ SZ** w działaniach antykrzysowych państwa :
 - **ochroniać wskazane obiekty, utrzymując zdolność ich funkcjonowania i minimalizując straty;**
 - **działaniami demonstracyjnymi zniechęcić /odstraszyć/ zastraszyć potencjalnego agresora;**
 - **uprzedzić agresję, zdeorganizować / uniemożliwić podjęcie działań zaczepnych;**
 - **blokować i rozbijać desanty, GDR, GS itp.;**
 - **przygotować i zająć zawczasu (przed agresją) obronę na zagrożonych kierunkach;**
 - **działaniami obronno - opóźniającymi minimalizować tempo działań i straty terenowe;**
 - **blokować i izolować rejony konfliktu, nie dopuszczać do jego eskalacji;**
 - **załamać agresję na wskazanych rubieżach;**
 - **zadawać maksymalne straty w działaniach regularnych i nieregularnych;**
 - **rozbić zgrupowanie agresora, zniszczyć je /zmusić do poddania /wyprzeć poza granice państwa;**
 - **realizować zadania osłony strategicznej na kierunkach nie objętych agresją (konfliktem);**
 - **utrzymywać zdolność i gotowość do kontynuowania działań na terytorium agresora;**
 - **w warunkach eskalacji konfliktu osłonić rozwinięcie głównych zgrupowań obronnych, zachować zdolność do realizacji zadań wojennych;**
 - **w razie niepomyślnego rozwoju sytuacji wyprowadzić siły i środki z zachowaniem zdolności bojowej lub przejść do działań nieregularnych.**

- Jako „stan normalny” należy postrzegać sytuacje, w których dowódcy i decydenci cywilni różnych szczebli, w konkretnej dynamicznej sytuacji zagrożenia znacząco będą jedynie ogólną linię strategiczną państwa i równie ogólnie sformułowany własny w niej udział, rolę, funkcje. Będzie to musiało wystarczyć do podjęcia decyzji i organizacji działań. Następstwa tych decyzji, skutki ich realizacji mogą być przy tym bardzo poważne, sięgające o wiele wyżej niż w „klasycznych” działaniach wojennych;
- Modelowe ujęcie pożądanej **struktury treściowej**
ZADANIA WYKONAWCY

- 1) **Cel nadrzędny**¹⁴⁶ - co chcemy osiągnąć ?
- 2) **Myśl przewodnia realizacji** - jak (najogólniej) chcemy tego dokonać ?
- 3) **Cel (rola) wykonawcy** - co ma osiągnąć wykonawca
- 4) **Normy, limity, ograniczenia, zasoby** - co wolno, czego nie wolno, co jest dostępne dla wykonawcy

- Planowanie konkretnych działań możliwe jest tylko w odniesieniu do dnia dzisiejszego.

W odniesieniu do działania w przyszłości planowanie winno się zajmować zasadami, normami, standardami i regułami. Winno ono wytyczać główne zamierzenia w obszarze wyznaczonym przez misję i funkcje SZ, formułować cele długofalowe oraz ustalać ogólne założenia dotyczące sposobów działania.

- W coraz większym stopniu przedmiotem planowania stawać się będą struktury, konstrukcja organizacyjna (SZ, SOP, SBN, państwa) w miejsce działań, przedsięwzięć, zadań. Istotą tego nieuchronnego procesu jest zaprojektowanie takich struktur, które w dowolnych, nawet dziś nieprzewidywalnych sytuacjach i strategiach, maksymalizować będą prawdopodobieństwo przetrwania państwa, zachowania bytu i tożsamości, warunków rozwoju;
- W odniesieniu do SZ jako instrumentu działań antykrzysowych państwa, potrzeba planowości określa konieczność :

¹⁴⁶ Należy przewidywać, że cel nadrzędny nie będzie często celem szczebla bezpośrednio nadrzędnego (dywizji w stosunku do pułku, pułku w stosunku do batalionu itp.) lecz dotyczyć będzie działań dużo wyższych w hierarchii szczebli, np. batalion - Zgrupowanie Operacyjne (ZO), ZO - SZ itp.

- posiadania planów działań antykryzysowych (we wskazanym rozumieniu - jako „wiązki celów”, głównych zamierzeń i ogólnych założeń dotyczących sposobów działania);
 - istnienia i ciągłego funkcjonowania systemu planowania adaptatywnego, permanentnie aktualizującego przewidywane warianty działań i struktur, kreującego nowe rozwiązania, zgodnie ze zmianami prognoz, interesów i celów;
 - funkcjonowania systemowego mechanizmu planowania i organizowania działań na wypadek zaistnienia sytuacji kryzysowej;
 - ciągłego planowania rozwoju SZ, optymalizacji ich kształtu organizacyjno - funkcjonalnego.
- Doraźnie organizowane działania, reakcje na sytuację kryzysową nie mają szans powodzenia, będą zawsze spóźnione i nieefektywne;
 - Czynnikiem integrującymi działania i siły antykryzysowe winny być:
 - *interes państwa;*
 - *polityczno - wojskowy cel działalności antykryzysowej;*
 - *myśl przewodnia, koncepcja, zamiar realizacji celu;*
 - *wskazówki dyrektywno - normujące naczelnym organów kierowania państwem;*

Rezultatem integracji sił i wysiłków winno być organizacyjne i funkcjonalne zespolenie wydzielonych i przygotowanych środków - elementów systemu obrony państwa do realizacji wspólnych celów i zadań w myśl jednej myśli przewodniej, koncepcji;

- Specyficznym wymogiem działań antykryzysowych będzie sytuacyjne tworzenie i użycie struktur zadaniowych a nie formalnych;

Sytuacja, w której zaangażujemy do działań np. BZ z jednej dywizji, batalion rozpoznawczy z innej a kompanie saperów jeszcze z innej, dodając do tego różnorodne elementy sił pozawojskowych nie będzie sytuacją nadzwyczajną lecz właśnie normalną w warunkach kryzysowych.

Stałe, formalne struktury wojsk w większości przypadków stanowić będą jedynie bazę doboru sił i środków w warunkach konkretnych potrzeb i działań.

- „Klasyczna” w warunkach kryzysowych będzie również kombinowana organizacja systemów funkcjonalnych zarówno kierowniczych jak zabezpieczających i wspomagających. Dotyczy to także przygotowania infrastruktury. Łączenie elementów i działań wojskowych i pozawojskowych stanowić będzie regułę działań antykryzysowych.

- Miejsce armii, dywizji czy brygad zajmą w dużej mierze zintegrowane na poziomie taktycznym, operacyjnym bądź strategicznym ZGRUPOWANIA ANTYKRYZYSOWE;

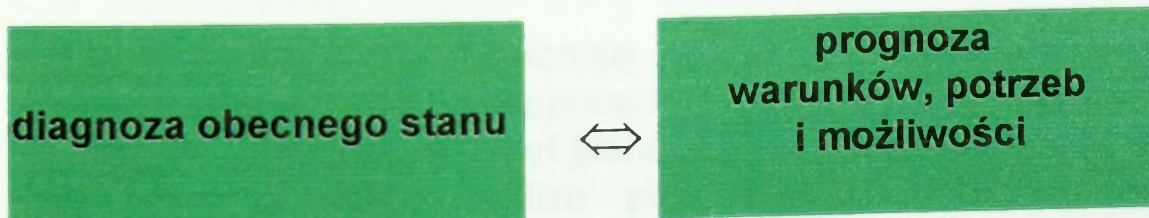
- PIERWSZOPLANOWYMI ZADANIAMI I WYMOGAMI DZIAŁAŃ w warunkach kryzysu są :

- niedopuszczenie do eskalacji konfliktu, stłumienie go w zarodku;
- jak najszybszy powrót do stanu pokoju, likwidacja konfliktu;

- W warunkach naszego państwa i SZ rozwiązań poszukiwać trzeba w obszarze zarówno strategii jak i struktury, tj. w :

- minimalizacji czasu przygotowania działań zarówno na poziomie politycznym jak i wojskowym;
- optymalizacji doboru sił i środków;
- optymalizacji form działań;
- maksymalizacji przygotowań sił i zasobów i infrastruktury w okresie pokoju;
- podnoszeniu mobilności, manewrowości sił i środków przewidywanych do działań antykryzysowych;
- powszechności i ciągłości działań w rejonach konfliktu;
- efektywności działań realizacyjnych;

- Skutecznościowo rozpatrywana sprawność organizacji, tu: państwa prowadzącego działalność /politykę/ antykryzysową może być rozpatrywana tylko w układzie:



- Ocena użyteczności aktualnych środków i narzędzi przeciwdziałania kryzysowym zagrożeniom militarnym polegać powinna na wnioskowaniu co do **przewidywanego stopnia, w jakim brane pod uwagę środki i narzędzia (mechanizmy, procedury itp.) mogą lub powinny zgodnie z założeniem (w stosunku do przewidywanych potrzeb):**

- a) zapobiegać rozpoczęciu konfliktu zbrojnego w sytuacji kryzysowej;**
- b) lokalizować konflikt zbrojny, ograniczać go i zmniejszać lub nie dopuszczać przynajmniej do jego eskalacji;**
- c) likwidować konflikt zbrojny w drodze realizacji określonych celów i zadań militarnych (w sposób odpowiadający zakładanym warunkom działania i przewidywanym interesom państwa);**

- **WNIOSKI Z OCENY UŻYTECZNOŚCI AKTUALNYCH ŚRODKÓW I NARZĘDZI:**

- **W sytuacji nr 1 - przed kryzysem właściwym**, każda próba użycia sił zbrojnych lub innych podsystemów (elementów) SOP będzie oznaczała działanie nie mające wstępnej choćby legitymizacji przez ogół społeczeństwa;

Sugerowane zatem (różne) warianty działania dla :

- zintensyfikowania działań osłony strategicznej państwa;
- wydzielenia i przygotowania do działań niezbędnego Zgrupowania Operacyjnego;
- użycia siły militarnej do wojskowych form działań odstraszających,

będą zależały głównie od woli politycznej centralnych władz państwa. Należy domniemywać, że władze państwa będą raczej odwlekały moment podjęcia decyzji o prowadzeniu takich działań, niż do niego dążyły. Tym bardziej, że każda z tych form działania może służyć przeciwnikom jako argument o dokonywaniu prowokacji oraz o wyraźnie złej woli państwa, które jako pierwsze sięga po oręż.

