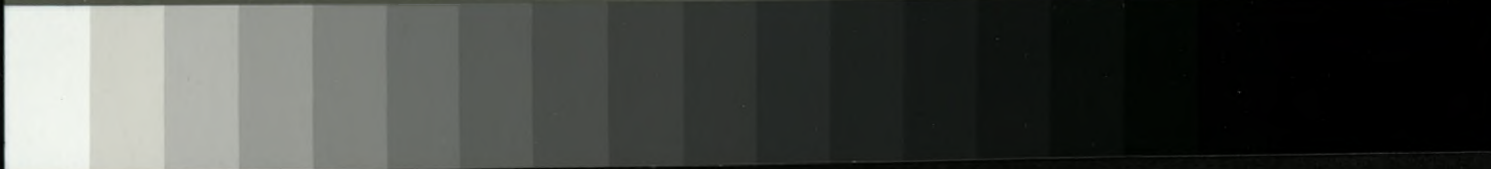


Grey Scale #13



DANES-PICTA.COM

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



# AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH  
KATEDRA SZTUKI OPERACYJNEJ

AON wewn. 4286/90

Egz. Nr. 85

Kazimierz SIKORSKI

## SZTUKA OPERACYJNA

Myśli, poglądy, opinie

Materiał pomocniczy do studiowania sztuki operacyjnej

~~Biblioteka Główna  
Akademii Obrony Narodowej~~

~~S/1517~~



~~05-001517-013-0~~

WARSZAWA

60392 1991

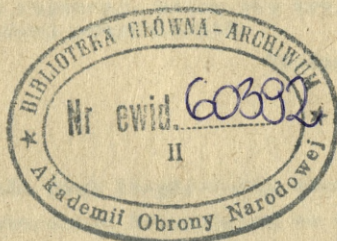


# AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

---

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH  
KATEDRA SZTUKI OPERACYJNEJ

AON wewn. 4286/90



Egz. Nr. 85

Kazimierz SIKORSKI

**SZTUKA OPERACYJNA**

**Myśli, poglądy, opinie**

**Materiał pomocniczy do studiowania sztuki operacyjnej**



---

WARSZAWA

1991

"Spróbujmy, z zestawienia rozbieżnych poglądów, wyrobić sobie zdanie o tym, co dla nas - w naszych warunkach politycznych i ekonomicznych oraz na naszych teatrach operacyjnych - może być wskaźnikiem tej rzeczywistości wojennej, która się kryje poza zasłoną naszej przyszłości"

Stefan Mossor /58.70/

## WSTĘP

Celem niniejszego opracowania jest inspirowanie studentów i nauczycieli akademickich do jak najszerszego korzystania ze źródłowej literatury przedmiotu, Ma temu służyć, przedstawiony bez komentarza zbiór ciekawych - niekiedy kontrowersyjnych - myśli wyrwanych z szerszego kontekstu. Istnieje niebezpieczeństwo niewłaściwej ich interpretacji ... ohyba, że zostaną skonfrontowane ze źródłami, do czego autor zachęca, podając bogatą bibliografię.

Opracowanie nie pretenduje do rangi pracy naukowej. Stanowi jedynie uporządkowany materiał pomocniczy zgromadzony przez autora podczas przygotowania się do zajęć ze sztuki operacyjnej w Wydziale Wojsk Lądowych AON. Stąd też wynika jego układ tematyczny i treść.

Materiał przedstawiono w układzie tematyczno-chronologicznym w szesnastu grupach tematycznych, z których każda składa się z chronologicznie uporządkowanych cytatów dotyczących tytułowych, w danej grupie, zagadnień sztuki operacyjnej. Cytaty penumerowano, a ich numery wykorzystano w indeksach zamieszczonych w końcowej części opracowania, co ułatwia posługiwanie się nim. Każdy z cytatów opisano numerem pozycji dzieła źródłowego w bibliografii oraz numerem strony, z której został zaczerpnięty, lub numerem dzieła źródłowego oraz numerami pozycji i strony opracowania, z którego dany cytat przytoczono. Na przykład opis /89-99.46/ oznacza, że cytat pochodzi z traktatu Sun-Tsy "Prawa wojny" /pozycja nr 89 bibliografii/, a zaczerpnięty został z 46 strony pracy L. Wyszczałskiego "Zarys historii..." /pozycja nr 99 bibliografii/.

Do opracowania wykorzystano myśli, poglądy i opinie ponad osiemdziesięciu wybitnych teoretyków i praktyków wojskowych /w tym ponad trzydziestu pięciu Polaków/, wykraczające niekiedy poza ramy sztuki operacyjnej, co umożliwia spojrzenie na nią z pewnej perspektywy i ułatwia rozwiązywanie niektórych problemów szczegółowych. Dzięki te-

mu, operacowanie może być pomocne studentom i nauczycielom akademickim nie tylko Katedry Sztuki Operacyjnej, jakby to wynikało z tytułu, lecz także innych katedr, zwłaszcza Katedry Taktyki Ogólnej i Katedry Dowodzenia WWL AON.

W zakończeniu tego krótkiego wprowadzenia pragnę serdecznie podziękować za życzliwą pomoc Panu płk.dr. Stefanowi CHOJNECKIEMU z Wydziału Humanistycznego oraz Kolegom z Katedry Sztuki Operacyjnej Wydziału Wojsk Lądowych AON, którzy przyczynili się do ostatecznego ukształtowania formy i treści niniejszego opracowania.

AUTOR

1. HISTORIA, TERAŻNIEJSZOŚĆ, PRZYSZŁOŚĆ

=====

POLIBIUSZ MEGALOPOLIS

1. "Zadaniem historii jest nie tylko opis, lecz również wyjaśnianie wydarzeń historycznych"

/72-99.57/

2. "Studium wojny należy prowadzić w powiązaniu z innymi wojnami i wydarzeniami politycznymi, nie rozdzielając ich i nie wyrywając poszczególnych bitew czy wojen z ogólnego kontekstu historycznego"

/72-99.57/

CARL von CLAUSEWITZ

3. "Teoria powinna być rozważaniem, a nie doktryną ... powinna rozważać istotę środków i celów"

/10.103/

GIULIUSO DOUHET

4. "... przeszłość nie daje przyszłości, przyszłość wymaga tworzenia wszystkiego od nowa".

/12.69/

LIDWELL HART

5. "Praktyczną wartością historii jest możliwość wyświetlenia obrazu przeszłości przez pryzmat terażniejszości na ekran przyszłości"

/47.32/

LUCAS

6. "Należy wystrzegać się mniemania, rozpowszechnianego zazwyczaj po wielkich wojnach, że od dziś już wszystko się zmieniło i że trzeba zapomnieć o wszystkim co było w przeszłości."

/15.86/

STANISŁAW ROLA-ARCISZEWSKI

7. "Musimy ciągle odwoływać się do historii po wzory i fakty, przypominające nam istotę sztuki wojennej, bowiem łatwo zapomina się o niej wobec wymagań, jakie stawia, i różnorodności form, jakie wy-

kazuje wojna nowoczesna, wobec konieczności dostosowywania się do zmieniających się i udoskonalających sposobów walki".

/76.625/

STEFAN MOSSOR

8. "Historia jest prawdziwą skarbnicą wiedzy wojskowej, dostępną dla wszystkich, ale wielkość korzyści, jaką z jej studiowania można osiągnąć, jest bardzo rozmaita. W pewnych wypadkach historia może być nawet szkodliwa, bo jeżeli się ją traktuje jako interesujący przedmiot do myślenia fotograficznego, wówczas bardzo łatwo prowadzi ona do błędu retrospektywnego poszukiwania gotowych wzorów".

/59-91.64/

9. "... bezkrytyczne stwarzanie jakiegoś schematu wojennego jest takim samym błędem, jak zapożyczenie doktryny wojennej u obcych"

/60.70/

KAZIMIERZ NOŻKO

10. "Można zaryzykować wysunięcie tezy, iż im doskonalsze będą technika wojenna i środki walki, tym doskonalsze muszą być założenia operacyjnego i taktycznego ich wykorzystania, tym wyższy powinien być poziom wykształcenia i przygotowania tych, którym będzie dane prawo ich użycia. Pamiętać bowiem musimy, że walka zbrojna w warunkach współczesnych staje się w coraz większym stopniu sderzeniem intelektów dowódczych i sztabowych dwóch przeciwstawnych stron. Niekiedy sprawność, wiedza i umiejętności planowania, organizowania i decydowania dowódców i sztabów bardziej mogą się przyczynić do odniesienia sukcesu, niż nawet wielokrotna przewaga w siłach i środkach bojowych oraz materialnych, a zakładane cele można będzie osiągnąć przy zminimalizowanych stratach własnych. W tym względzie historyczny fundament może okazać się trwalszy i bardziej przydatny niż wykorzystanie najnowszych generacji sprzętu komputerowego do modelowania i symulowania współczesnego i przyszłego konfliktu zbrojnego, walki, bitwy i w ogóle działań wojennych".

/66.14/

## 2. ISTOTA SZTUKI OPERACYJNEJ

=====

### 2.1. Geneza sztuki operacyjnej

11. "SUN-TSY" jest pierwszym znanym teoretykiem wojskowym, który próbował wprowadzić zróżnicowanie między strategiczną treścią wojny a jej formami taktycznymi. W dziele tym /"Prawa wojny"/ nie był do końca konsekwentny i dlatego formułując zasady prowadzenia wojny, utożsamiał strategię z taktyką, nie mogąc sobie poradzić ze znalezieniem ostrzejszych jej wyróżników"

/99.43/

12. "KSENOFONT próbował ustalić różnice między strategią a taktyką. Według niego, taktyka to znikomą część strategii. Stąd też przez strategię rozumiał sztukę prowadzenia wojny, taktykę zaś sprowadzał do umiejętności właściwego przyjęcia szyku bojowego".

/99.53/

### BULOW

13. "Strategia jest to nauka o ruchach na wojnie poza widnokręgiem lub zasięgiem wystrzału armatniego, taktyka zaś - nauka o ruchach na wojnie w tych granicach".

/99.119/

### MICHAŁ TUCHACZEWSKI

14. "Niemożliwość zniszczenia armii nieprzyjaciela w warunkach współczesnych szerokich frontów jednym uderzeniem zmusza do osiągnięcia tego celu drogą szeregu kolejnych operacji, połączonych nieustannym pościgiem; ta metoda działań może zastąpić rozstrzygającą bitwę, która była najlepszym rodzajem starcia w dawnych armiach"

/92.25/

### FRANCISZEK SKIRIŃSKI

15. "Zjawisko operacji miało oczywiście rodzaj precedensu w postaci procedury, stosowanej we wszystkich wojnach od początku świata. Precedensem tym był marsz wojsk, poprzedzony najoźpiej koncentracją osiągniętą przez ruchy drobniejszych zgrupowań - według modelu rzeki

powstającej ze strumieni /patrz np. koncentracja armii Jagielly przed Grunwaldem/".

/98.194/

KAZIMIERZ NOŻKO

16. "... w 1922 wprowadzone zostało do sztuki wojennej nowe pojęcie zrodzone przez praktykę i doświadczenia I Wojny Światowej i wojny domowej - sztuka operacyjna. Dopiero jednak w 1926 roku w Armii Czerwonej zaczęto dzielić sztukę wojenną na trzy działy: strategię, sztukę operacyjną, i taktykę".

/67.90/

17. "... do dzisiaj panuje różnica poglądów teoretyków wojskowych co do definicji tej części sztuki wojennej, która zajmuje się operacjami. W Niemczech powstaje nowy termin: działania operacyjne. We Francji i Wielkiej Brytanii zaś ten nowy dział sztuki wojennej nazwano małą strategią lub wielką taktyką".

/67.91/

18. "W Wojsku Polskim do 1939 roku obowiązywał podział sztuki wojennej na strategię, działania operacyjne i taktykę.

Po zwycięskim zakończeniu II Wojny Światowej podział sztuki wojennej obowiązujący w Armii Radzieckiej został przyjęty przez armie wszystkich krajów socjalistycznych ..., w Wojsku Polskim przyjmuje się podział sztuki wojennej na: strategię wojenną, sztukę operacyjną rodzajów sił zbrojnych i taktykę ogólną, taktykę rodzajów wojsk, sił zbrojnych oraz taktykę partyzancką".

/67.91/

STANISŁAW KOZIEJ

19. "Pierwiaszki działań o charakterze operacyjnym pojawiły się już w starożytności /na przykład w kampaniach Aleksandra Macedońskiego/, na szerszą skalę wystąpiły jednak dopiero z chwilą pojawienia się armii masowych /zwłaszcza w napoleońskiej sztuce wojennej/ i ostatecznie ukształtowały się na polach bitew I Wojny Światowej".

/34.2/

20. "Sztuka operacyjna jest jednym z trzech - obok taktyki i strategii - działów sztuki wojennej. Znajduje się jakby na pograniczu strategii i taktyki".

/37.2/

## 2.2. Treść sztuki operacyjnej

FRANCISZEK SKIBIŃSKI

21. "Sztuką operacyjną nazywamy ten dział sztuki dowodzenia, w zakresie którego leży przygotowanie i prowadzenie przez /w zasadzie/ wielkiej jednostki wyższego rzędu samodzielnych manewrów i walk, stanowiących ich zadanie, wypełniane na korzyść i w ramach bitwy, względnie manewru strategicznego. Rola sztuki operacyjnej polega więc na budowaniu teorii i wykonywaniu praktyki takiego dowodzenia. Obejmuje dziedziny studiów, przygotowania i prowadzenia wojsk na polu walki..Teoria i praktyka dotyczy przy tym w jednakowym stopniu wojsk, służb i tyłów".

/88.222/

KAZIMIERZ NOŻKO

22. "Przez pojęcie "sztuka operacyjna" we współczesnych warunkach należy rozumieć teorię i praktykę planowania, przygotowywania i prowadzenia samodzielnych i wspólnych operacji przez siły, związków operacyjnych lub kilku związków taktycznych różnych rodzajów sił zbrojnych i wojsk, zmierzających do osiągnięcia operacyjnych lub bliższych strategicznych celów wojny na danym teatrze działań wojennych /kierunku operacyjnym lub strategicznym/".

/67.106/

23. "Sztuka operacyjna podejmuje badania celów i zadań współczesnych operacji, wiąże je ściśle z badaniami możliwości użycia w przyszłych operacjach broni masowego rażenia oraz jej wpływu na charakter pola walki i bitwy, na strukturę organizacyjną wojsk i służb, ich uzbrojenie, wyposażenie i możliwości prowadzenia skutecznych operacji".

/67.112/

STANISŁAW KOZIEJ

24. "Sztukę operacyjną najogólniej definiuje się "jako teorię i praktykę operacji. W tym ujęciu termin "sztuka operacyjna" ma dwa znaczenia. W jednym oznacza naukę, dyscyplinę naukową, właśnie ową teorię, której przedmiotem badań jest problematyka przygotowania i prowadzenia operacji, w drugim - działanie dowódców i wojsk w zakresie przygotowania i prowadzenia operacji".

/37.2/

25. "Treść polskiej sztuki operacyjnej uwarunkowana jest zadaniami polskich sił zbrojnych, do których należy zaliczyć głównie:

- odpieranie pierwszego i kolejnych zmasowanych rakietowo-lotniczych uderzeń nieprzyjaciela, w ramach operacji przeciwpowietrznej;
- obrona powietrzna określonych obszarów na terytorium kraju oraz elementów ugrupowania wojsk operacyjnych;
- obrona przestrzeni morskiej i obrona przeciwdesantowa wybrzeża morskiego oraz zwalczanie desantów powietrznych, grup specjalnych, dywersyjnych i oddziałów powietrznoszturmowych;
- wykonywanie zwrotów zaczepnych /przeciwuderzenie, przeciwnatarcie/;
- zabezpieczenie przegrupowania oraz swobody manewru wojsk własnych i sojuszniczych;
- bezpośrednia obrona ludności i zapewnienie funkcjonowania gospodarki narodowej".

/37.22/

### 2.3. Właściwości sztuki operacyjnej

STEFAN MOSSOR

26. "Prawdziwie genialna operacja powstaje podobnie jak cenny gobelin, bo tak samo jest powiązana z trzech nierozłącznych składników: z lotnej kompozycji operacyjnej, z barwnej jedwabnej przędzy taktycznej, starannie przepracowanej bez węzłów i niedokładności i wreszcie z szarej, grubej i solidnej osnowy rzetelnego wykonania, na którą mocno nanizany jest cały piękny obraz"

/61.618/

KAZIMIERZ NOŻKO

27. "... przez pojęcie "operacja" należy rozumieć całość kształt poczynań organizacyjno-wykonawczych, uderzeń ogniowych, walk i bitew oraz manewrów wykonywanych samodzielnie, a najczęściej wspólnymi siłami związków operacyjnych /niekiedy i taktycznych/ różnych rodzajów wojsk i sił zbrojnych, rozdzielonych w czasie i przestrzeni, połączonych wspólną myślą przewodnią /zamiarem/ i prowadzonych pod jednym kierownictwem, mających doprowadzić do osiągnięcia konkretnego celu operacyjnego lub strategicznego"

/67.242/

28. "Sztukę operacyjną różni od taktyki i strategii wojennej:

- cel działania /operacyjny, a niekiedy operacyjno-strategiczny/ i zadania /rozgromienie określonego zgrupowania wojsk przeciwnika i ewentualnie opanowanie ważnych z punktu widzenia operacyjnego bądź strategicznego obiektów lub obszarów/;

- siły przeznaczone do działania w celu osiągnięcia postawionych zadań /podstawowymi szczeblami będą związki operacyjne, a niekiedy kilka związków taktycznych, najczęściej różnych rodzajów wojsk i sił zbrojnych, działających pod wspólnym kierownictwem, np. jako grupa operacyjna/;

- przestrzeń /od kilkudziesięciu do kilkuset kilometrów/ oraz czas trwania /od kilku do kilkunastu dni/;

- sposób oceny i rozwiązywania poszczególnych problemów dotyczących współczesnego pola walki i bitwy /o ile w taktyce typową oceną jest analiza, o tyle w sztuce operacyjnej jest to przede wszystkim synteza/;

- zakres przewidywań podczas planowania, przygotowania, kierowania i prowadzenia współczesnych operacji oraz ich pełne zabezpieczenie pod względem materialowym, technicznym i medycznym".

STANISŁAW KOZIEJ

/67.108/

X 29. "Właściwością odróżniającą sztukę operacyjną od taktyki i strategii nie jest bynajmniej jedynie skala działań. Podstawowym wyróżnikiem jest tu charakter rozwiązywanych problemów oraz sposób podejścia do ich rozwiązywania".

/37.2/

30. "Mówiąc obrazowo-taktyka, to nic innego jak określenie zadań dla sił jakie się posiada. W sztuce operacyjnej jest natomiast odwrotnie. Punkt wyjścia stanowią cele i zadania jakie należy wykonać. Do nich dobiera się niezbędne siły i środki, tworząc stosowne do danego celu i zadania struktury, zgrupowania itp."

/37.6/

31. "... podobnie jak w strategii i w odróżnieniu od taktyki z bezpośrednio praktyczną działalnością operacyjną mamy do czynienia nie tylko w czasie wojny, ale również w okresie pokoju /planowanie operacyjne, organizowania warunków do pierwszych operacji obronnych, rozwiązywanie problematyki gotowości bojowej i mobilizacyjnej, rozwijania operacyjnego oraz studia TDW/".

/34.2/

32. "... w sztuce operacyjnej najogólniejszą kategorią są działania operacyjne, które obejmują:

- operacje /obronne, zaczepne, odwrotowe i rajdowe/;
- przegrupowania operacyjne /przemieszczenia i zmiany ugrupowania/;
- pogotowie operacyjne /czuwanie i odpoczynek/?

### 3. ZASADY SZTUKI OPERACYJNEJ

=====

#### 3.1. Prawa a zasady sztuki wojennej

##### KSENOFONT

33. "Jeśli jesteście słabsi, bądźcie, by zwyciężyć, dość zrečni i stańcie się silniejsi w punkcie, gdzie nieprzyjaciel uważa się za najsilniejszego". /Jedno z najwcześniej sformułowanych praw wojny/.

/6.50/

##### NICCOLO MACHIAVELLI

34. "Każdemu, kto pragnie toczyć wojnę, powinien przyświecać jeden cel: zapewnić sobie możliwość skutecznego przeciwstawienia się wrogowi na polu walki i zwyciężyć go w decydującym starciu ...

... punkt ciężkości wojny tkwi w rozstrzygających bitwach toczonych w otwartym polu; one bowiem stanowią cel, dla którego tworzymy armie".

/50-84.16/

##### CARL von CLAUSEWITZ

35. "Prawo - pojęcie najogólniejsze, stosuje się zarówno do poznania, jak i do działania, chociaż ma ono w swym źródłosłowie wyraźnie coś subiektywnego i dowolnego, ale wyraża właśnie to, od czego zależy my i otaczające nas przedmioty. Prawo jako przedmiot poznania, jest ustosunkowaniem się wzajemnym przedmiotów i ich skutków; jako zaś przedmiot woli jest ono określeniem działania i wtedy jest równoznaczne z nakazem i zakazem. Zasada - jest dla działania również takim samym prawem ale nie w jego formalnym, definitywnym znaczeniu".

/10.114/

##### ERICH von LUDENDORFF

36. "... główną zasadę wojny totalnej stanowi "zwartość duchowa narodu ...

... przewlekła wojna stwarza zagrożenie dla zwartości narodu. Ekonomia kraju może nie wytrzymać ciężaru wojny ...

... aby wojnę zakończyć w możliwie krótkim czasie musi ona być totalna, prowadzona z całą bezwzględnością nie tylko przeciwko armii nieprzyjaciela, lecz również przeciwko jego ludności cywilnej".

/48-83.67/

KAZIMIERZ NOŻKO

37. Ogólne prawa wojny:

- prawo zależności wojny od polityki;
- prawo zależności siły obronnej kraju /koalicji/ od możliwości ekonomicznych państwa /koalicji/;
- prawo zależności siły obronnej kraju /koalicji/ od morale społeczeństwa i sił zbrojnych kraju /koalicji/;
- prawo zależności przebiegu wojny od wielkości potencjału obronnego przeciwstawnych państw /koalicji/;
- zależność siły obronnej kraju /koalicji/ od potencjału naukowego i technicznego.

/67.131/

38. Prawa działań wojennych /walki zbrojnej/:

- zależność sposobów prowadzenia działań wojennych i uzyskania w nich powodzenia od ilości i jakości techniki wojennej i uzbrojenia;
- zależność sposobów prowadzenia działań wojennych od poziomu sztuki wojennej oraz umiejętności jej stosowania na polu walki i bitwy;
- zależność powodzenia na froncie zewnętrznym od możliwości i skuteczności zaplecza, a możliwości zaplecza - od skuteczności działania sił zbrojnych na froncie zewnętrznym;
- zależność możliwości taktycznych, operacyjnych i strategicznych od ciągłego i nieprzerwanego materialowego i technicznego zaopatrzenia walczących wojsk;
- zależność przebiegu działań wojennych i uzyskania w nich powodzenia od możliwości zapewnienia przewagi nad nieprzyjacielem.

/67.131/

FRANCISZEK RYSZKA

39. "Doktryna decyduje o organizacji wojska, ona decyduje także o strategii i taktyce, ona jest zatem pierwszym źródłem sukcesów albo klęsk militarnych".

/81.172/

40. "Liddell Hart twierdzi, iż Clausewitz nie rozumiał czy nie chciał rozumieć istoty manewru, forsował za to w iście karykaturalny sposób zasadę koncentracji wojska stając się w ten sposób jak gdyby

prorokiem przyszłej gigantycznej masakry. Strategia clausewitzowska prowadzić miała do tego - i tylko do tego - aby "spowodować szok w rozstrzygającej bitwie. Decydować zatem miała przewaga masy, a nie ruchliwość, dzięki talentowi strategicznemu dowódca może osiągnąć przewagę w czasie i miejscu przez siebie wybranym, oszczędzając niepotrzebnych strat".