Władze państwa nie dysponują jasnym i czytelnym prawem, upoważniającym do podejmowania decyzji tak radykalnych w sytuacji zagrożenia niezbyt jasnego i nie identyfikowanego przez ogół społeczeństwa. Analiza podstawowych aktów prawnych (głównie ustaw konstytucyjnych) napawa obawą, że sytuacje tego typu nie były brane w ogóle pod uwagę. Podstawy prawne dopuszczające do tej pory ograniczone (selektywne) rozwijanie

elementów SOP, w szczególności SZ RP mają wyraźnie historyczne pochodzenie i są adekwatne dla stanów poprzedzających wojnę między państwami lub koalicjami, w najszerszym rozumieniu tego słowa (kryzys jest z założenia stanem o innym charakterze, i nie musi wcale oznaczać stanu „przed wojną”).

Obecne siły zbrojne, jak i inne elementy SOP, mają odpowiedniość do typowych sytuacji wojennych (a i to - tylko do wojen o znanej nam postaci). Są za to kompletnie nieprzygotowane do funkcjonowania w sytuacjach kryzysowych (zarówno z uwagi na brak odpowiedniej teorii, jak i braku techniczno-organizacyjnego ich przygotowania i przeszkolenia).

Postulowane wprowadzanie do użycia JPKU (jednostek pierwszej kolejności użycia) w jakimś stopniu zwiększa dyspozycyjność i liczbę środków możliwych do użycia. W niczym jednak nie zmienia to faktu, że są to środki starego typu. Jednostki te mogą zatem funkcjonować jako coś w rodzaju „środków dyżurnych” i taką zaledwie mają wartość w potencjalnych działaniach antykryzysowych. Należy mocno podkreślić możliwość zupełnego nieprzystawiania tych narzędzi (ale i środków) do sytuacji postrzeganych dziś jako nietypowe.

- **W sytuacji nr 2 - gdy występują oznaki i wyraźne symptomy kształtowania się zagrożeń militarnych**, dla władz państwa istnieje większa szansa na podejmowanie decyzji o przystąpieniu do działań antykryzysowych, w warunkach zrozumienia i zwiększonej akceptacji społecznej.
Nadmiernie zróżnicowany i raczej średni stopień syntetycznie rozumianej sprawności zestawów środków i narzędzi polityki antykryzysowej państwa rozpatrywanych w sytuacji nr 2 oraz średni przyrost tej sprawności w toku zwiększania liczby zadań i wykonujących je narzędzi oraz wprowadzania do tych działań JPKU potwierdza niedopasowanie strukturalne sił zbrojnych do funkcjonowania w sytuacji narastającego kryzysu. Brak korelacji między poszerzeniem liczby i różnorodności użytych narzędzi a przyrostem sprawności działania podkreśla konieczność szukania innych rozwiązań;
- **W sytuacji nr 3 - kryzysu rzeczywistego (z użyciem środków militarnych)**, zwraca uwagę relatywne choć w sumie niewielkie podwyższenie stopnia sprawności dla działań prowadzonych z użyciem JPKU. Wysoka ocena sprawności (szczególnie dla koncepcji „maksimum” realizowanej w fazie pierwszej oraz we wszystkich fazach wcześniejszych przez JPKU) wynika jednak

raczej z liczby oraz wcześniejszego przygotowania odpowiednich narzędzi.

W sytuacjach kryzysu o nietypowej (nieprzewidywanej) charakterystyce zarówno przyjęte kryteria, jak i wynikające z nich oceny mogą być całkiem inne (raczej niekorzystne). Z tego powodu przyjmując należy i zastosować wnioski i oceny przedstawione wcześniej w ocenie sytuacji nr 2;

- Wnioskiem generalnie podsumowującym ocenę sytuacji nr 3 (ale i pozostałych sytuacji) jest konieczność szukania nowych rozwiązań oraz nowych narzędzi. **DLA NIETYPOWYCH ZJAWISK KRYZYSOWYCH MUSZĄ BYĆ KONSTRUOWANE SPECYFICZNE ŚRODKI I SPECYFICZNE NARZĘDZIA;**
- Uzyskane oceny dość jednoznacznie wskazują na niewystarczalność lub nieodpowiedniość środków i narzędzi typowych dla sytuacji wojennych, w stosunku do nietypowych (specyficznych) sytuacji kryzysowych;
- Uzasadniona **POTRZEBA ZMIANY** będzie dotyczyła :
 - **środków**: celów, koncepcji i wariantów użycia nowych (innych niż obecne) narzędzi polityki antykryzysowej;
 - **narzędzi**: nowych form strukturalnych i funkcjonalnych;
 - **otoczenia**: warunków funkcjonowania nowych struktur dla osiągnięcia założonych celów przez przyjęte strategie działania.

ROZDZIAŁ V : SSR / WSSU JAKO NARZĘDZIE DZIAŁAŃ ANTYKRYZYSOWYCH PAŃSTWA

- Formułowanie treści funkcji i celów WSSU możliwe jest na dwóch poziomach:
 - „przedwojskowym”/ politycznym, polityczno - wojskowym/;
 - wewnątrzwojskowym
- **FUNKCJE SSR / WSSU** - jako działania realizowane w systemie polityki antykryzysowej państwa - charakteryzowane są przez rodzaj ich znaczenia dla celów owej polityki stosującej różne instrumenty, narzędzia:

a/ w warunkach zwiększonego prawdopodobieństwa wystąpienia zagrożeń:

- zapewnienie możliwości natychmiastowej reakcji wojskowej państwa na zdarzenia, zjawiska niekorzystne;
- zapewnienie możliwości podjęcia natychmiastowych działań wojskowych, kreujących pożądany rozwój sytuacji;
- zapewnienie możliwości udziału państwa w akcjach, operacjach międzynarodowych wymagających krótkiego czasu przygotowań, dużej mobilności sił /operacje pokojowe, humanitarne, ratownicze, specjalne itp./¹⁴⁷
- wsparcie sił i środków cywilnych w warunkach niemilitarnych zagrożeń bezpieczeństwa wewnętrznego.

b/ w warunkach występowania oznak, symptomów realnych zagrożeń militarnych, dodatkowo /oprócz zadań poprzednio wymienionych/:

- wzmocnienie osłony strategicznej państwa;
- realizacja wojskowych zadań w działaniach demonstracyjnych - odstrasżających, zniechęcających, zastrasżających;¹⁴⁸
- zapewnienie możliwości natychmiastowego podjęcia działań obronnych na kierunkach zagrożonych;
- zapewnienie dogodnych warunków rozwinięcia i ewentualnego działania głównych sił Zgrupowań Antykryzysowych;¹⁴⁹
- realizacja wojskowych zadań maskowania strategicznego i operacyjnego.

¹⁴⁷ W tym - działania w ramach zobowiązań sojuszniczych, koalicyjnych.

¹⁴⁸ SZ są tylko jednym z wykonawców działań odstrasżających, zniechęcających itp. Działania te obejmują kompleks przedsięwzięć różnego rodzaju /propagandowych, dyplomatycznych, ekonomicznych itp/ realizowanych środkami z różnych dziedzin, w myśl koncepcji politycznej państwa.

¹⁴⁹ W tym: osłona mobilizacji i operacyjnego rozwinięcia, osłona rejonów ześrodkowań, ochrona obiektów infrastruktury obronnej itp.

c/ w warunkach kryzysowego konfliktu zbrojnego, agresji militarnej, dodatkowo - oprócz funkcji ujętych w pktach a i b

- samodzielne rozstrzygnięcie ograniczonych konfliktów zbrojnych małej skali/¹⁵⁰, inaczej - zapewnienie pożądanego wyniku działań militarnych państwa;
- lokalizacja działań zbrojnych i niedopuszczenie do ich eskalacji;
- zapewnienie dogodnych warunków użycia /niekiedy także - rozwinięcia/ głównych sił Zgrupowań Antykryzysowych;
- maksymalizacja czasu na przygotowania obronne państwa, minimalizacja strat osobowych, terenowych i materialnych;
- zapewnienie możliwości elastycznego i szybkiego reagowania państwa /SZ/ na zmiany w sytuacji wojskowej /bojowej/¹⁵¹;
- zapewnienie możliwości wzmocnienia osłony strategicznej państwa na kierunkach /w rejonach/ nie objętych konfliktem.