/81.174/

41. "Czytając Clausewitza dowiadujemy się, że wojna jest polityką prowadzoną innymi środkami. Myśląc z Clausewitzem zastanówmy się, czy nie są to środki anachroniczne, pomni zarazem nauk pruskiego generała, że "wojna jest kameleonem" i że dzięki własnej "gramatyce" w naturze jej leży "idea zniszczenia", a ona wymyka się racjonalności politycznego myślenia".

/81.185/

W.SAWKIN

42. Prawa wojny:

- przebieg i wynik wojny, prowadzonej z nieograniczonym zastosowaniem wszystkich środków walki, zależy przede wszystkim od stosunku posiadanych sił militarnych walczących stron przed wybuchem wojny, zwłaszcza w dziedzinie broni jądrowej i środków jej przeniesienia;
- przebieg i wynik wojny zależą od stosunku potencjałów militarnych walczących stron;
- przebieg i wynik wojny zależą od jej treści politycznej;
- przebieg i wynik wojny zależą od stosunku możliwości moralno-politycznych i psychologicznych narodów i sił zbrojnych walczących stron.

/84.128/

43. "Zasady sztuki operacyjnej i taktyki wynikają z obiektywnych praw wojny i walki zbrojnej. Posiadają obiektywną podstawę, są następstwem odbicia w umysłach ludzkich wymogów praw wojny i walki zbrojnej oraz warunków, w których jest ona prowadzona, w których działają siły zbrojne".

/84.376/

STANISŁAW KOZIEJ

44. Zasady sztuki wojennej to ogólne reguły, zalecenia i wskazówki, których przestrzeganie zwiększa szansę zwycięstwa przy jak najmniejszych stratach własnych.

/37.24/

### 3.2. Charakter zasad sztuki wojennej

45. "SUN-TSY" rozpatrująco sposoby prowadzenia działań wojennych, występował ostro przeciwko stosowaniu szablonu w taktyce, żądając prowadzenia różnych form walki w zależności od zaistniałej sytuacji"

/89-99.46/

46. "KSENOFONT był pierwszym teoretykiem wojskowym, który starając się przystosować przepisy taktyki do zmiennych okoliczności pola walki zmierzał do ich zmodyfikowania".

/38-99.53/

HENRI JOMINI

47. "Podstawowe reguły /wojny/ są niezmiennie, niezależnie od czasu ani od miejsca ...

... strategia była taka sama na czasów Cezara, jak i Napoleona ...

... zasady strategii nie zależą od istoty i właściwości używanej broni, czy też organizacji wojsk".

/27-84.31/

SIGIMUND W. SCHLICHTING

48. "... bez konkretnie sprecyzowanych zasad nie może istnieć żadna nauka ...

... strategia nie jest taką nauką stałą, jak na przykład matematyka, z jej stałą sumą kątów w trójkącie, lub nawet astronomia z jej hipotezą Laplacea. Jest ona bowiem wytworem warunków epoki i zależy od najnowszych środków walki, w które dana epoka ją wyposaża. Metody strategii ulegają nieustannym zmianom".

/84.37/

H. SADGENET

49. ... zasady są niewzruszone. Dziś są one takie same, jak za czasów Aleksandra, Hannibala, Cezara i Napoleona"

/84.67/

GENRICH A. LEER

50. Należy przyzwyczać się do "nieskończenie elastycznego w formie stosowania tych podstawowych reguł, a swoje działania zasadzać "z jednej strony, na głębokim poznananiu podstawowych zasad, z drugiej zaś na takim samym respektowaniu konkretnej sytuacji".

/46.122/

51. "Zasady jako takie są bezwzględne; względne natomiast jest ich zastosowanie w nieustannie zmieniającej się sytuacji, z którą zwykle popadają w kolizję ...

Reguły i normy tworzą się wówczas, kiedy musimy dostosować bezwzględną zasadę do względnej sytuacji ... reguły i normy są umowne, to znaczy służą tylko w konkretnie określonych warunkach; inaczej mówiąc, reguły - to są te same prawa, lecz o bardziej szczegółowym i względnym charakterze ...

... reguły i normy jako takie "stanowią jedynie punkty wyjściowe dla rozstrzygnięć, lecz same przez się w żadnym przypadku nie rozstrzygają poszczególnych problemów".

/46-84.46/

GIULIO DOUET

52. "... zasady sztuki wojennej nie uzupełniają się, lecz całkowicie przekreślają stare ...".

/84.67/

FRANCISZEK SKIBIŃSKI

53. "Niezmienne zasady sztuki wojennej. Nazwą tą obejmujemy wysoce ogólne prakseologiczne wskazówki dobrej roboty wojskowej. Klasyczna Clausewitzowska lista zawiera dziewięć tytułów, którymi są: 1. Znaczenie. 2. Cel. 3. Ekonomia sił. 4. Prostota. 5. Zaskoczenie. 6. Jedność dowodzenia, 7. Ubezpieczenie. 8. Natarcie. 9. Manewr.

/88.596/

KAZIMIERZ NOŻKO

54. "... zasady sztuki wojennej są kategorią historyczną i dlatego można mówić o ich zmienności. W odróżnieniu od praw wojny i praw działań wojennych zasady sztuki wojennej wyrażają pewne konkretne idee, wskazania co do sposobów i form praktycznego działania kierownictwa obroną państwa, dowódców i sztabów wszystkich szczebli organizacyjnych gwoi osiągnięcia określonego celu".

/67.140/

W.SAWKIN

55. "Zasady sztuki operacyjnej i taktyki mają charakter historyczny. Zmiany obiektywnej rzeczywistości, a przede wszystkim materialnej podstawy walki /operacji/, nieuchronnie prowadzą do zmiany tych zasad, odrzucania przestarzałych i wypracowywania nowych".

/84.375/

### 3.3. Zasady sztuki wojennej wczoraj i dziś

5.6. "SUN-TSY wszystkie zasady strategiczne prowadzenia działań wojennych wyraził za pomocą pięciu podstawowych symboli:

- "droga" /najogólniej rozumiany czynnik moralno-polityczny/;
- "niebo" /kalkulacja czasu/;
- "ziemia" /pewne elementy geografii wojskowej/;
- "wódz" /dowodzenie, kierowanie/;
- "prawo" /ugrupowanie, zaopatrzenie wojska/.

Symbole te rozumiał w następujący sposób:

- "droga" - to osiągnięcie tego, że myśli ludu są tożsame z myślami władzy;
- "niebo" - to światło i mrok, zimno i upał, to porządek czasu;
- "ziemia" - to dalekie i bliskie, nierówne i równe, szerokie i wąskie, śmierć i życie;
- "wódz" - to rozum, bezstronność, humanitaryzm, męstwo, surowość;
- "prawo" - to sztyk bojowy, dowodzenie i zaopatrzenie".

/5.60/

57. "KSENOFONT za jeden z najważniejszych nakazów sztuki wojennej uważał wybór momentu uderzenia. Zaskoczenie w działaniach wojennych odgrywać miało znaczenie zasadnicze. Ponadto sztuka wojenna wymaga nierozdrobnienia sił. Głosił także zasadę, że własne wojska słabsze liczebnie od nieprzyjaciela nie powinny być nigdy odłączane od sił głównych. W wypadku konieczności wydzielenia samodzielnego oddziału nie powinien on odrywać się całkowicie od własnych sił głównych, a wręcz przeciwnie - utrzymywać z nimi stałą łączność".

/99.54/

#### SEXTUS JULIUSZ FRONTINUS

58. "Pomyślność w boju zapewnia się przez: właściwy wybór miejsca i czasu stoczenia bitwy, przyjęcie odpowiedniego szyku bojowego oraz dezorganizację szeregów przeciwnika, urządzenie zasadzek, stwarzanie "złotego mostu" dla przeciwnika, ukrycie własnych niepowodzeń i zdecydowane odtworzenie szyku bojowego".

/85-99.65/

59. "W VI wieku cesarz bizantyjski MAURYCJUSZ opracował traktat pt. "Stratégikon", w którym dużo miejsca poświęcił zasadom zaskoczenia, manewru i inicjatywie".

/52-67.137/

60. "... BOLESŁAW CHROBRY i BOLESŁAW KRZYWOUSTY znali i stosowali zasadę zaskoczenia, maskowania i uzyskiwania przewagi w wybranym miejscu i czasie, ..., w taktyce dominowały zasady pozornego manewru, maskowania, szybkości, maksymalnego wykorzystania sił w początkowym uderzeniu".

/62.138/

61. "WŁADYSŁAW JAGIELLO opracował i konsekwentnie realizował takie zasady sztuki wojennej jak: wszechstronne polityczne, dyplomatyczne i prawne przygotowanie się do wojny; szczegółowe planowanie wojny i bitwy; ścisłe współdziałanie chorągwi polskich z wojskami sojusznymi /Grunwald/; maskowanie, zaskoczenie, szerokie stosowanie manewru; skoordynowanie sił do rozcinania szyków nieprzyjaciela; utrzymywanie ducha bojowego i karności".

/67.139/

NICCOLO MACHIAVELLI

62. "Najlepszy zamiar to ten, którego nieprzyjaciel nie potrafi rozszyfrować.

Ugrupowując wojska w szyki bojowe lepiej pozostawić poza pierwszą linią silny odwód niż rozpraszać żołnierzy wzdłuż rozciągniętego frontu.

Wszelkie niespodzianki działają deprymująco, zawczasu więc przyzwyczajaj swe wojska do możliwości nieoczekiwanego pojawienia się nieznanego wroga.

Bądź gotów do zmiany decyzji, jeśli zauważysz, że została ona rozszyfrowana przez nieprzyjaciela.

Twoja decyzja powinna być znana tylko osobom do tego upoważnionym".

/50-84.16/

STANISŁAW ŁASKI

63. Spryt, fortel, przebiegłość i doświadczenie wodza nieraz bardziej przyczynia się do odniesienia zwycięstwa aniżeli wielkość wojska.

/98.18/

64. "Jan Karol CHODKIEWICZ ... potrafił przez zaskoczenie zdobywać twierdze. Błyskawicznymi marszami zaskakiwał przeciwnika. W bitwie toczony zazwyczaj ze znacznie przeważającymi siłami przeciwnika, wiązał je nieliczną piechotą i artylerią, a częściowo jazdą, koncentrował wysiłek na wybranym kierunku, by raz zachwiałszy szereg przeciwnika, doprowadzić do jego rozprężenia, a następnie zniszczyć w pościgu"

/43/

65. "MAURYCY SASKI ... wprowadził zmasowany koncentryczny ogień i współdziałanie artylerii ze szturmującą piechotą. Zapoczątkował topografię wojskową i użycie lunety".

/43/

66. "Stanisław KONIECPOLSKI ... z powodzeniem stosował działania szeroko rozrzuconą strażą przednią aby przytrzymać i rozbić przeciwnika w dogodnym terenie. Prowadził błyskawiczne marsze komunikiem, kilkoma grupami, koncentrując je do bitwy w jednym miejscu i czasie. Potrafił zaskoczyć nieprzyjaciela w marszu i zmieść go częściami lub staczą bitwy obronno-zaczepe opierając się na taborze"

/43/

67. "W XV-XVIII w. w polskiej sztuce wojennej oraz wyraźniej kształtują się takie zasady sztuki wojennej, jak: współdziałanie, manewr, ruchliwość, zaskoczenie, koncentrowanie przeważających sił do pobicia rozdzielonych sił nieprzyjaciela /Chodkiewicz, Żółkiewski, Czarniecki, Sobieski i in./.

/67.139/

RAIMONDO de MONTECUCCOLI

68. "Główne reguły sztuki wojennej:

- nie rozpraszać sił;
- być zawsze szybkim, nieugiętym i aktywnym;
- stosować manewr na poju walki"

/58-84.17/

MAURYCY SASKI

69. "... jednymi z głównych zasad wojny manewrowej są: szybkość, zdecydowanie, manewr, zaskoczenie"

/67.137/

NAPOLEON BONAPARTE

70. "Prawdziwe zasady prowadzenia wojny to są te, którymi kierowało się siedmiu wielkich wodzów, których czyny utrwaliła historia: Aleksander, Hannibal, Cezar, Gustaw Adolf, Turenne, książę Eugeniusz i Fryderyk. Do zasad tych należą:

- koncentracja sił /"trzymanie się razem"/;
- bezpieczeństwo linii starcia /"nie dopuścić do istnienia słabych miejsc", "nigdy nie odsłaniać swej linii operacyjnej"/;
- utrzymać gwałtownie w najważniejszych punktach;
- wykorzystać czynnik moralny i środki polityczne;
- działania bojowe prowadzić metodycznie"

/84.27/

GERHARD SCHARNHORST

71. "Ogólna zasada, jaką kierują się co bieglejsi dowódcy, polega na ostrożnym podziale swoich sił, zmuszając w ten sposób przeciwnika do pójścia w te same ślady i następnie na szybkim skupieniu sił, by móc pobić wroga częściami".

/84.20/

HELMUT MOLTKE

72. "Istota strategii polega na organizowaniu domarszów z osobna, mając na uwadze ześrodkowanie się we właściwym czasie"

/84.20/

ARCYKSIĄŻE KAROL

73. "Sztuka wojenna to "sztuka skupiania i wykorzystania na decydującym kierunku liczebnej przewagi sił"

/28-84.30/

HENRI JOMINI

74. "Istnieje uniwersalna podstawowa zasada wojny, która sprowadza się do następujących reguł:

1. Stosując odpowiednie kombinacje strategiczne stopniowo kierować siły główne armii na decydujący kierunek teatru wojny ...
2. Należy tak manewrować własnymi siłami, aby mogły one działać tylko przeciw poszczególnym częściom armii nieprzyjaciela.
3. W dniu generalnej bitwy za pomocą podobnych manewrów taktycznych kierować siły główne na decydujący kierunek pola walki ...
4. Kierować tak działaniami, by podstawowa masa wojsk nie tylko w porę dotarła na decydujący kierunek, lecz także była energicznie wprowadzona do walki w celu jednoczesnego użycia tam całości sił".

/27-84.31/

CARL von CLAUSEVITZ

75. "Przyczyny warunkujące w strategii użycie bitwy można z łatwością podzielić na następujące różnorodne czynniki: moralne, fizyczne, matematyczne, geograficzne i statystyczne. Do rzędu pierwszych będzie należało wszystko to, co podlega właściwościom i wpływom duchowym; do drugich - wielkość sił zbrojnych, ich skład, współzależność różnych rodzajów broni, itd.; do trzecich - kąty linii operacyjnych, ruchy dośrodkowe i odśrodkowe, o ile ich charakter geometryczny nabiera wartości rachunku; czwarte to wpływ terenu, jak punkty dominujące, góry, rzeki, lasy, drogi; piąte - to środki zaopatrzenia itd."

/10.151/

76. Elementy strategii: siły moralne /"talent wodza, onota wojskowa sił zbrojnych i ich duch narodowy"/ i przewaga liczebna /"najpowszechniejsza zasada zwycięstwa"/; zaskoczenie /"jest środkiem do osiągnięcia przewagi, ale poza tym należy je uważać również za czynnik samodzielny dzięki jego działaniu moralnemu"/; podstęp /"żadna wrodzona skłonność osobista nie nadaje się tak do kierowania i ożywiania działalności strategicznej, jak właśnie podstęp ... w każdym zaskoczeniu tkwi podstęp ..."/; skupienie sił w przestrzeni /"Najlepsza strategia polega na tym, aby zawsze być dość silnym, przede wszystkim w ogóle, a następnie w punkcie decydującym"/; połączenie sił w czasie /"... wszystkie siły, które posiadamy i przeznaczamy do osiągnięcia określonego celu strategicznego, należy wykorzystać równocześnie, a wykorzystanie będzie tym zupełniejsze, im bardziej wszystko będzie skupione w jednym działaniu i w jednej chwili"/; odwód /"odwód ma dwa przeznaczenia ... po pierwsze, przedłużenie i wznowienie walki, po drugie, użycie w razie nieprzewidzianych wypadków" jednak "w głównym rozstrzygnięciu muszą być wykorzystane wszystkie siły i wszelki odwód ..."/; ekonomia sił /"kto trzyma swe siły tam, gdzie wróg im nie daje roboty, kto dopuszcza, aby część jego sił maszerowała, to snaczy była martwa, gdy tymczasem inne siły biją się z nieprzyjacielem, ten źle gospodarzy własnymi siłami"/; czynniki geometryczne tzn. przestrzenne /"... w strategii więcej chodzi o ilość i rozmiar zwycięskich bitew niż o formę zasadniczych linii, w jakich są zaplanowane" natomiast w taktyce "użytkowanie geometryczne sił zbrojnych stanowi ważny czynnik wyniku działania"/.

/10.155/

77. "Klasyczna Clausewitzowska lista zasad sztuki wojennej zawiera dziewięć tytułów, którymi są: 1. Zmasowanie. 2. Cel. 3. Ekonomia sił. 4. Prostota, 5. Zaskoczenie. 6. Jedność dowodzenia. 7. Ubezpieczenie. 8. Natarcie. 9. Manewr"

/88.596/

FERDINAND FOCH

78. Teoria wojny "na czoło wysuwa następujące zasady: zasadę ekonomii sił, zasadę swobody działań, zasadę swobodnego dysponowania siłami i zasadę zabezpieczenia działań bojowych".

/18-84.38/

GENRICH A. LEER

79. Podstawowe zasady sztuki wojennej to: maksymalne natężenie sił w początkowym okresie wojny /kampanii, operacji/; jednoczesność działań; oszczędzanie sił; ześrodkowanie sił w decydującym punkcie, bicie w najwrażliwszy punkt ugrupowania nieprzyjaciela; zaskoczenie; wewnętrzna zwartość i jednorodność działania; ważność przygotowania uderzenia; energiczne wykorzystanie zwycięstwa; bezpieczeństwo operacji; inicjatywa, panowanie nad wolą i rozumem nieprzyjaciela; dążenie do tego aby być silnym w tym w czym przeciwnik jest słaby.

/84.44/

W. NOWICKI

80. "... zasady wyższej strategii to: celowość działania, aktywność pełne natężenie sił, szybkość, planowość".

/84.53/

MICHAŁ FRUNZE

81. "Cel /operacji/ osiąga się tylko przez śmiałe i zdecydowane działania, oparte na prostym, lecz kunsztownym manewrze, przeprowadzonym z całą stanowczością i uporczywością".

/84.59/

HEINZ GUDERIAN

82. "... główne zasady sztuki operacyjnej, to znaczące użycie czołgów, zaskoczenie i aktywność".

/84.70/

83. "Stefan MOSSOR sformułował 4 zasady sztuki wojennej /przewaga, zaskoczenie, ekonomia sił i swoboda działania/".

/67.139/

LIDDELL HART

84. Osiem regulaminowych zasad walki, które należy rozpatrywać w świetle trzech podstawowych rodzajów działań /obrona, natarcie, marsz/: 1. Celowość /maintenance of objective/. 2. Działania zaczepne. 3. Zaskoczenie. 4. Koncentracja przeważających sił w decydującym czasie i miejscu. 5. Ekonomia sił. 6. Bezpieczeństwo sił i dróg komunikacyjnych. 7. Mobilność. 8. Współdziałanie. W natarciu najważniejsze są: drugo, trzecia i czwarta, w obronie - szósta, w marszu - siódma".

/47.179/

85. "Zasad jest ogółem osiem - sześć dodatnich i dwie ujemne. Dają się one zastosować zarówno w taktyce, jak i w strategii, oczywiście z pewnymi wyjątkami.

#### Zasady pozytywne

1. Określ cel wedle posiadanych środków ... Głupotą jest "odgryźć więcej niż da się połknąć", a źródłem mądrości wojennej jest zrozumienie, co jest możliwe, a co nie ...
2. Nigdy nie zapominaj o celu gdy dostosowujesz plan do okoliczności.
3. Wybieraj najmniej przez przeciwnika oczekiwany kierunek lub sposób działania.
4. Wykorzystaj kierunek najmniejszego oporu tak długo, dopóki prowadzi on do celów pośrednich, umożliwiających osiągnięcie celu głównego /w taktyce użycie odwodów, w strategii - wykorzystania sukcesów taktycznych/.
5. Wybieraj kierunek działania pozwalający zagrazać celom alternatywnym /głównie w strategii i gdzie się da w taktyce jako podstawową zasadę przenikania/.
6. Przestrzegaj elastyczności planu i ugrupowania wojsk, by można było łatwo dostosowywać je do okoliczności.

#### Zasady negatywne

7. Nie rzucaj do natarcia głównych sił dopóki przeciwnik ma się na baczności, zajmuje dogodne pozycje w terenie do obrony lub może uchylić się od uderzenia.
8. Nie wznowiaj natarcia na tym samym kierunku lub w tym samym ugrupowaniu, skoro ono raz doznało już niepowodzenia".

/46.405/

#### 86. ZASADY SZTUKI WOJENNEJ uznawane w różnych armiach:

Stany Zjednoczone	Anglia	Francja	ZSRR
1	2	3	4
Cele i zadania	Wybór i zatwierdzenie celu	-	Ruch naprzód i umocnienie zdobytego terenu
Prostota	-	-	-
Jedność dowodzenia	Współdziałanie	-	Działanie połączonych rodzajów sił zbrojnych
Działania zaczepne	Zaczepne działania bojowe	-	Działania zaczepne

1	2	3	4
Manewr	Swoboda działania	Elastyczność	Manewr i inicjatywa
Zmasowanie	Koncentracja sił	Koncentracja wysiłków	Koncentracja
Ekonomia sił	Ekonomia wysiłków	-	Ekonomia sił
Zaskoczenie	Zaskoczenie	Zaskoczenie	Zaskoczenie i zmylenie przeciwnika
Zabezpieczenie bojowe działań	Zabezpieczenie bojowe działań	-	Przygotowanie odwodów
-	Utrzymanie ducha moralnego	-	Duch moralny
-	Dowodzenie tyłami	-	-
-	-	-	Zniszczenie

/67.142/

**KAZIMIERZ NOŻKO**

87. "Zasady strategii, sztuki operacyjnej i taktyki można omawiać oddzielnie lub łącznie. Wymieniając je łącznie do głównych należałoby zaliczyć następujące:

- celowość /zgodność celów strategicznych z celami politycznymi operacyjnych ze strategicznymi i taktycznych z operacyjnymi, zgodność celów z możliwościami ich osiągnięcia, celowość podjęcia określonego rodzaju działań, manewru itp./;

- gotowość bojowa /utrzymywanie dowództwa, sztabów i wojsk w stanie wysokiej gotowości bojowej i ciągle jej utrzymywanie;

- zaskoczenie i maskowanie;

- działania zaczepne;

- współdziałanie;

- przewaga;

- ześrodkowanie sił i środków oraz skupienie wysiłków w celu wykonania głównych zadań w decydującym miejscu i czasie;

- ciągłość działań;

- manewr;

- odwody;

- zabezpieczenie /strategiczne, operacyjne, bojowe/ działań wojsk"

/67.145/

W.SAWKIN.

88. "Zasady sztuki wojennej:

- mobilność i wysokie tempo działań bojowych;
- koncentracja wysiłków i tworzenie przewagi w określonym miejscu i czasie;
- zaskoczenie;
- aktywność bojowa;
- zachowanie zdolności bojowej wojsk;
- zgodność celu i zamiaru operacji /walki z realiami pola walki/;
- współdziałanie"

/84.225/

STANISŁAW KOZIEJ

89. "Zasady sztuki wojennej:

- cel walki;
- zdolność bojowa wojsk;
- aktywność i ciągłość działań;
- zaskoczenie;
- współdziałanie;
- ześrodkowanie sił i środków oraz skupienie wysiłków dla wykonania zadania głównego w decydującym miejscu i czasie;
- manewr;
- uwzględnienie i wykorzystanie czynnika moralno-politycznego i psychologicznego;
- zabezpieczenie działań bojowych;
- stanowcze i ciągłe dowodzenie".