- SSR / WSSU powinny być zdolne do jednoczesnej realizacji kilku zadań,¹⁵² równoległego wydzielenia kilku zespołów sił i środków o określonych zdolnościach, możliwościach;
- Zbiór **CELÓW** uporządkowany według typów sytuacji zagrożeń kryzysowych, przy czym kolejne grupy celów są uzupełnieniem poprzednich:

SYTUACJA „A” - brak oznak zagrożeń realnych, zwiększone jednak prawdopodobieństwo ich wystąpienia, nie są prowadzone działania zbrojne.

- ciągła, wysoka /normatywna/ zdolność do ochronno - obronnych działań /w tym - zniechęcających, odstraszaających, zastraszających/ w dowolnym składzie i konfiguracji struktury organizacyjnej, na kierunkach /w rejonach/ prawdopodobnych zagrożeń, zgodnie z ocenami polityczno - wojskowymi;
- ciągła wysoka zdolność i gotowość wydzielenia niezbędnych sił i środków do realizacji różnorodnych zadań bojowych i niebojowych, w dowolnym miejscu i czasie, samodzielnie lub we współdziałaniu /ew. w składzie/ innych komponentów SBP.

¹⁵⁰ Mowa oczywiście o rozstrzygnięciach militarnych poprzedzających rozwiązania polityczne.

¹⁵¹ SSR / WSSU jako odwód Zgrupowań Antykryzysowych lub SZ , SBP.

¹⁵² Ilość owych zadań zależna jest od ogólnego potencjału SSR / WSSU , wyznaczonego koncepcją /strategią/ polityki bezpieczeństwa / obronnej państwa. W świetle członkostwa RP w NATO nadrzędnym kryterium zadaniowym winien być **interes narodowy, polska racja stanu.**

SYTUACJA „B” - występują oznaki, symptomy kształtowania się realnych zagrożeń militarnych, nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne:

- ewentualne, operacyjne rozwinięcie w minimalnym czasie Zgrupowań Antykryzysowych /samodzielnie lub w ich składzie/ na kierunkach zagrożeń, w gotowości do działań bojowych, demonstracyjnych, ochronnych i specjalnych, zgodnie z decyzjami politycznymi, w warunkach działań nieregularnych i otwartych konfliktów zbrojnych;
- jednoczesne zachowanie zdolności i gotowości do wzmocnienia osłony strategicznej na innych kierunkach.

SYTUACJA „C” - wybuch konfliktu zbrojnego, agresja militarna :

- przejęcie, samodzielnie lub wspólnie z siłami OT, MSW ochrony / obrony obiektów o szczególnym znaczeniu, zapewnienie maksymalnej możliwości ich funkcjonowania;
- samodzielne rozstrzygnięcie /w sferze militarnej/ w jak najkrótszym czasie konfliktów małej skali /ograniczonych/ zgodnie z racją stanu, celami politycznymi;
- izolacja rejonu konfliktu zbrojnego, wzbronienie jego eskalacji;
- obniżenie tempa agresji, minimalizacja strat terenowych - zapewnienie określonego czasu i innych niezbędnych warunków dla rozwinięcia głównych sił Zgrupowań Antykryzysowych;
- w ramach działań w składzie Zgrupowań Antykryzysowych:
 - niszczenie /obezwładnianie obiektów o szczególnym znaczeniu;
 - izolacja rejonu konfliktu;
 - zamykanie nowych kierunków agresji
 - szybkie wzmocnienie obrony na kierunkach zagrożonych;
 - likwidacja desantów, GDR i GS
- jednoczesne zachowanie zdolności i gotowości do wzmocnienia osłony strategicznej na innych kierunkach.

- Zbiór typowych ZADAŃ SSR/WSSU w przeciwdziałaniu kryzysowym zagrożeniom militarnym, zadań o wysokim współczynniku prawdopodobieństwa wystąpienia i powtarzalności w warunkach

różnorodnych rozwiązań nadrzędnych dotyczących zagrożeń, celów, koncepcji, warunków realizacji itp.

♣ **W SYTUACJI „A” - brak oznak zagrożeń realnych, zwiększone jednak prawdopodobieństwo ich wystąpienia, nie są prowadzone działania zbrojne.**

- ♣ wzmocnienie lub samodzielna **ochrona obiektów** o szczególnym znaczeniu, szybkie wsparcie ochrony obiektów zagrożonych;
- ♣ w ramach **działań demonstracyjnych** - realizacja zadań zniechęcania / odstraszania / zastraszania w różnych formach, miejscu i czasie, zgodnie z koncepcją polityczną, w koordynacji z działaniami pozawojskowymi;
- ♣ w ramach **prewencyjnych działań uprzedzających**:^{*}
 - ♣ dezorganizacja mobilizacyjnego i operacyjnego rozwinięcia;
 - ♣ uderzenia na obiekty o szczególnym znaczeniu dla funkcjonowania państwa i jego zdolności do agresji;
 - ♣ rozbitcie / dezorganizacja wojsk w rejonach wyjściowych do agresji;
 - ♣ opanowanie i ewentualne utrzymywanie określonych obiektów / rubieży na terytorium przeciwnika;
- ♣ w ramach ewentualnej **interwencji zbrojnej** /w tym - koalicyjnej/:
 - realizacja zadań wymagających minimalnego czasu przygotowań, wysokiej mobilności i specyficznych zdolności właściwych SSR;
- ♣ jednoczesna realizacja zadań w ramach **międzynarodowych operacji** pokojowych, humanitarnych, ratowniczych i specjalnych;
- ♣ w ramach **działań przygotowawczych i zabezpieczających**:
 - ♣ przygotowanie wojsk i infrastruktury;
 - ♣ rozpoznanie;
 - ♣ maskowanie

* Podjęcie działań uprzedzających jest oczywiście elementem decyzji politycznej. Działan tych nie należy jednak postrzegać jednostronnie - jako niezgodnych z aktualnym prawem i zasadami doktrynalnymi. Zarówno regulacje prawne jak i doktrynalne mają charakter względny, sytuacyjny, czasowy i są ściśle powiązane z interesami oraz racjami narodowymi i ponadnarodowymi.

Działania uprzedzające można także rozumieć jako np. wyprzedzającą operację powietrzno - lądową agresora uderzenie własnych sił na jego obiekty **po realnym zaistnieniu agresji w innych formach** - np. po uderzeniach RE lub ujawnieniu działań specjalnych na naszym terytorium.

Warto przy tym pamiętać o klasycznych już tezach Clausewitza i Lidell Harta:

- „*obrona jest wyczekiwaniem na cios /.../ którego nie jest w stanie wytrzymać*”
- „*mądrzej jest zaryzykować wojnę dla zachowania pokoju niż ryzykować wyczerpanie kraju w wojnie dla jej zwycięskiego zakończenia*”

W SYTUACJI „B” - występują oznaki, symptomy kształtowania się realnych zagrożeń militarnych, nie są jeszcze prowadzone działania zbrojne:

- ♣ realizacja zadań grupy „A”, oraz dodatkowo:

- ♣ wzmocnienie, wsparcie lub przejęcie **ochrony obiektów** o szczególnym znaczeniu;
- ♣ **manewr wydzielonych sił i środków** na zagrożone kierunki;
- ♣ **tworzenie Zgrupowań Antykryzysowych** lub wejście w ich skład;
- ♣ **działania w osłonie rozwinięcia Zgrupowań Antykryzysowych**;
- ♣ **zajęcie i zorganizowanie zawczasu obrony** na zagrożonych kierunkach;
- ♣ **zwalczanie sił nieregularnych** na obszarze kraju;
- ♣ **wsparcie działań sił policyjnych** w utrzymaniu porządku i bezpieczeństwa publicznego.