/37.24/

3.4. Treść wybranych zasad sztuki wojennej

3.4.1. Kształtowanie i wykorzystanie czynnika ludzkiego

SUN-TSY

90. Właściwe morale to "jedność ludu i władcy, przy jednoczesnym założeniu, że myśli ludu muszą być podporządkowane myślowi i woli władcy /zadaniem ludu jest wypełniać wolę władcy/".

/89-99.42/

NAPOLEON BONAPARTE

91. "... morale ma się do czynników fizycznych jak trzy do jednego".

/62.128/

ALEKSANDER SUWOROW

92. "... żołnierz powinien być krzepki na duchu, dzielny i pewny siebie ...

... przed szablą i bagnietem śmiała nawet śmierć ucieka".

/62-78.22/

JOHN FULLER

93. "... sfera moralna jest domeną duszy, jaźni i serca"

/22.116/

LIDDELL HART

94. "Siła armii zależy bardziej od jej morale niż od liczebności; siła uzbrojonego narodu zależy od morale obywateli".

/47.19/

MAO TSE-TUNG

95. "Umysł przeciwnika i wola jego liderów są celami o wiele ważniejszymi niż ciała jego żołnierzy".

/51.146/

LIDDELL HART

96. "Zamiast próbować złamać opór przeciwnika bezpośrednim natarciem należy złamać jego wolę oporu, zanim nastąpi rzeczywisty atak".

/46.180/

KAZIMIERZ NOŻKO

97. "W okresie rewolucji naukowo-technicznej człowiek odpowiednio uzbrojony i przygotowany, o wysokim poziomie dyscypliny i moralno-politycznym nadal odgrywa decydującą rolę w walce zbrojnej. Możliwości bojowe sprzętu technicznego i środków walki ujawniają się dopiero z woli i za pośrednictwem człowieka. On też jest twórcą sztuki wojennej, myśli naukowo-technicznej i nowych narzędzi walki; bezpośrednim organizatorem, dowódcą i wykonawcą zadań bojowych we współczesnych operacjach".

/63.55/

98. "...współcześnie człowieka nie można rozpatrywać jako swego rodzaju "dodatku" do uzbrojenia, i to niezależnie od stopnia potęgi technicznej i automatyzacji nowych broni, lecz jako główny czynnik siły bojowej wojsk".

/73.57/

99. "Wysoki poziom dyscypliny i morale stają się współcześnie wymierną kategorią operacyjną, a nawet strategiczną, szczególnie gdy są "wspomagane" doskonałym uzbrojeniem i pomnażane przewagą wyrażającą się w dobrym wyszkoleniu bojowym żołnierzy, gruntownym wykształceniu i dużych umiejętnościach dowódców i oficerów sztabu. Dlatego też kształtowanie tych wartości przez każdego dowódcę i oficera sztabu powinno stanowić integralny element ich pracy i działalności operacyjno-taktycznej - również w aspekcie tworzenia przewagi ogólnej i jej uwzględniania w kalkulacjach, ocenach i syntezach operacyjnych".

/63.61/

#### 3.4.2. Dowodzenie, wybór celu działań, wyzyskanie zwycięstwa

SUN-TSY

100. Zachowanie tajemnicy wojskowej to ważny nakaz sztuki wojennej. Wódz "powinien umieć wprowadzać w błąd oczy i uszy swoich żołnierzy i nie dopuszczać, ażeby wiedzieli oni cokolwiek. Powinien zmieniać swoje zamiary i przeznaczać swe plany oraz nie dopuszczać by inni się ich domyślali. Powinni zmieniać miejsce swego pobytu, wybierać określone drogi i nie dopuszczać, aby inni mogli zorientować się w czymkolwiek.

/89-99.44/

101. "Dla pomyślnego prowadzenia działań wojennych konieczne są umiejętności przeprowadzenia kalkulacji czasu oraz znajomość zasad geografii wojennej".

/89-99.43/

WU-TSY

102. Podstawowa zasada dowodzenia to "umiejętność kierowania ludźmi na podstawie znajomości ich skomplikowanej natury. Kierować ludźmi to oddziaływać na ich zmysły. Dlatego zalecał /Wu-tsy/ oddziaływać: na słuch - przez bębny, gongi, dzwony; na wzrok - przez znaki, sztandary; na serce - przez kary i nagrody".

/96-99.49/

103. "W kierowaniu armią winny się uzupełniać twardość i miękkość. Zbytńia twardość prowadzi do załamania. Przy zbytńiej miękkości wszystko się samo rozpada. Gdy wódz jest twardy, a zarazem potrafi być miękzy, porządek zostaje wprowadzony bez użycia wszelkiej przemocy. Twardość i miękkość uzupełniają się wzajemnie, z tymi cechami można wziąć na siebie dowodzenie armią".

/96-5.62/

KATON STARSZY

104. "W walce sukcesy można osiągnąć dzięki wiedzy wojskowej a nie rutynie"

/29-99.59/

WEGECJUSZ

105. "Kto pragnie uzyskać pomyślne rezultaty niech prowadzi wojnę opierając się na wiedzy o sztuce walki, a nie liczy na szczęśliwy przypadek".

/94-84.14/

NICCOLO MACHIAVELLI

106. "Dobry dowódca nigdy nie zdecyduje się na walkę, jeśli nie zmusza go do tego konieczność lub ponętny przypadek".

/50-84.17/

PIOTR RUMIANCEW

107. "Wódz w przedmiocie walki na jeden główny punkt, do którego dąży z całą konsekwencją, jako że od jego pokonania zależy upadek wszystkich pozostałych, jemu podporządkowanych".

/84.19/

NAPOLEON BONAPARTE

108. "Dowódcy, którzy starają się zachować świeże siły do działań po bitwie, prawie zawsze ponoszą klęskę!".

/62-84.28/

109. "Prawdziwa mądrość i rozważa generała tkwią w energicznym zdecydowaniu ... .

Najbardziej szkodliwą rzeczą na wojnie - to niezdecydowanie, lękliwość i działanie po omacku".

/62-84.29/

ALEKSANDER SUWOROW

110. "Najbardziej fałszywą jest zasada, że wszystko kończy się z chwilą pobicia nieprzyjaciela, wówczas gdy właśnie trzeba dążyć do jeszcze większych sukcesów".

/84.22/

111. "Silna pogoń, niedanie nieprzyjacielowi czasu na oprzytomnienie, wykorzystanie zwycięstwa, doszczętne wytępienie, przecinanie szlaków jego ucieczki ...".

... niedokarozowany las znów odrósł ... .

... uciekającego nieprzyjaciela tylko pościg może zniszczyć".

/84.23/

ARCYKSIĄŻE KAROL

112. "Wielkie cele wojenne mogą być osiągnięte tylko drogą zdecydowanych uderzeń. Dlatego najważniejszym elementem sztuki dowódczej generała jest umiejętność prawidłowego określenia obiektów uderzeń i czasu ich wykonania".

/28-84.19/

MICHAŁ TUCHACZEWSKI

113. "Inicjatywa i dążenie do przeniknięcia przez każdą szoselinę w ugrupowaniu przeciwnika powinny cechować każdego dowódcę".

/92-84.340/

ERICH von LUDENDORFF

114. "Sztuka dowodzenia - na lądzie, w powietrzu, czy na morzu - polega na tym, by stworzyć przewagę liczebną i ogniową, a więc punkt ciężkości i uderzyć w słaby punkt nieprzyjaciela w takim kierunku, który zwycięstwo nad nim przemieni w jego klęskę".

/48.85/

JÓZEF PIŁSUDSKI

115. "Mało jest zdobyć okopy. Nieprzyjaciela wypartego trzeba prześladować".

/71.49/

116. "Nie matematyczne obliczanie sił własnych i przeciwnika właściwe jest wodzowi, ale ryzyko".

/71.54/

117. "Być zwyciężonym i nie ulec, to zwycięstwo, zwyciężyć i spojść na laurach to klęska".

/71.50/

MICHAŁ FRUNZE

118. "Zadaniem każdej operacji i walki jest zniszczenie sił zbrojnych nieprzyjaciela i jego technicznych środków walki".

/84.59/

JOHN FULLER

119. "... zasadniczym środkiem działania w wojnie zmechanizowanej jest nie tyle siła ognia ile szybkość. Co za tym idzie, celem natarcia jest nie tyle zniszczenie nieprzyjaciela, ile jego dezorganizacja".

/20.77/

KAZIMIERZ NOŻKO

120. "Kierowanie i dowodzenie w operacji polega nie tylko na koordynowaniu działań poszczególnych rodzajów wojsk i sił zbrojnych oraz przeciwdziałaniu poczynaniom przeciwnika. Dotyczy ono również sfery niezbyt wymiernej, niematerialnej, ale nie mniej istotnej. Chodzi tu o ciągłe podtrzymywanie wysokiego morale i dyscypliny sztabów i wojsk, skuteczne przeciwdziałanie psychologicznemu oddziaływaniu przeciwnika oraz umiejętne oddziaływanie na jego psychikę zacierającą do obniżenia jego morale i dyscypliny".

/67.243/

FRANCISZEK SKIBIŃSKI

121. "Pojęcie "zwycięstwa" w skali bitwy oznacza oczywiście zdecydowane rozgromienie konkretnego operacyjnego zgrupowania wojsk przeciwnika. Z chwilą, kiedy dowódca postanowił sięgnąć po zwycięstwo, od razu staje przed koniecznością ustalenia trzech podstawowych punktów planu:

- 1/ które zgrupowanie pobić? /1 to jest cel manewru/;
- 2/ jak je pobić?
- 3/ gdzie je pobić?

Żadnego z tych trzech punktów nie można ustalić w oderwaniu, ponieważ są one ze sobą ściśle powiązane i wzajemnie od siebie zależne".

/88.188/

STANISŁAW KOZIEJ

122. "Cel każdego działania zbrojnych ma trzy wymiary: jeden odnosi się do wojsk własnych /nie dać się pobić/, drugi do przeciwnika /pobić go lub zniwelować jego przewagę/, trzeci zaś do terenu /przestrzeni/".

/34.4/

### 3.4.3. Podstęp i zaskoczenie

SUN-TSY

123. "Wojna - to droga oszustwa. Dlatego też, jeżeli nawet możesz coś zrobić, udawaj wobec przeciwnika, że nie możesz; jeżeli korzystasz z czegoś, udawaj, że nie korzystasz; chociaż byś był blisko, udawaj, że jesteś daleko; chociaż byś był daleko, udawaj, że jesteś blisko; zwódź go korzyścią; doprowadź do rozprężenia i wówczas uderzaj; jeśli ma on wszystkiego pod dostatkiem, pilnuj się; jeżeli jest silny, unikaj go; wywoławszy jego gniew, wyprowadź go z równowagi; udawszy pokorę wywołaj u niego zwątpienie; jeżeli ma świeże siły, zmęcz go; jeżeli panuje u niego jedność, rozzerwij ją; napadaj, kiedy nie jest gotów, wystąp, kiedy się tego nie spodziewa".

/89-75,177/

NAPOLEON BONAPARTE

124. "Wielce wygodne jest zaskoczyć nieostrożnego przeciwnika, nieoczekiwanie zaatakować go i wybuchnąć nad nim piorunem, zanim zdąży zauważyć błyskawicę".

/62-84.29/

125. "Jedna z zasad sztuki wojennej polega na tym, że gdy można wykorzystać czynnik zaskoczenia, to warto dać mu pierwszeństwo przed armatami".

/62-84.29/

CARL von CLAUSEWITZ

126. "... słuszny, trafny rzut oka jest bardziej niezbędnym, bardziej potężnym przymiotem wodza niż podstęp, aczkolwiek i ten nic nie szkodzi, jeśli nie rozwija się na niekorzyść innych niezbędnych właściwości duchowych, co zresztą dzieje się nazbyt często".

Im słabsze są jednak siły, którymi rozporządza strategiczne dowództwo, tym bardziej skłania się ono ku podstępowi.