W SYTUACJI „C” - wybuch konfliktu zbrojnego, agresja militarna :

- ♣ realizacja zadań grupy ‘A’ i ‘B’, a ponadto:
 - ♣ w ramach **samodzielnego rozstrzygnięcia ograniczonych konfliktów zbrojnych:** *
 - ♣ zablokować agresję, wyprzeć agresora poza terytorium RP;
 - ♣ załamać agresję, zmusić do zaprzestania działań militarnych;
 - ♣ rozbić zgrupowania agresora, wyprzeć poza granicę;
 - ♣ zniszczyć / obezwładnić obiekty o szczególnym znaczeniu;
 - ♣ likwidować desanty, GDR, GS itp.
 - ♣ przenieść działania zbrojne na terytorium agresora, dezorganizować funkcjonowanie państwa;
 - ♣ w ramach **zapewnienia dogodnych warunków działania sił głównym Zgrupowań Antykryzysowych:** *
 - ♣ **blokowanie** działań agresora;
 - ♣ **izolacja** rejonu konfliktu;
 - ♣ zadawanie **maksymalnych strat** głównym zgrupowaniom;
 - ♣ **eliminowanie obiektów o szczególnym znaczeniu;**
 - ♣ utrzymywanie określonych rejonów i rubieży;
 - ♣ **likwidacja nowych ognisk walki**, zagrożeń na nowych kierunkach;
 - ♣ powstrzymywanie, opóźnianie działań agresora;
 - ♣ **wsparcie działań nieregularnych** na terenach zajętych i na terytorium agresora;
 - ♣ **osłona dróg i rejonów rozwinięcia sił głównych.**
 - ♣ w ramach **działań w składzie sił głównych Zgrupowań A/K:**
 - ♣ wszystkie powyższe zadania oraz inne, **odpowiadające szczególnym cechom i możliwościom SSR /WSSU.**
 - ♣ inne:
 - ♣ w ramach **działań koalicyjnych / sojuszniczych;**
 - ♣ w ramach **działań w odwodzie ND;**
 - ♣ w warunkach **niepowodzenia działań antykryzysowych, eskalacji konfliktu do poziomu wojny**
- - do wszystkich w zasadzie działań odnosi się wymóg ich realizacji w **jak najkrótszym czasie, we współdziałaniu z innymi elementami SBP, przy minimalnych stratach osobowych, terenowych i materialnych.**

- Określenie w KONCEPCJI DZIAŁANIA sposobu realizacji zadań jest działaniem celowym, oddającym specyfikę zarówno sytuacji kryzysowej jak i SSR / WSSU oraz kierowania na styku dwóch poziomów: politycznego i wojskowego. Kierowano się przy tym następującymi przesłankami:
 - w sytuacji kryzysowej zjawiskiem typowym będzie **niedostatek czasu** na preparację działań. Określenie / narzucenie/ w koncepcji sposobu działania w wielu sytuacjach będzie koniecznością czasową;
 - niedookreśloność sytuacji, niepewność rozwoju wydarzeń, zwiększona wrażliwość działających podmiotów - to cechy kryzysu, które powodować będą często konieczność - precyzyjnego określania akceptowanych politycznie sposobów działań wojskowych, wskazania nie tylko „co wolno” i „czego nie wolno” ale i „**jak wolno**” a „**jak nie wolno**” działać;
 - SSR / WSSU , wydzielane z nich Zgrupowania Antykryzysowe będą często **bezpośrednimi** wykonawcami zadań formułowanych na wysokim poziomie politycznym. Skutki realizacji tych zadań, zarówno oczekiwane jak i **uboczne**, nie zamierzone, muszą być po pierwsze **zawczasu przewidziane i ocenione** /co w sytuacji planowania wewnątrzwojskowego w skrajnie ograniczonym czasie jest mało realne/, po drugie zaś - możliwe konsekwencje owych skutków lokować się często będą w sferze politycznej, walnie przyczyniając się do złagodzenia lub zaostrzenia napięć kryzysowych. Dlatego też działaniem korzystnym będzie analiza sposobów działania na poziomie decydenta politycznego;
 - określenie „sposób działania” należy, uwzględniając powyższe uwagi, rozumieć nie jako „prowadzenie za rączkę”, narzucanie szczegółów i ubezwłasnowalnianie wykonawców /por. np. regulamin radziecki z 1941 r./, lecz jako **wprowadzanie niezbędnych, koniecznych ustaleń kierunkowych, ram działania.**

- Koncepcja **działań** określa /implikuje/ koncepcję **struktury** i odwrotnie. Konkretnie rozwiązanie praktyczne musi być efektem procesu dopasowywania rozwiązań w obydwu sferach, kompromisu osiągniętego w drodze „kolejnych przybliżeń”;

- Istota formułowania treści KONCEPCJI UŻYCIA narzędzia /tu: SSR /WSSU/ jest **wybór i zestawienie celów, zadań lub /i/ funkcji danego narzędzia oraz określenie niezbędnych ram ich realizacji w odniesieniu /adekwatnie/ do antycypowanych warunków, celów i koncepcji działań nadrzędnych, w koordynacji z ewentualnym użyciem innych narzędzi.**

- Przykładowe ujęcia „ZARYSU KONCEPCJI UŻYCIA SSR/WSSU” traktować należy jako schematy konstrukcyjne, nie zaś jako konkretne wzorce rozwiązań merytorycznych:

KONCEPCJA „A” użycia SSR /WSSU

1. **W warunkach zwiększonego prawdopodobieństwa wystąpienia zewnętrznego zagrożenia militarnego w skali poniżej progu wojny**

Celem działania państwa będzie:

- niedopuszczenie do konfliktu zbrojnego;
- rozwiązanie sporu na drodze dyplomatycznej;
- trzymanie osłony strategicznej na poziomie zapewniającym pokojowe funkcjonowanie państwa oraz sprawne, planowe przejście do ewentualnych działań obronnych.

Myśl przewodnia realizacji celu:

Intensywnymi działaniami dyplomatycznymi na kierunku z oraz w szerszym otoczeniu międzynarodowym dążyć do pokojowej regulacji sporu i normalizacji stosunków.

Gotowość i zdolność systemu obrony państwa utrzymywać na poziomie adekwatnym do zmian w ocenie realnego zagrożenia militarnego.

Zapewnić zdolność SOP do szybkiego podjęcia wydzielonymi elementami działań wzmacniających osłonę strategiczną oraz działań demonstracyjnych /zniechęcających- odstraszaających - zastraszających/.

2. SSR / WSSU

3. we współdziałaniu z ...OW i siłami cywilnymi województw

4. Osiągną pełną /określoną/ gotowość do wzmocnienia wydzielonymi siłami osłony granicy z, oraz ochrony obiektów w rejonie

Będą w gotowości do podjęcia działań demonstracyjnych (zniechęcających / odstraszaających / zastraszających) na kierunku /w rejonie/ wspólnie z siłamiOW i wydzielonymi środkami cywilnymi.

Elementy rozpoznawcze prowadzić będą ciągle rozpoznanie strefy nadgranicznej .

Zaangażowanie WSSU w realizację zadań w pokojowych operacjach międzynarodowych ograniczyć do% potencjału.

W przypadku /zadania wariantowe I/.

5. We wszelkich działaniach przestrzegane będą ograniczenia czasu „P”.

KONCEPCJA „B” użycia SSR / WSSU

1. **W warunkach** wystąpienia oznak realnych zagrożeń militarnych ze strony , bez konfliktu zbrojnego

Celem działania państwa będzie niedopuszczenie do konfliktu zbrojnego, utrzymanie osłony strategicznej na poziomie zabezpieczającym pokojowe funkcjonowanie państwa oraz ewentualne, bezzwłoczne podjęcie niezbędnych działań obronnych. Zniechęcić lub odstraszyć potencjalnego agresora od podjęcia działań zbrojnych.

Myśl przewodnia realizacji celu:

Intensyfikując działania dyplomatyczne na kierunku z oraz w szerszym otoczeniu międzynarodowym dążyć do pokojowego uregulowania sporu, nie dopuścić do eskalacji konfliktu i rozpoczęcia działań zbrojnych. Uzyskać międzynarodowe poparcie dla polskiej racji stanu oraz kontrolę działań militarnych

Gotowość SOP sukcesywnie dostosowywać do zmian w ocenie stopnia realnego zagrożenia. Zapewnić zdolność szybkiego podjęcia działań wzmacniających osłonę strategiczną na kierunku z oraz przeprowadzenia wydzielonymi siłami wojskowymi i cywilnymi kompleksowej operacji odstraszającej potencjalnego agresora, demonstrującej wysoką gotowość, zdolność i wolę zdecydowanego przeciwstawienia się agresji i działań odwetowych.

2. WSSU

3. z wydzielonymi elementami pozawojskowymi SSR, siłami cywilnymi województw oraz jednostkamiOW

4. Dokonają manewru w rejon i pod pozorem ćwiczeń utworzą Zgrupowanie Operacyjne „A” - I rzut Zgrupowania Antykryzysowego.

W celu przygotowania działań demonstracyjnych zorganizują ćwiczenie Zgrupowania nt. „Mobilizacyjne i operacyjne rozwinięcie na kierunku zagrożenia, rozbicie agresora w rejonach włamań, przeniesienie działań na terytorium agresora” .

Również pod pozorem ćwiczenia przygotowują infrastrukturę obronną w rejonie przewidywanego konfliktu

Wydzielonymi siłami, na sygnał, wzmocnią osłonę granicy z i ochronę obiektów w rejonie

Odwołane zostaną do kraju elementy WSSU wykonujące zadania w misjach międzynarodowych.

W przypadku /zadania wariantowe/ .

5. Przeprowadzenie mobilizacji i manewru oraz rozpoczęcie ćwiczeń - na sygnał Szefa Sztabu Antykryzysowego.

Zniesienie ograniczeń czasu „P” - za zgodą Szefa Sztabu Antykryzysowego.

6. Powyższe działania pozwolą na
Największe ryzyko związane jest z

8. Uruchomienie działań demonstracyjnych :.....
organizacja kierowania Zgrupowaniem „A”:
organizacja zabezpieczenia działań:.....

KONCEPCJA „C” użycia SSR/WSSU

1. W warunkach agresji zbrojnej , po wykonaniu zadań ujętych w koncepcjach „A” i „B”

Celem działań wojskowych państwa będzie :

- ograniczenie konfliktu, niedopuszczenie do jego eskalacji;
- jak najszybsze załamanie agresji, zmuszenie agresora do wycofania i zaniechania działań militarnych;
- zapewnienie maksymalnej możliwości funkcjonowania państwa;
- stworzenie warunków dyplomatycznego rozwiązania konfliktu zgodnie z polską racją stanu, interesem państwa;
- osiągnięcie gotowości do rozwinięcia głównych sił i realizacji SOO w wypadku eskalacji konfliktu.

Myśl przewodnia realizacji celu :

Wydzielając z SOP niezbędną ilość sił i zasobów utworzyć Zgrupowanie Antykryzysowe z elementami SSR w pierwszym rzucie.

Działaniami Zgrupowania załamać agresję w jak najkrótszym czasie, zmusić agresora do wycofania, zagrozić przeniesieniem działań na jego terytorium i wykonaniem uderzeń odwetowych.

Wzmocnić osłonę strategiczną na kierunkach nie objętych agresją.

W warunkach niepomyślnego rozwoju sytuacji działaniami

Zgrupowania Antykryzysowego osłonić rozwinięcie sił głównych SOP, stworzyć dogodne warunki prowadzenia SOO.

2. WSSU

3. Zgrupowanie Operacyjne „A”

4. W jak najkrótszym czasie zablokują agresję, izolując rejon konfliktu. Zadając maksymalne straty i niszcząc obiekty o szczególnym znaczeniu uniemożliwią rozwinięcie operacji zachowując zdolność i gotowość do przeniesienia działań na terytorium agresora, wykonania uderzeń na obiekty decydujące o możliwości funkcjonowania państwa i kontynuacji agresji.

Elementy WSSU niezaangażowane w Zgrupowanie Antykryzysowe pozostaną w odwodzie ND w gotowości do wzmocnienia osłony strategicznej na innych kierunkach, obrony p/desantowej oraz zamykania kierunków ewentualnych włamań.

W przypadku/zadania wariantowe I.

5. Przeniesienie działań poza terytorium państwa - wyłącznie na rozkaz Szefa Sztabu Antykryzysowego.

REGUŁY UŻYCIA SSR / WSSU:

- DZIAŁANIA ZBROJNE SSR NALEŻĄ DO OSTATECZNYCH ŚRODKÓW POLITYKI PAŃSTWA;
- UŻYCIE SSR /WSSU DO ZADAŃ KTÓRYCH NIE SĄ W STANIE WYKONAĆ INNE ELEMENTY SBN;
- UŻYCIE SSR OGRANICZONE DO PRIORYTETOWYCH ZADAŃ STRATEGICZNYCH;
- GŁÓWNYMI KRYTERIAMI PLANOWANIA UŻYCIA :
 - czas podjęcia działań;
 - zdolność niedopuszczenia do eskalacji konfliktu;
 - zdolność do działań rozstrzygających;
 - specjalny /specyficzny/ charakter zadań.
- ZAPEWNIENIE OSIĄGNIĘCIA PEŁNEJ ZDOLNOŚCI ZGRUPOWAŃ OPERACYJNYCH PRZED PODJĘCIEM DZIAŁAŃ;
- JEDNOZNACZNA DECYZJA KOMPETENTNYCH ORGANÓW POLITYCZNYCH WYZNACZA CZAS NA PREPARACJĘ DZIAŁAŃ
- KRÓTKOTRWALE UŻYCIE, MOŻLIWIE NAJSZYBSZA ZAMIANA;
- UŻYCIE POZA GRANICAMI KRAJU I DO PRZECIWDZIAŁANIA ZAGROŻENIOM POZAMILITARNYM - TYLKO POD WARUNKIEM ZACHOWANIA NIEZBĘDNEJ ZDOLNOŚCI DO DZIAŁAŃ W OBRONIE MILITARNEJ KRAJU;
- WSZECHSTRONNE WSPARCIE I ZABEZPIECZENIE DZIAŁAŃ
- PRECYZYJNE WYDZIELANIE SIŁ /STRUKTUR/ CELOWO - ZADANIOWYCH;
- PROSTOTA , JEDNOZNACZNOŚĆ I KOMPETENTNOŚĆ W KIEROWANIU DZIAŁANAMI SSR / WSSU;
- MAKSYMALNA PRECYZJA ZADAŃ - MINIMUM OGRANICZEŃ I NAKAZÓW W SPOSOBACH REALIZACJI;
- MOŻLIWIE NAJWIĘKSZE WYKORZYSTANIE PRZYGOTOWAŃ POKOJOWYCH, MINIMUM ZMIAN W TOKU REALIZACJI ZADAŃ;
- CIĄGŁOŚĆ KIEROWANIA SSR ZE SZCZEBLI STRATEGICZNYCH

* *

- Nowe zadania, przed którymi stoją SSR/WSSU wymagają zastanowienia się nad sposobami prowadzenia przez nie działań. Szczególnie istotnym jest tu opracowanie teoretycznych podstaw w zakresie dowodzenia, realizacji specyficznych zadań (nie tylko obronnych) oraz współdziałania z elementami systemu pozamilitarnego;
- Studia nad możliwym wykorzystaniem SSR/WSSU w warunkach zagrożeń militarnych w okresie kryzysu są nieodłącznie związane ze studiami nad organizacją, uzbrojeniem, wyposażeniem oraz możliwym charakterem prowadzonych przez nie działań. Związek ten jest konsekwencją ich wzajemnych zależności;
- Jest prawidłowością, że do przewidywanych celów, zadań, form i sposobów prowadzenia działań powinna być dostosowana organizacja SSR/WSSU (i odwrotnie);
- **W kształtowaniu teorii i praktyki działania SSR/WSSU priorytetowo obok ich wojskowego przygotowania powinno być traktowane przygotowanie do działań w sferze pozamilitarnej oraz współdziałania z innymi (cywilnymi) elementami przeznaczonymi do rozwiązywania sytuacji kryzysowych;**
- Studia wytycznych władz politycznych w toku **planowania działań SSR/WSSU** powinny doprowadzić do uświadomienia:
 - **z jakim kryzysem mamy do czynienia, jaki jest jego charakter;**
 - **jaki będzie przewidywany charakter działań władz politycznych celem zażegnania kryzysu (negocjacje, interwencja zbrojna, itp.);**
 - **jaki udział w rozwiązaniu sytuacji kryzysowej będą miały różne sfery i narzędzia działalności politycznej, gospodarczej, społecznej, itp. państwa, konkretnie dyplomacja, wojsko, media, itp.**
 - **jakie cele polityczne chce osiągnąć kierownictwo państwa przy rozwiązywaniu kryzysu, w jaki sposób;**
 - **jaki ma być udział SSR/WSSU;**
 - **jak jest zorganizowane współdziałanie SSR/WSSU z innymi elementami uczestniczącymi w rozwiązywaniu kryzysu;**
 - **jakie należy przyjąć ograniczenia podczas prowadzenia ewentualnych działań.**

- **Tworzenie zgrupowania operacyjnego /ZGRUPOWANIA ANTYKRYZYSOWEGO SSR/WSSU/** może odbywać się wówczas, gdy nastąpi zagrożenie bezpieczeństwa państwa bądź groźba zaistnienia kryzysu. Powinno być ściśle powiązane z rozwijaniem innych elementów systemu obronnego państwa. Głównymi czynnikami rzutującymi na potrzebę, zakres i sposoby tworzenia zgrupowania operacyjnego oraz operacyjnego rozwinięcia SSR/WSSU będą:
 - charakter bezpośredniego zagrożenia;
 - czas trwania sytuacji kryzysowej w stosunkach międzynarodowych, w tym okres napięcia, jego charakter oraz stopień eskalacji;
 - czas na organizację działań;
 - poziom rozwinięcia i ukompletowania poszczególnych elementów SSR/WSSU w czasie „P”;
 - stopień udziału SSR/WSSU i przewidywany charakter ich działań w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowej;
 - możliwość i zakres, wsparcia i współdziałania z innymi elementami uczestniczącymi w rozwiązywaniu kryzysu;

- Proces tworzenia zgrupowania SSR/WSSU powinien spełniać wymogi elastyczności, być dostosowany do częstych i nieprzewidzianych zmian sytuacji międzynarodowej, różnej skali napięć i konfliktów oraz różnej dynamiki narastania zagrożenia, w tym nagłego wystąpienia kryzysu. Powinien on **ściśle odpowiadać wielowariantowej koncepcji rozwiązywania kryzysów**, uwzględniać specyfikę lokalnych warunków oraz możliwości innych elementów systemu bezpieczeństwa państwa uczestniczących w tym przedsięwzięciu i współdziałających z SSR/WSSU;

- Samo właściwe tworzenie zgrupowania SSR/WSSU może obejmować kilka etapów, stosownie do stopnia zagrożenia, stopnia rozwinięcia sił mających wejść w skład zgrupowania oraz miejsca ich dyslokacji:
 - I. zwiększenie możliwości rozpoznawczych, łączności, dowodzenia, OP, walki radioelektronicznej, itp.;
 - II. uzupełnienie mobilizacyjne, rozwinięcie zasadniczych sił;
 - III. **zgranie i szkolenie zgrupowania pod kątem konkretnych zadań**