Dlatego całkiem słabi i mali, którym żadna ostrożność, żadna mądrość już nie przyniesie pożytku, w sytuacji, gdzie zdaje się, że wszelka sztuka ich zawodzi - widzą w podstępie swój jedyny ratunek. Im bardziej beznadziejne jest ich położenie, tym chętniej podstęp sprzymierza się z odwagą. Wyrzekając się wszelkich dalszych obliczeń, wolne od wszelkiej późniejszej odpowiedzialności, odwaga i podstęp mogą podsycać się wzajemnie i w ten sposób nieznaną iskierkę nadziei zogniskować w jednym punkcie, w jedyny promień, który może też jeszcze wzniecić płomień".

/10.181/

CHARLES de GAULLE

127. "Zaskoczenie osiąga się nie tylko dużą ruchliwością armii uderzeniowej, lecz również umiejętnym maskowaniem własnych zamiarów, przebiegłością i wprowadzaniem w błąd nieprzyjaciela, a ponadto śmiałością i dynamiznością działań".

/24-84.68/

HEINZ GUDERIAN

128. "Bardzo ważną zasadą sztuki operacyjnej jest zaskoczenie ..., duża ruchliwość wojsk pancernych zapewnia możliwość zaskoczenia, a zatem również przygotowanie do ataku powinno być nastawione przede wszystkim na zaskoczenie przeciwnika".

/25-84.70/

LIDDELL HART

129. "Najwydajniejszym działaniem pośrednim jest to, które albo zwabia przeciwnika, albo zmusza go do wykonania fałszywych posunięć - tak jak w "ju-jitsu", gdzie wysiłek przeciwnika staje się w pewnej chwili środkiem do jego pokonania".

/46.179/

KAZIMIERZ NOŻKO

130. "Uzyskanie zaskoczenia, zwłaszcza w operacji, daje możliwość narzucenia przeciwnikowi własnego sposobu działania oraz - w zależności od jego skali - zapewnia uchwycenie inicjatywy taktycznej lub operacyjnej, a niekiedy nawet strategicznej. Celem zaskoczenia jest uzyskanie przewagi nawet nad liczebnie silniejszym nieprzyjacielem przez sparaliżowanie woli jego działania i tym samym pozabawienie go zdolności do stawiania zorganizowanego oporu ... . W wyniku zaskoczenia zwiększa się siłę własnego uderzenia, zwłaszcza w początkowym okresie działań, od 1,5 do 2 razy, a niekiedy znacznie więcej".

/63.131/

131. "Ze względu na cel i zakres uzyskanych efektów rozróżnia się zaskoczenie taktyczne, operacyjne i strategiczne. Na szczeblu operacyjnym można dążyć do zaskoczenia operacyjnego, a niekiedy tylko taktycznego, którego rezultaty /efekty/ umożliwią skuteczniejsze - przy mniejszych stratach własnych - osiągnięcie celu bitwy lub operacji. Zaskoczenie uzyskane w skali operacyjnej - umiejętnie wykorzystane i spotęgowane przez działania wojsk lub użycie nowych rodzajów techniki bojowej i środków walki - może zostać przekształcone w strategiczne".

/63.131/

#### 3.4.4. Aktywność, manewr, ofensywność

FLAWIUSZ WEGECJUSZ RENAT

132. "W sztuce wojennej zarwycoją więcej pożytku przynosi szybkość niż dzielność".

/94-84.14/

ALEKSANDER SUWOROW

133. "Szybkość i ofensywność to dusza teraźniejszej wojny".

/84.21/

134. "Czas droższy od wszystkiego. Juliusz Cezar zwyciężał pośpiechem".

/84.21/

135. "Aktywność stanowi jedną z najważniejszych cnót żołnierskich ... . Proszę śpieszyć się Wasza Ekscelencjo". Pieniądze są drogie, życie człowieka jeszcze droższe, ale czas jest najdroższy. /Z listu do gen. Belhardta/".

/84.22/

NAPOLEON BONAPARTE

136. "... atakować nieprzyjaciela należy wszędzie, gdzie się tylko znajdzie".

/62-84.28/

137. "Aby zadać cios, trzeba działać nagle".

/62-84.29/

LIDDELL HART

138. "... manewrowanie mobilnymi siłami jest kluczem do zwycięstwa".

/45.57/

MICHAŁ FRUNZE

139. "Manewr zapewnia tylko wtedy sukces, kiedy siły żywe i techniczne środki walki będą tak mistrzowsko rozdzielone, że na decydujących kierunkach i w decydujących momentach zostanie skupiona maksymalna ilość sił."

/19-84.59/

STEFAN ROWECKI

140. "... manewr po liniach wewnętrznych, manewr w postaci walk opóźniających lub powstrzymujących na jednym teatrze operacyjnym, gdy na drugim, siłami w międzyczasie skoncentrowanymi należy poprzez zdecydowane natarcie wywalczyć zwycięstwo, oto cechy manewru w obronie".

/78.259/

141. "... w działaniach zaczepnych na polskim teatrze operacyjnym, manewr w postaci obejścia obydwu skrzydeł, lub przy związaniu z frontu w formie uderzenia, na jedno ze skrzydeł, będzie typowym i ulubionym działaniem".

/75.259/

LIDDELL HART

142. "Czynnik czasu kieruje wojną. Ci, którzy budują armię mogą signorować tę prawdę, lecz tym, którzy nimi kierują pozostaje jedynie się jej nauczyć".

/47.62/

JOHN FULLER

143. "... zasadniczym środkiem działania w wojnie zmechanizowanej jest nie tyle siła ognia ile szybkość".

/20.77/

144. "... zasadniczą przyczyną, która doprowadziła do klęski Niemiec, było niezrozumienie strategicznego związku pomiędzy szybkością i przestrzenią".

/20.50/

FRANCISZEK SKIBIŃSKI

145. "Pojęcie manewru strategicznego /czy operacyjnego/ nie znosi szablonu. Niemniej jednak wiemy, że katalog military dysponuje ograniczoną liczbą modeli takich manewrów. Jeżeli zaś wybieramy z niego np. hasło "manewr okrążający", to przy całym wstręcie do szablonów wiemy jednak, że hasło to zawiera listę, obejmującą szereg czynności niezbędnych i koniecznych dla skutecznego zmontowania i sfinalizowania manewru okrążającego, wspólnych dla wszystkich jego wariantów, jak najbardziej nawet indywidualnych i oryginalnych.

Zróżnicowanie /oryginalność manewru wynika z wykorzystania owej listy w sposób twórczy, optymalnie odpowiadający danemu, konkretnemu przypadkowi. Tak przeze mnie nazywana "lista" nie figuruje przy tym w żadnym dokumencie. Jest prostą pochodną zbioru niezmiennych zasad sztuki wojennej i jest przechowywana w ... mózgu dowódcy. Podstawą optymalnego jej dostosowania czy zinterpretowania jest klasyczny model podejmowania decyzji w oparciu o analizę: 1/ zadania /tj.celu/,

2/ położenia i możliwości nieprzyjaciela, 3/ położenia i możliwości własnych, 4/ terenu, 5/ warunków, czasu i przestrzeni".

/87.186/

3.4.5. Przewaga, rozpraszanie i koncentrowanie sił, współdziałanie  
zabezpieczenie działań

SUN-TSY

146. "... posługiwanie się szpiegami to rzecz na wojnie najistotniejsza, to podstawa działania armii".

/89-99.47/

WU-TSY

147. "Ważniejszym czynnikiem przewagi jest organizacja armii oraz jej wyszkolenie niż liczebność".

/96-99.48/

EPAMINONDAS

148. "... znakomity wódz tebański, Epaminondas, zastosował w bitwie pod Leuktrami /371 r.p.n.e./ zasadę ześrodkowania sił w jednym, decydującym miejscu bitwy, wykonał nimi rozstrzygające, główne uderzenie odnosząc w ten sposób historyczne zwycięstwo".

/67-136/

PIOTR RUMIANCEW

149. "... rozdrobnienie armii to największe nieszczęście ...".

/84.19/

150. "... maszerować oddzielnie - bić razem"

/84.19/

NAPOLEON BONAPARTE

151. "Prawdziwa sztuka wojenna polega na umiejętności zapewnienia sobie w stosownej chwili przewagi nad nieprzyjacielem".

/62-74.28/

152. "Iść osobno, bić razem - oto największa sztuka strategii".

/62-84.28/

153. "Sztuka wojenna jest sztuką rozpraszania sił przed walką i ich koncentrowania w boju".

/62-84.28/

154. "Pierwsza i podstawowa zasada wojny polega na tym, że do bitwy należy wkroczać dopiero po zebraniu wszystkich wojsk, które mogą być skoncentrowane w strefie operacyjnej".

/62-84.28/

#### DIETRICH HÜLOW

155. "Jedno z najważniejszych zadań dowódców, to zapewnienie bezpieczeństwa własnych linii komunikacyjnych".

/84.30/

156. "Warunki terenowe, to współdecydujący czynnik zwycięstwa".

/84.30/

#### MICHAŁ TUCHACZEWSKI

157. "W szybko rozwijających się działaniach zaczepnych najlepsza metoda współdziałania - to śmiała niepowstrzymana, nacechowane inicjatywą parcie na przeciwnika ... .

... każdy oddział obchodząc broniącego się przeciwnika ułatwia zatrzymanemu w walce sąsiadowi posuwanie się naprzód".

/84.340/

#### JOHN FULLER

158. "Narzędzie walki, czyli uzbrojenie, jeśli tylko odpowiada wymogom sytuacji stanowi 99 procent zwycięstwa. Strategia, dowodzenie, kierowanie, waleczność, dyscyplina, zaopatrywanie, organizacja, wszystkie moralne i fizyczne atrybuty wojny nie znaczą w porównaniu z przewagą w uzbrojeniu; w najlepszym wypadku warte 1 procent".

/21-84.66/

STEFAN MOSSOR

159. "Przewaga środków materialnych da się wprawdzie częściowo zrównoważyć sztuką wojenną, ale tylko do pewnego stopnia".

/61.153/

TADEUSZ KOTARBIŃSKI

160. "Silniejszego przeciwnika zbiorowego można pokonać, staczając walki kolejno z poszczególnymi uczestnikami zespołu, a względem każdego mając przewagę. Jeżeli nieprzyjaciel stanowi całość zorganizowaną, to niszczymy to, co go jednoczy".

/31.209/

KAZIMIERZ NOŻKO

161. "Zdobycie, utrzymanie i racjonalne spożytkowanie przewagi w walce zbrojnej jest zagadnieniem złożonym, ponieważ przewaga może dotyczyć wartości wymiernych, materialnych lub też wartości trudno wymiernych, najczęściej niematerialnych, które nielato jest jednoznacznie określić i przedstawić, zwłaszcza w postaci liczbowej".

/63.7/

162. "Przez przewagę w sensie wojskowym należy rozumieć takie górowanie nad przeciwnikiem pod względem intelektualnym dowódców i oficerów sztabu, taktyki i sztuki operacyjnej, lepszego uzbrojenia, doskonałych środków walki, skuteczniejszego wykorzystania warunków terenowych, większej liczby wojsk w ogóle lub tylko w określonym miejscu i czasie, które zapewni narzucenie przeciwnikowi własnej woli i sposobu realizacji zamiaru walki, bitwy lub operacji przy jak najmniejszych stratach własnych".

/63.7/

163. "Zabezpieczenie operacyjne i bojowe działań wojsk polega na podejmowaniu przez dowódcę i oficerów sztabu całego kompleksu różnorodnych zabiegów, przedsięwzięć organizacyjnych i wykonawczych ujętych w określony system, stwarzający najbardziej korzystne warunki do przygotowania i prowadzenia walki i operacji, a zarazem uniemożliwiający przeciwnikowi wykonanie uderzenia przez zaskoczenie. Właściwie zorganizowany i realizowany system zabezpieczenia operacyjnego na szczeblach operacyjnych i bojowego - na szczeblach taktycznych, stanowi istotny element tworzenia przewagi ogólnej nad przeciwnikiem".