- Przygotowanie terenu (obszaru) do działań SSR/WSSU już w okresie pokoju można określić jako przystosowanie lub tworzenie infrastruktury w celu zabezpieczenia tym siłom dogodnych warunków do stacjonowania, przygotowania do działań, przerzutów, rozwinięcia się i prowadzenia właściwych działań w ramach likwidacji kryzysu na przewidywanych /potencjalnych/ kierunkach;

- Istotny wpływ na działanie SSR/WSSU w rejonach zagrożeń militarnych na terytorium własnego kraju będzie miała terytorialna sieć logistyczna. Istnienie takiej sieci może w znacznym stopniu odciążyć te wojska, umożliwić im sprawniejsze przemieszczanie się oraz skuteczniejsze, i długotrwałe samodzielnie działanie;
- **Cechami specyficznymi przygotowania i prowadzenia działań przez WSSU będą:**
 - wyjątkowo duże spektrum celów działania;
 - możliwość powstania sytuacji, w których sformułowanie celów działania nastąpi bardzo późno;
 - możliwość działania w sytuacjach wyjątkowo niekorzystnego położenia w stosunku do przeciwnika, a tym samym poniesienia dużych strat i utraty zdolności bojowej;
 - możliwość dłuższego działania bez perspektywy wsparcia;
 - konieczność działania w sytuacjach i okolicznościach nietypowych dla wojsk operacyjnych;
 - trudności wcześniejszej oceny sposobu działania przeciwnika;
 - trudności w określeniu ilości i rodzaju sił do działań nietypowych dla SZ;
 - konieczność doraźnego pozyskiwania zasobów materiałowych z różnych źródeł, w tym cywilnych;
 - konieczność działania w różnych miejscach kraju w każdym czasie;
 - konieczność szybszego, w stosunku do wojsk operacyjnych, przemieszczania się do rejonów działań;
 - konieczność szybszego przechodzenia od jednego do drugiego rodzaju działań oraz przenoszenia wysiłku z jednego rejonu (kierunku, obiektu) do drugiego;
 - duża samodzielność działających sił;
 - możliwość działania na znacznym obszarze kraju;
 - konieczność rozwiązywania sytuacji nietypowych oraz szybkiego podejmowania decyzji;
 - częsta zmiana planów działania wynikająca z konieczności dostosowania się do aktualnej sytuacji;
 - unikanie decydujących starć z przeważającymi siłami przeciwnika;
 - ciągłe współdziałanie z elementami systemu pozamilitarnego.

* *

- **aktualne środki i narzędzia obronne państwa (założenia, cele i koncepcje obronne oraz mający je realizować System Obrony RP) są adekwatne do zagrożeń wojennych (głównie z uwagi na historycznie uwarunkowany rozwój SOP); nie są natomiast stosowne do zagrożeń militarnych wywodzących się z sytuacji przyjętych w niniejszym opracowaniu i opisanych jako kryzysowe (a więc wywołujące działania i konflikty zbrojne o innej skali i innym charakterze niż potocznie rozumiana wojna); SZ RP jako główny element SOP podlegają tym samym prawidłom i z tej racji nie mogą być odpowiednim narzędziem polityki antykryzysowej państwa; stan ten jest podstawą i powodem dokonania zmiany (racjonalizacji) organizacyjnej;**
- **analiza scenariuszy możliwego użycia i działania aktualnie przygotowywanych JPKU pozwala domniemywać podniesienia się (choć niewielkiego) prognozowanego stopnia skuteczności analizowanych środków i narzędzi polityki antykryzysowej państwa, jednak tylko ze względu na przyspieszony czas ich możliwego użycia, co z jednej strony dowodzi, iż mają one tylko charakter zwykłych „środków dyżurnych”, z drugiej zaś strony pozwala to dowodzić słuszności idei nadawania im innych walorów systemowych i organizacyjnych (w ramach przekształcania w WSSU, a na wyższym poziomie - w SSR);**
- **Zasadniczym powodem dokonania postulowanej zmiany organizacyjnej jest niedopasowanie istniejących środków i narzędzi polityki obronnej państwa do charakteru przewidywanych zagrożeń militarnych, wywodzących się z sytuacji przyjętych za kryzysowe. Prognozowane prawdopodobieństwo częstotliwości, skali i charakteru ich występowania przesądza o konieczności dokonania stosownych zmian;**
- **Z uwagi na fakt, iż powody i źródła postulowanej zmiany wywodzą się z obszaru relacji państwa z jego międzynarodowym otoczeniem, odpowiednich wyznaczników organizacyjnego kształtu postulowanych zmian szukać należy w obszarach odpowiadających systemom wyznaczającym strukturę państwa i jego systemowego otoczenia;**

- postulowana zmiana organizacyjna SOP / SZ RP w postaci zaprojektowania i wdrożenia systemu SSR oraz odpowiedniego podsystemu WSSU **nie jest li tylko adaptacyjnym zabiegiem przystosowującym do zmian, jakie mogą powstawać w otoczeniu; nie jest to także próba uzupełnienia czy też rozbudowania istniejących struktur przez dodanie nowych elementów;** względne wyodrębnienie elementów SSR na bazie istniejących elementów SOP, wydzielenie odpowiednich elementów WSSU ze zbioru istniejących elementów SZ RP, nadanie tym wszystkim elementom nowych wartości oraz powiązanie ich odpowiednimi i odpowiednio uporządkowanymi relacjami będzie nie tylko rzeczywistym **zbudowaniem nowego systemu - SSR / WSSU, ale przede wszystkim zabiegiem z gruntu zmieniającym charakter systemów istniejących - SOP / SZ RP.** Zespół autorski spodziewa się i zakłada, że opisany zabieg zmieni typ tych organizacji z mechanistycznego na organiczny nadając im wartość pożądaną z uwagi na charakter analizowanych zagrożeń oraz umożliwiając efektywne wprowadzanie nowoczesnych struktur organizacyjnych (np. macierzowych, tensorowych itp.) w miejsce tradycyjnych hierarchicznych struktur liniowych, nieprzydatnych w zmiennym i niestabilnym otoczeniu;
- **Antycypowanie i symulacja funkcjonowania SSR / WSSU w ich systemowym otoczeniu (SBP / SOP / SZ RP) powinna dać należyte podstawy do określenia zasadniczych kierunków oraz priorytetów działań wdrożeniowych;**

Organizacje typu mechanistycznego (a więc SOP oraz SZ RP w dzisiejszej postaci) są systemami zamkniętymi, skutecznymi tylko w otoczeniu stabilnym lub słabo zmiennym (a więc nie w otoczeniu współczesnym oraz prognozowanym);

Organizacje typu organicznego (a więc SOP oraz SZ RP w projektowanej postaci - po zmianie cech i charakterystyk organizacyjnych w drodze względnego wyodrębnienia elementów tworzących macierze gotowe do reakcji na zmiany otoczenia przez możliwość generowania struktur celowo-zadaniowych) są systemami otwartymi, skutecznymi w otoczeniu zmiennym lub burzliwym (turbulentnym), a więc w otoczeniu współczesnym oraz prognozowanym.

- zaprojektowanie i wdrożenie SSR / WSSU ma na celu zmianę niekorzystnych cech SOP / SZ RP w kontekście możliwości uzyskania zmienności organizacji adekwatnej w stosunku do nadmiernie turbulentnego otoczenia;

- cele polityki państwa i szeroko pojętej działalności międzynarodowego otoczenia, stosowne koncepcje (strategie) ich osiągania oraz antycypowane warunki, w których odpowiednie działania realizacyjne będą przebiegały stanowią ogół swoście pojętych wyznaczników (założeń i czynników), które powinny być podstawą zaprojektowania i wdrożenia zmiany organizacyjnej odpowiednich narzędzi (systemów) realizujących przyjętą politykę i strategię. W szczególności czynniki te powinny być organizacyjną podstawą:
 - projektowania i wdrażania systemu bezpieczeństwa państwa (SBP);
 - projektowania i reorganizacji systemu obronnego państwa (SOP) połączonego z projektowaniem i wdrażaniem SSR;
 - restrukturyzacji i adaptacyjnych przeobrażeń strukturalnych SZ RP połączonych z projektowaniem i wdrażaniem WSSU;
- **Struktura organizacyjna SOP - SSR oraz SZ RP - WSSU oraz ich zasadnicze cechy funkcjonalne powinny wynikać z określonego kształtu organizacyjno-funkcjonalnego systemów wyższego rzędu (SBP);**
- Ponieważ każda konkretna struktura ma swe silne odniesienie do konkretnej koncepcji (strategii) działania i konkretnego stylu kierowania tymi działaniami, zatem przyjęcie struktury jednoznacznej byłoby jednoaspektowym przygotowaniem się na funkcjonowanie tylko w ściśle określonych sytuacjach, w stosunku do jednego tylko typu: potrzeb, celów i warunków;
- ogół zidentyfikowanych cech SSR i WSSU wskazuje na konieczność projektowania organizacji SOP oraz SZ o charakterze macierzowym;
- **PODSTAWOWYMI I NAJBARDZIEJ OCZEKIWANYMI CECHAMI ORGANIZACYJNO-FUNKCJONALNYMI SSR / WSSU SĄ:**
 - zdolność do samodzielnej realizacji zadań o znaczeniu polityczno-wojskowym w wymiarze strategicznym, operacyjnym i taktycznym;
 - ścisłe podporządkowanie naczelnym organom władzy państwowej, przy jednoczesnej dużej samodzielności operacyjnej;
 - wysoki stopień gotowości do natychmiastowego podjęcia działań w dowolnym miejscu, gdzie zagrożone są interesy państwa;

- duża manewrowość i mobilność (w każdej skali i wymiarze);
 - wszechstronność wyposażenia i przygotowania do różnych zadań i sytuacji;
 - nowoczesność i perspektywiczność organizacyjna, płynne wdrażanie najnowszych rozwiązań: prawnych, organizacyjnych, technologicznych;
 - wyodrębnienie strukturalne i funkcjonalne z SOP i SZ przy równoczesnej pełnej koordynacji celowo-zadaniowej z tymi systemami;
 - duża elastyczność strukturalna i funkcjonalna, programowa podatność na zmiany i innowacje (możliwość uzyskiwania dowolnych konfiguracji);
 - celowościowe łączenie elementów potencjału wszystkich RSZ, duże nasycenie autonomicznymi środkami komunikacji i transportu;
- Ważnym czynnikiem **wdrożenia i zarazem efektywnego funkcjonowania organizacji** w postulowanym kształcie, wynikającym z połączenia współczesnej teorii z praktyką organizatorską jest dokonanie radykalnej zmiany charakteru *więzi organizacji z otoczeniem*. Postuluje się obecnie, aby więzi te zdecydowanie przekształcać z *pośrednich*¹⁵³ na *interakcje bezpośrednie*. W przypadku sił zbrojnych warunek ten staje się zwrotnie jednym z wcześniej postawionych postulatów dokonania zmian organizacyjnych. Warunek ten obejmuje bowiem całościowo pojmowaną **restrukturalizację wnętrza organizacji sił zbrojnych poprzez:**
- odformalizowanie, uelastycznienie i zintegrowanie procesów dynamicznych w organizacji¹⁵⁴, nazbyt rozciągniętych wzdłuż tradycyjnie zbyt długiej i zbyt sztywnej hierarchicznej struktury liniowej;
 - zamiana lub przynajmniej funkcjonalne spłaszczenie zbyt spiętrzonych struktur hierarchicznych;
 - dostosowanie umiejętności wszystkich uczestników organizacji do nowych warunków działania i doprowadzenie do zmiany w systemie wyznawanych wartości (a przez to również w kulturze organizacyjnej);
 - dostosowanie kadry dowódczej do całkiem nowych zasad, warunków i sposobów dowodzenia (zmiana filozofii zarządzania);
 - odejście od wąskiego specjalizowania zadań i czynności wykonawczych oraz od rygorystycznej formalizacji indywidualnych ról organizacyjnych na rzecz poszerzania zadań,

¹⁵³ Więzi pośrednie to nic innego, jak szeroko wykorzystywane, szczególnie przez organizacje militarne, pętle informacyjnych sprzężeń zwrotnych.

¹⁵⁴ Zachodzący w tym typie organizacji wyłącznie w sposób linearny.

wzbogacania pracy i łączenia specjalności (umiejętności profesjonalnych);

- znoszenie formalnego podziału na obszar wiedzy i obszar pracy, funkcje dowódcze (koordynacyjne) i funkcje czysto wykonawcze, osoby zarządzające i osoby zarządzane;
 - decentralizowanie struktur i tworzenie niewielkich zespołów (grup autonomicznych) zdolnych do elastycznego modyfikowania zadań i sposobów ich realizacji oraz do samokontroli i samokierowania, stosownie do zmieniających się warunków i potrzeb;
 - wdrażanie struktur organicznych (gdzie można i należy) oraz rozwijanie interakcyjnych stosunków w organizacji;
- podstawowymi warunkami (pozawojskowymi) poprawnego wdrożenia oraz sprawnego i efektywnego funkcjonowania organizacji postulowanej jest nic innego, jak **odpowiednia systemowa poprawność otoczenia organizacji.**
- **Warunkiem wdrażania nowoczesnej organizacji i efektywnego jej funkcjonowania jest wszechstronnie pojmowana nowoczesność jej kierowników i wykonawców;**
 - Wymogi co do najważniejszych cech charakterystyki obrazującej możliwą do zaakceptowania strukturę organizacyjną SZ RP oraz co do postulatów jej sprawnego funkcjonowania powinny być ustalane przede wszystkim w drodze wynikania z wcześniej antycypowanego, perspektywicznego **systemu bezpieczeństwa / obronnego państwa.**
 - Kierunki oraz priorytety wdrażania postulowanych zmian organizacyjnych.
 - Do zasadniczych kierunków cytowanych działań można zaliczyć:
 - projektowanie, modelowanie i wdrażanie SBP wraz z jego wszystkimi postulowanymi atrybutami, nadającymi mu walor systemu mogącego rzeczywiście przewidywać, identyfikować i neutralizować różnorakie zagrożenia kryzysowe w fazie „przedmilitarnej”;
 - rzeczywista reorganizacja SOP, nadająca mu walor systemu mogącego skutecznie przeciwdziałać zagrożeniom militarnym (kryzysowym i wojennym);
 - rzeczywista restrukturyzacja SZ, rozdzielająca je na dwa komponenty:
 - uniwersalny element (system) powszechnej obrony narodowej;

- wysoce wyspecjalizowany element do różnorodnych działań w wymiarze międzynarodowym oraz wspomagającym działania obrony powszechnej;
- projektowanie, modelowanie i wdrażanie systemowo wyodrębnionego i względnie autonomicznego elementu powszechnej obrony narodowej (na bazie istniejących sił i środków OT).
- Do podstawowych priorytetów wdrażania postulowanych zmian organizacyjnych można zaliczyć:
 - zmianę charakterystyki środowiska społeczno-politycznego oraz kultury organizacyjnej omawianych systemów w ścisłym powiązaniu ze zmianą stosunków interpersonalnych w tworzących je organizacjach; oparcie procesów decyzyjnych i „produkcyjnych” o wiedzę, kształtowanie pozytywnych motywacji oraz świadome i racjonalne współdziałanie;
 - zmianę charakterystyk omawianych organizacji; świadome i wymodelowane przejście z mechanistycznych typów organizacyjnych do systemów organicznych; stworzenie warunków do celowego stosowania nowoczesnych struktur (macierzowych, tensorowych, matrycowych itp.), warunkujących możliwość bezkolizyjnego tworzenia doraźnych struktur celowo-zadaniowych;
 - wyłonienie i odpowiednie przygotowanie elementów SOP i SZ mogących tworzyć postulowane systemy SSR /WSSU;
- Zasadniczym warunkiem tworzenia tych organizacji (systemów) jest wiedza, świadomość i społeczna akceptacja nowoczesnych rozwiązań;

* *

Mimo przyjęcia streszczenia wyników jako konwencji zakończenia zespół nie mógł oprzeć się pokusie przedstawienia dwóch sądów generalnych, które mogą i powinny stać się drogowskazami dalszej działalności badawczej i wdrożeniowej, nie tylko w obszarze zjawisk kryzysowych i sił szybkiego reagowania.

Pierwszy z owych sądów oparto na spostrzeżeniu uporczywie powtarzającym się w toku rozpoznawania i badania wszystkich chyba problemów:

Podstawowe trudności w projektowaniu i realizacji konkretnych rozwiązań w sferze polityki antykryzysowej państwa nie wynikają ani z braku środków, wiedzy czy umiejętności, ani też z niedostatku metod ich wykorzystywania.

**PROBLEMEM GŁÓWNYM JEST BRAK SPÓJNYCH,
SYSTEMOWYCH ROZWIĄZAŃ KONCEPCYJNYCH
ORAZ HIERARCHICZNE I KOMPETENCYJNIE
UPORZĄDKOWANYCH MECHANIZMÓW
FUNKCJONOWANIA SYSTEMÓW PLANISTYCZNYCH
I REALIZACYJNYCH.**

Funkcjonujące w dzisiejszej praktyce politycznej cząstkowe, fragmentaryczne i niespójne hasła - założenia koncepcyjne oraz równie fragmentaryczne i niespójne elementy systemów wykonawczych nie pozwalają ani na operacjonizację funkcji, celów i zadań, przełożenia ich na język norm, dyrektyw realizacyjnych, ani - z drugiej strony - na tworzenie celowo - zadaniowych struktur działających.

W pracy zespołu spowodowało to konieczność samodzielnego opracowywania założeń dotyczących możliwych /prawdopodobnych/ nadrzędnych rozwiązań systemowych.