/63.215/

4. PRZYGOTOWANIE OPERACJI

=====

JAN TARNOWSKI

164. "A tak ma hetman obaczywszy moc swoją i nieprzyjacielską z pilnością obmyślać wszystko co ma czynić, a którym sposobem walkę wieść a jakoby łatwiej którym sposobem nieprzyjaciela użyć mógł, a nieprzyjaciela, aby go nie mógł lada - jako nazwać".

/90-1.106/

165. "Hufów szykowanie ma hetman tak czynić, aby też i z boku gdzieby nieprzyjaciela chciał, nie mógł szkody uczynić, i przeto trzeba tak hufy sprawić aby hufem żadnym nie kierować, ale aby się każdy, gdyby rozkazano, na miejscu obrócił, iżby mógł ozoło uczynić gdzieby chciał, na miejscu się jeno obróciwszy, gdyby potrzeba okazała, gdyby nieprzyjaciela w bok albo w zad wyskoczyć chciał.

Małe też hufy czynić, jezdnych ludzi po kilkuset koni, jest rzecz pożyteczna, albowiem gdy już ku potkaniu, z małych kilka albo kilkanaście, może zraziwszy je społu, wielki huf z nich czynić..."

/90-1.107/

STANISŁAW ŁASKI

166. "Ważnym problemem jest wybranie odpowiedniego terenu do stoczenia bitwy. Teren oraz sytuacja ma zasadniczy wpływ na przyjęcie odpowiedniego szyku bojowego."

/49-98.18/

MICHAIL TUCHACZEWSKI

167. "... nowa baza materialno-techniczna armii /dalekonośna artyleria, czołgi, lotnictwo/ pozwala na zrezygnowanie z poprzednich wyczerpujących form walki o każdą pozycję z osobna i przejście na nowe, bardziej efektywne formy i sposoby prowadzenia walki i operacji."

/84.59/

LIDDELL HART

168. "100 czołgów to znacznie więcej niż 5 razy po 20. W małych ilościach mogą one być po prostu użyteczne, podczas gdy masowe ich użycie może mieć znaczenie decydujące."

/45.59/

169. "Wysokomobilne zgrupowania uderzeniowe oferują nową "strategiczną broń", która może wyeliminować konieczność zarówno zdobywania jak i utrzymywania pozycji, i przez manewr przeciw tyłom nieprzyjaciela - sparaliżować go bez walki."

/45.59/

170. "Właściwe wykorzystanie szybkich zgrupowań uderzeniowych powinno polegać na użyciu ich ... do wykonywania zdecydowanych uderzeń w "achillesową piętę" armii nieprzyjaciela - centra łączności i dowodzenia, które tworzą jej system nerwowy."

/45.60/

JAN RZEPECKI

171. "... opanowanie obserwacji własnego oddziału, nieprzyjacielskiej piechoty, lotnictwa i broni pancernej staje się na wszystkich szczeblach coraz trudniejsze. Przyczyniają się do tego: systematyczne zwalczanie punktów obserwacyjnych i dowództw; zwiększający się ciągle udział w walce piechoty, czołgów i lotnictwa; stosowanie dymów utrudniających obserwację i gazów, zmuszających do obserwowania w masce. Oddziaływania tych czynników nie odczuwa się na ówczesnych. Tym groźniejsze będzie w skutkach dokonanie powyższego "odkrycia" dopiero w czasie wojny."

/82.426/

JÓZEF PIŁSUDSKI

172. "Trzeba myśleć o wrogu i o tym, że on o nas myśli. Trzeba pamiętać, że przestrzeń to wróg, którego też zmóć trzeba. Wyzyskać ten najpiękniejszy przywilej wojny, niespodziankę, który zabija siłę."

/71.50/

173. "Żołnierz na wojnie to cytryna, z której się sok wyciska. Oficer musi dbać o to, aby ta cytryna sok miała."

/71.53/

174. "Zasadą dowódcy musi być: duszą bierzess - duszą daj."

/71.54/

175. "Wódz musi umieć rachować i przebywać tam, gdzie rachunek już zatraca pewność, gdzie są tylko prawdopodobieństwa."

/71.54/

176. "Należy skierować atak na słabe strony armii, aby tą drogą zmniejszyć wagę silnych. Zniszczenie sieci komunikacji telefonicznej, telegraficznej, zepsucie linii kolejowej, wysadzenie mostów, uniemożliwienie dowozu żywności i ładunków, rozdrobnienie siły wojskowej za pomocą napadów na liczne punkty i instytucje, które muszą być strzeżone, zamachy na przedstawicieli władz i kierowników oddziałów wojskowych, demoralizowanie armii za pomocą propagandy antyrządowej - wszystkie to są środki osłabiające siły rządu i dające nam możność uzyskania przewagi".

/71.48/

177. "Jestem z tych, którzy szukają rozwiązania zagadnień wojennych nie gdzie indziej, jeno właśnie w szybkości."

/71.49/

178. "Walka fizyczna - to pewna umiejętność, pewna wiedza, którą posiadać trzeba, by potem przez ówczenie odpowiednio dojść do wprawy stosowania jej w czynach."

/71.48/

179. "Są dwa systemy nauki pływania. Jeden - rzucić uornia od razu na głęboką wodę i dawszy mu ogólne wskazówki umiejętnego zachowania się w wodzie, pozostawić mu zupełną swobodę. Ten stwarza dzielnych i silnych pływaków. Drugi - otoczyć uornia pęcherzami, wziąć go na linkę i, broń Boże, nie dopuszczać, by ohoć raz napił się wody - ten znowu stwarza mazgajów bojących się wody i oglądających się za "szczegółami" nauki pływania i za łaskawą opieką linki i pęcherza. Jestem zawsze za pierwszym systemem. A gdy czas nagli, gdy potrzebni są pływacy, nie zatrzymałbym się nawet przed zatonięciem kilku czy kilkunastu niezdatnych do pływania ludzi."

/71.50/

#### KLEMENS RUDNICKI

180. "... konieczność nowoczesnych operacji będzie się opierać na możliwościach broni szybkich. One będą podstawą planowania, do nich operacja będzie się nagiąć. Owe sławne "o co chodzi w sposobie układania operacji?", będzie oznaczało: "Chodzi o to, by tak plan ułożyć, by zapewnić broniom szybkim najlepsze warunki działania."

One więc będą w przyszłości dyktować operacjom ich układ i one będą wytyczać ich przebieg.

Nawracamy do pojęć hetmana Tarnowskiego i jego następców stosujących z takim upodobaniem "szyk starym urządzeniem polskim", którego tajemnica powodzenia na tym właśnie polegała."

/79.187/

STEFAN MOSSOR

181. "Trzeba pamiętać, że operacja oparta na błędach taktycznych sama staje się jednym wielkim błędem."

/61.574/

182. "Otrzymawszy zadanie nie należy tracić czasu na zastanawianie się nad jego celowością... Trzeba się z całą lojalnością wozuć w intencje dowódcy i nastawić cały dalszy tok rozumowania na najlepsze urzeczywistnienie jego woli."

/61.632/

183. "O co dowódcy przełożonemu chodzi? Jak mam postąpić, żeby wszystkie moje siły i środki działały po jego myśli? Na te dwa pytania musimy sobie odpowiedzieć przeczytawszy zadanie".

/61.632/

184. "Nie wystarczy bezstronnie zbadać i trafnie wywnioskować, jakimi siłami nieprzyjaciel może rozporządzać, trzeba jeszcze rozważyć jak przeciwnik może użyć te siły."

/61.636/

185. "Gdy rozpoznanie będzie ekonomiczne i jasno uplanowane, potem sprawnie uruchomione, a wreszcie starannie kierowane, wówczas tzw. ubezpieczenie dowódcy będzie zapewnione; dowódca będzie miał przed sobą szeroką, choć niejednolicie wypełnioną sieć dalekowzrocznych organów rozpoznania powietrznych i naziemnych, które obejmą przed nim nadzór pewnej przestrzeni dostatecznie wielkiej, aby oddzielić go od oisów zaskoczenia i dać mu czas na właściwe pokierowanie manewrem."

/61.313/

MICHAŁ FRUNZE

186. "Żadna nawet najbardziej manewrowa wojna nie może się obejść bez elementów pozytywności..."

/19-84.58/

LIDDELL HART

187. "Błędy koncepcyjne są zwykle znacznie bardziej kosztowne niż jakiegokolwiek błędy wykonawcze!"

/47.219/

188. "... prowadząc kampanię przeciwko więcej niż jednemu przeciwnikowi bardziej korzystne jest skoncentrowanie się w pierwszej kolejności przeciwko słabszemu niż podejmowanie wysiłków w celu pokonania silniejszego w przeświadczeniu, że jego klęska wywoła automatycznie załamanie się pozostałych."

/46.180/

189. "Przestrzegaj elastyczności planu i ugrupowania wojsk by można było dostosować je do okoliczności. Plan powinien przewidzieć i przygotować następujące posunięcia po osiągnięciu sukcesu, po niepowodzeniu lub po osiągnięciu sukcesu częściowego, co jest najczęstszym przypadkiem na wojnie. Ugrupowanie winno zapewniać możliwość rozwinięcia powodzenia lub przystosowania się do zmienionych warunków w możliwie najkrótszym czasie."

/46.406/

190. "Nowy standard kalkulacji - siła ognia plus mobilność, a nie przewaga liczebna."

/47.67/

FRANCISZEK SKIBIŃSKI

191. "Jeżeli jednak ktokolwiek ma w tej mierze wątpliwości to przypominam, że planowanie i organizacja są integralnymi składnikami sztuki dowodzenia, i to we wszystkich jej ogniwach, zaczynając od dowodzenia drużyną, kończąc na siłach zbrojnych koalicji."

/87.380/

192. "Najczęściej - chociaż nie zawsze - opanowanie nakazanego punktu oznacza wypełnienie zadania operacyjnego. Nie zawsze - ponieważ punkt terenowy nigdy, albo prawie nigdy, nie jest rzeczywistym celem operacji i zawsze musi być rozpatrywany w łącznym kontekście operacji: własnej wielkiej jednostki, pozostałych wielkich jednostek biorących udział w tym samym manewrze strategicznym i - oczywiście - działania nieprzyjaciela."

/88.224/

193. "... wyższe uczelnie wojskowe - ohyba wszędzie i zawsze - zabraniały wręcz zarówno dowódcom, jak i rozpoznawczym komórkom sztabów, dążenia do odgadania zamiarów przeciwnika. Rozsądną i nakazaną procedurą powinno być zdanie sobie sprawy z jego możliwości - przy podejmowaniu decyzji - liczenie się z najbardziej niepomyślną hipotezą."

/87.406/

HENRYK PIEKARSKI

194. "Walka radioelektroniczna traktowana jest wspólnie jako integralna część działań zbrojnych /współczesnej wojny/. W naszych siłach zbrojnych uważa się ją za rodzaj działań, w których łączy się ściśle aktywne oddziaływanie ogniem i zakłóceniami radioelektronicznymi na środki i systemy dowodzenia przeciwnika, oraz obronę radioelektroniczną własnych środków i systemów dowodzenia, w jeden kompleks przedsięwzięć realizowanych przez wszystkie rodzaje wojsk i na każdym szczeblu dowodzenia."

/70.10/

A.J. PALIJ

195. "Walkę radioelektroniczną wyróżnia właściwość polegająca na tym, że prowadzona jest ona z wykorzystaniem energii falowej."

/68.29/

STANISŁAW KOZIEJ

196. "Odpowiednio do trzech elementarnych czynników walki zbrojnej można podzielić środki walki na środki rażenia, ruchu i informacji."

/32.22/

CURTIS LE MAY

197. "Prezydent może uczynić Cię generałem, lecz tylko środki łączności mogą uczynić Cię dowódcą."

/54.184/

STANISŁAW KOZIEJ

198. "Można wyróżnić elementy strukturalne i funkcjonalne każdego ugrupowania. Pierwsze są wyrazem związku ugrupowania ze strukturą pasa obrony, drugie zaś to różne zgrupowania tworzone z całości lub części sił jego elementów strukturalnych i przeznaczone do wykonania określonych zadań."

/34.13/

## 5. PROWADZENIE OPERACJI

=====

### 5.1. Operacje obronne.

SUN - TSY

199. "... obrona jest niezwykłością."