Drugi z sądów, merytorycznie ściśle związany z poprzednim, można ująć następująco:

**GŁÓWNA PRZYCZYNA NIEDOSTATKU ROZWIĄZAŃ
KONCEPCYJNYCH JEST BRAK JASNO SPRECYZOWANEJ
WIZJI PRZYSZŁOŚCI I WŁASNEGO W NIEJ MIEJSCA I ROLI,
WIZJI STANU POŻĄDANEGO.**

Powoduje to w konsekwencji niemożność przyjęcia określonego /konkretnego/ podejścia badawczo - konstrukcyjnego i owocuje - przepraszamy za określenie - „miotanie się” kolejnych decydentów i planistów w próbach bądź to kolejnych „udoskonaleń” rozwiązań dotychczasowych, bądź zapożyczania, przenoszenia metodą prób i błędów rozwiązań cudzych, właściwych innym warunkom, interesom i celom.

Również w tym przypadku przyczyną trudności nie są, naszym zdaniem, niedostatki teorii, brak wiedzy. Problem formułowania misji, konstruowania wzorców rozwojowych oraz planowania i wdrażania zmian rozwojowych posiada relatywnie bardzo bogatą literaturę. Również praktyka zarządzania dostarcza wielu już przykładów konkretnych

rozwiązań przyjętych w różnego typu organizacjach, systemach działających.

Opracowanie tematu „SIŁY SZYBKIEGO REAGOWANIA JAKO NARZĘDZIE DZIAŁAŃ ANTYKRYZYSOWYCH PAŃSTWA” zespół zamyka wyborem cytatów z jednej tylko pozycji literatury problemu, pracy J. STACEWICZA „*Megatrendy a strategia i polityka rozwoju*”¹⁵⁵. Obszerność przytoczeń jest naszym zdaniem w pełni usprawiedliwiona adekwatnością i użytecznością treści.¹⁵⁶

„Współczesną sytuację można traktować jako swoistą „grę w wyzwania i odpowiedzi rozwojowe”, którą uprawiają poszczególne społeczeństwa w związku z wyzwaniami rozwojowymi, przed którymi stają.

Rzeczywisty wymiar współczesnych wyzwań rozwojowych, a tym samym także współczesnej gry w wyzwania i odpowiedzi rozwojowe ma charakter cywilizacyjno - kulturowy; kontekst współczesnych decyzji rozwojowych wykracza więc daleko poza tradycyjne rozstrzygnięcia o charakterze techniczno - gospodarczym, makroekonomicznym, czy też systemowym.”

/.../ Racjonalne decyzje rozwojowe powinny się we współczesnych warunkach opierać na określonej wizji przyszłości. Chcąc racjonalnie działać trzeba po prostu wiedzieć w jakim kierunku oraz dlaczego się zmierza, aby wybory nie były przypadkowe. To bowiem, co wydaje się racjonalne z lokalnej perspektywy oraz w krótkim okresie czasu, może się okazać krańcowo nieracjonalne z perspektywy szerszej i horyzontu dłuższego, ponieważ nie zostały uwzględnione przesłanki i uwarunkowania, które pozornie wydawały się mniej ważne lub też w ogóle nie były dostrzegane. Podstawą racjonalnego działania w warunkach współczesnych wyzwań rozwojowych powinna więc być wizja przyszłości, która na etapie myślenia bardziej profesjonalnego powinna ulec przekształceniu w społecznie akceptowaną koncepcję rozwoju.”

/.../ „Konsekwencją „cyklu złudzeń” jest permanentny brak własnej wizji przyszłości. Jeżeli jednak takiej wizji nie konstruuje się w sposób świadomy, wówczas zastępuje ją

¹⁵⁵ Wyd. ELIPSA, Warszawa 1996

¹⁵⁶ Podkreślenia - zespół autorski.

pewien wzorzec rozwojowy, czyli wizja cudzej teraźniejszości traktowana jako układ odniesienia oraz cel do którego należy dążyć.”

“/.../” Efektem odczytania współczesnych megatrendów rozwojowych jest próba budowania społeczeństwa gospodarującego opartego na wzorcach ładu społecznego, działania i myślenia wywodzących się ze wczesnego kapitalizmu.

Tymczasem obecna sytuacja /.../ stawia społeczeństwa przed koniecznością rozstrzygnięcia dylematu o znaczeniu podstawowym, związanego z wyborem strategii rozwoju, wykraczającego daleko poza wybory i decyzje rozwojowe, których dokonano dotychczas.”

“/.../” Potencjalne pole wyboru /drogi rozwoju/ można obecnie sprowadzić do trzech możliwości, a mianowicie :

- **kontynuacji** bądź eskalacji wzorca rozwojowego społeczeństwa konsumpcyjno - przemysłowego,
- **racjonalizacji** wzorca społeczeństwa konsumpcyjno - przemysłowego,
- **rezygnacji** z tego wzorca na rzecz poszukiwania wzorca alternatywnego, nawiązującego do innych systemów wartości.

“/.../” POSTAWY KONTESTATORSKIE są jedynymi, które okazują się zorientowane w przyszłość. Oznaczają one bowiem negację zarówno własnej dotychczasowej drogi rozwoju, jak też dróg cudzych jako ewentualnych wzorców rozwoju i prowadzą do poszukiwania własnej alternatywy rozwojowej.

Postawy zachowawcze są zorientowane na własną przeszłość i prowadzą do kontynuowania dotychczasowej drogi rozwoju; postawy dostosowawcze są zorientowane na cudzą teraźniejszość i prowadzą do powielenia cudzej drogi rozwoju, a postawy kontestatorskie są zorientowane na własną przyszłość i prowadzą do poszukiwania prowadzącej do niej drogi.”

“/.../” Racjonalny wybór jednej z nich wymaga jednak jak się wydaje, **wykroczenia poza tradycyjne schematy myślenia o rozwoju, w szczególności zaś myślenia ekonomicznego, które właśnie z powodu swego schematyzmu okazuje się często myśleniem „mitycznym”, a więc niewystarczającym w przypadku wyborów dotyczących celów, sposobów działania oraz postaw i kryteriów wartości.”**

“/.../” Wybór strategii rozwoju powinien więc mieć charakter

społeczny, ponieważ wybory profesjonalne mogą się w tym przypadku okazać zawodne. Chodzi tu o złożony, negocjacyjno przetargowy proces wpisany w strukturę polityczną społeczeństwa, umożliwiający wypracowanie akceptowalnego kompromisu."

"/../"System organizacji społeczeństwa i strategia rozwojowa pozostają więc ze sobą w ścisłym związku warunkując się wzajemnie w tym sensie, że wybór i realizacja pewnej strategii rozwoju wymaga określonych rozwiązań systemowych, a określone rozwiązania systemowe pociągają za sobą określoną strategię rozwoju."



SPIS RYSUNKÓW

Rys. 1. Pierwotne motywy aktywności	5
Rys. 2. Logika planowania strategicznego SZ	9
Rys. 3. Komponenty - źródła potencjału WSSU	12
Rys. 4. Problemy badawcze. Etapy badań	20
Rys. 5. Obszar badań.....	21
Rys. 6. Tok badań.....	22
Rys. 7. Obszar zarządzania strategicznego	52
Rys. 8. Zagrożenia militarne okresu kryzysu. Istota i źródła.....	74
Rys. 9. Przyjęta lokalizacja kryzysowych zagrożeń militarnych	77
Rys. 10. Zarys metody generowania zadań SZ i WSSU	88
Rys. 11. Określanie zadań w procedurze planowania	104
Rys. 12. Podstawowe formy agresji zbrojnej w sytuacjach kryzysowych.....	108
Rys. 13. Obszar analizy projektowanego użycia środków i narzędzi polityki antykryzysowej państwa	132
Rys. 14. Obszar oceny sprawności środków i narzędzi polityki antykryzysowej państwa.....	133
Rys. 15. Udokładniony sposób identyfikacji funkcji, celów i zadań SSR / WSSU	162
Rys. 16. Zakres i struktura treści KONCEPCJI DZIAŁANIA	174
Rys. 17. Idea metody „kolejnych przybliżeń” w planowaniu strategii i struktury.....	178
Rys. 18. Zakres i struktura treści KONCEPCJI UŻYCIA narzędzia polityki.....	180
Rys. 19. Zakres i struktura treści ZADANIA WYKONAWCY	182
Rys. 20. Czynniki mające wpływ na charakter działania SSR/WSSU w warunkach.....	192
zagrożeń militarnych.....	192
Rys. 21. Czynniki mające wpływ na działanie SSR / WSSU	193
Rys. 22. Etapy planowania użycia i działania SSR/WSSU na wypadek kryzysu.....	196
Rys. 23. Tworzenie zgrupowania antykryzysowego	203
Rys. 24. Przegrupowanie i przyjęcie ugrupowania operacyjnego zgrupowania	204
antykryzysowego (wariant)	204
Rys. 25. Metoda określenia sposobów działania zgrupowania antykryzysowego	211
Rys. 26. Określanie sposobów działania WSSU w zależności od warunków ich użycia	212
Rys. 27. Ogólne i zasadnicze obszary powstawania wymogów.....	222
dokonywania zmian organizacyjnych	222
Rys. 28. Szczegółowe obszary powstawania wymogów kształtu.....	223
organizacyjno - funkcjonalnego sił zbrojnych	223