/89-99.44/

CARL von CLAUSEWITZ

200. "Jakie jest pojęcie obrony? Odparcie ciosu. Jakaż więc jest jej cecha? Wyczekiwanie na ten cios. Ta właśnie cecha zawsze sprawia, że działanie staje się obronne i tylko dzięki niej można na wojnie odróżnić obronę od natarcia...

Ponieważ jednak, aby samemu prowadzić wojnę, trzeba odpowiadać na uderzenia nieprzyjacielskie, przeto i te działania zaczepne w wojnie obronnej odbywają się poniekąd pod ogólną nazwą obrony,..."

/10.7/

201. "Jaki jest cel obrony? Przetrwać. Przetrwać jest łatwiej niż zdobywać, a z tego już wynika, że obrona przy równych obustronnie środkach jest łatwiejsza niż natarcie."

/10.8/

202. "Skoro obrona jest silniejszą formą prowadzenia wojny, mającą jednak cel negatywny, to wynika stąd samo przez się, że trzeba posługiwać się nią tylko dopóty, dopóki potrzebujemy jej ze względu na własną słabość, i że należy porzucić ją z chwilą gdy się poczujemy na siłach postawienia sobie celu pozytywnego. Ponieważ zaś zwycięstwo, które osiągamy z jej pomocą, zwykle wpływa korzystnie na stosunek sił, przeto naturalnym biegiem zdarzeń wojennych będzie, gdy zacznie się od obrony, a skończy na działaniu zaczepnym."

/10.9/

BOLESŁAW ZAWADZKI

203. "Podczas gdy obrona taktyczna, z konieczności swych zadań, związana jest nierozdzielnie z terenem, z linią obronną, z punktami oporu, które musi się utrzymać i zachować w swoim posiadaniu - obrona operacyjna na równi z manewrem zaczepnym powinna mieć jeden tylko

przedmiot działań: armię nieprzyjaciela, którą trzeba pobić i zniszczyć."

/101.30/

MICHAŁ TUCHACZEWSKI

204. "Inicjatywy, śmiałości i niezwyklej wytrwałości wymaga się od dowódców i wszystkich żołnierzy równi we współczesnej walce obronnej. Uporczywa obrona opiera się bowiem na umiejętności prowadzenia walki i odpierania ataków nawet po przełamaniu frontu przez przeciwnika, gdy jego oddziały wdarły się w głąb obrony i naruszony został system dowodzenia."

/84.340/

EDWARD RYDZ-ŚMIGŁY

205. " ... charakterystyką działań osłonowych na głębszym teatrze operacyjnym jest walka, opór stawiany większym siłom nieprzyjaciela przez mniejsze o wiele oddziały własne, wystrzegające się związania w decydującej walce, przy czym oddziały te mają nie zabezpieczone skrzydła..."

/80.4/

JAN RZEPECKI

206. "Obrona ruchowa jest połączeniem obrony stałej, opóźniania i natarcia. Stosunek tych czynników w obrębie każdego zadania może być bardzo zmienny..."

/83-97.170/

STANISŁAW ROLA-ARCISZEWSKI

207. "Zdaje się nie ulegać wątpliwości, że pierwsze działania wojenne cechować będzie tempo piorunujące."

/76.624/

WITOLD WITOWSKI

208. "Obrona ruchowa ma tę przewagę nad obroną stałą, że utrudnia nieprzyjacielowi utrzymanie na stałe inicjatywy działań."

/95.211/

JERZY KIRCHMAYER

209. "Historia obrony ruchowej jest tak dawna, jak ród ludzki."

/30.1059/

210. "Obrona ruchowa jest najwspanialszym i najtrudniejszym wyczynem, na jaki się wódz może zdobyć, a to dlatego, że wymaga najwyższego instynktu walki, na który się składa niezmierna siła woli, intuicja, przebiegłość, zuchwalstwo, wszystko miarkowane zimną krwią, zdolnością obliczania i przewidywania."

/30.1060/

JOHN FULLER

211. "Dzisiejsze pole bitwy można porównać do pudełka, w którym znajdują się armie. Armie te zarówno będąc w ruchu, jak stojąc w miejscu, muszą, a przynajmniej powinny, być ustawicznie gotowe do obrony ze wszystkich stron - z góry, od czoła, z tyłu i ze skrzydeł - lub też do natarcia w jednym lub kilku z tych kierunków."

/20.65/

STANISŁAW KOZIEJ

212. "Niezależnie od różnych uwarunkowań i sytuacji cel operacji obronnej obejmuje trzy podstawowe grupy czynników:

- a/ rzeczowe - zadać takie straty przeciwnikowi, aby pozbawić go możliwości kontynuowania działań zaczepnych i stworzyć warunki do ostatecznego rozbicia go przy jak najmniejszych stratach własnych;
- b/ przestrzenne - utrzymać jak najwięcej bronionego terytorium, nie dopuszczając do utraty szczególnie ważnych rejonów, rubieży i obiektów i zapewnić dogodne warunki do odzyskania utraconego terytorium i odtworzenia pierwotnego położenia;
- c/ czasowe - zyskać czas niezbędny do operacyjnego rozwinięcia pozostałych sił w głębi TDW, dokonania przegrupowania i stworzenia zgrupowań uderzeniowych przeznaczonych do przywrócenia poprzedniej sytuacji w wyniku przeciuderzenia i przeciwnatarcia".

/34.11/

213. "... obecnie wyróżnia się dwa rodzaje obrony: pozycyjną i manewrową. Istotą pierwszej jest skupienie głównego wysiłku jak

najbliższej przedniego skraju obrony. W obronie manewrowej główny wysiłek skupia się w głębi."

/34.16/

214. "Pozycyjna operacja obronna obejmuje zazwyczaj dwie fazy: bitwę obronną pierwszego rzutu w przedniej strefie obrony /taktuycznej lub taktyczno-operacyjnej/ oraz przeciwuderzenie drugiego rzutu lub wymuszone działania obronne całości sił w głębi."

/34.16/

215. "Manewrowa operacja obronna obejmuje zazwyczaj trzy etapy: działania opóźniające pierwszego rzutu, bitwę obronną sił głównych na armijnym lub frontowym pasie obrony, przeciwuderzenie."

/34.17/

#### KAZIMIERZ NOŻKO

216. "Doświadczenia historyczne, wnioski z lokalnych konfliktów zbrojnych oraz hipotetyczna wizja rozwoju naszych sił zbrojnych i teorii sztuki wojennej wskazują, że obrona stała /pozycyjna/ nie może stanowić podstawowego rodzaju działań obronnych.

... umiejętne stosowanie różnych sposobów prowadzenia obrony, w tym manewrowej zapewniało osiągnięcie celów operacji i walki przy minimalnych stratach własnych".

/64.3/

217. "Istotę obrony manewrowej - w odróżnieniu od obrony pozycyjnej stanowią: zadawanie maksymalnych strat przeciwnikowi i minimalizacja strat własnych kosztem utraty w sposób zamierzony i zorganizowany terenu, z perspektywą ponownego jego odzyskania".

/64.4/

218. "... przygotowanie i prowadzenie obrony manewrowej jest trudniejsze i bardziej skomplikowane niż obrony pozycyjnej, opartej na zasadzie "ani kroku do tyłu". Obrona manewrowa zawiera w swojej istocie duży stopień ryzyka. Aby zakończyła się osiągnięciem wytyczonych jej celów, musi być bardzo dobrze przygotowana i po mistrzowsku przeprowadzona. Dlatego wymaga ona szczególnego, bardzo dobrego, wszechstronnego przygotowania dowódców, oficerów sztabu i wyszkolenia wojsk, a także specjalnego psychologicznego przygoto-

wania żołnierzy i ludności cywilnej na obszarze, na którym będzie prowadzona. W przeciwnym wypadku bowiem, może zakończyć się katastrofą".

/64.4/

219. "Szczególną rolę w osiągnięciu celu obrony manewrowej odegrają racjonalne wykorzystanie i ściśle współdziałanie rodzajów wojsk i służb oraz takie elementy przewagotwórcze jak: zaskoczenie, fortel, manewr, uchylanie się we właściwym czasie od niszczącego uderzenia i oderwanie od przeciwnika oraz wycofanie się na kolejną rubież obrony, rubież przejściową lub rubież "ostatecznego oporu", wykonanie uderzenia w najsłabsze miejsce jego zgrupowania, wyprowadzające jednak na tyły i skrzydła, skuteczne zwalczanie obiektów pierwszej kolejności".

/64.5/

220. "Elementy ugrupowania, zwłaszcza operacyjnego powinny umożliwiać tworzenie zgrupowań do prowadzenia działań opóźniających, stawianie skutecznego oporu, zorganizowanego wycofania i do aktywnego manewru, zwłaszcza do wykonania zwrotu zaczepnego"

/64.11/

TADEUSZ KRZEMIEN

221. "Odpowiednio do przewidywanych sposobów prowadzenia /variantów/ obrony manewrowej wyróżnić można dwie formy /części/ porażenia ogniowego, tzw. ciągłą działalność ogniową prowadzoną w celu zwalczania szczególnie ważnych obiektów /pierwszej kolejności rażenia/ oraz działalność ogniową prowadzoną na rzecz bezpośredniego wsparcia wojsk broniących się na rubieżach oporu oraz podczas wykonywanych kontrataków i przeciwuderzeń".

/64.20/

222. "Wymaganą efektywność ogniową można uzyskać przez wyznaczenie stref odpowiedzialności za porażenie ogniowe, np. dowódcy dywizji - drugich rzutów nacierających dywizji przeciwnika, a dowódcy armii - drugich rzutów korpusów. Konieczne jest także większe usamodzielnienie związków taktycznych /oddziałów, pododdziałów/ artylerią do

ognia pośredniego i środkami przeciwpancernymi. Wymagana jest ponadto, większa jak w innych rodzajach działań, decentralizacja dowodzenia i kierowania ogniem artylerii, w takim ujęciu organizacyjnym aby umożliwiała tworzenie dowódcy /szefowi/ wyższego szczebla dowodzenia skoncentrowanego ognia większością sił i środków w określonym rejonie porażenia i w wymaganym czasie".

/64.21/

#### WOJCIECH MICHALAK

223. "Zadania lotnictwa w obronie manewrowej są w swej istocie takie same jak w obronie stałej /pozycyjnej/. Należy jednak odmiennie je klasyfikować.

Za najważniejsze uznaje się wsparcie lotnicze wojsk broniących się na głównych rubieżach oporu, oraz wsparcie przeciwuderzających związków taktycznych.

Do priorytetowych zadań zalicza się również izolacja odwodów taktycznych /operacyjnych/ przeciwnika, minowanie narzutowe oraz zadymianie ważnych rejonów, rubieży i obiektów. Za bardzo ważne uważa się także zadania przewidziane dla transportu powietrznego".

/64.22/

#### CZESŁAW GOZDECKI

224. "W wypadku prowadzenia obrony manewrowej metodą przemienną, wojska obrony przeciwlotniczej we współdziałaniu z wojskami lotniczymi i obrony powietrznej oraz z pododdziałami zakłóceń radioelektrycznych osłaniają wojska prowadzące walkę obronną na urzutowanych w głąb pozycjach - na rubieżach oporu. Osłaniają również wojska wykonujące kontrataki i te związki taktyczne, które uczestniczą w przeciwuderzeniu. W walce ogniowej z środkami napadu powietrznego stosują zasadzki przeciwlotnicze. W szerokim zakresie stosują manewr oddziałami i pododdziałami przeciwlotniczymi, przede wszystkim jednak manewr ogniem rakiet i artylerii przeciwlotniczej na kierunkach największego zagrożenia uderzeniami lotnictwa przeciwnika".

/64.23/

225. "W obronie manewrowej prowadzonej metodą wciągania wojsk przeciwnika w rejon porażenia ogniowego /worki ogniowe/ wojska obrony przeciwlotniczej osłaniają przede wszystkim drugie rzuty i odwody

oraz jednostki i grupy ogniowe wojsk rakietowych i artylerii związków taktycznych i armii".

/64.24/

HENRYK PIEKARSKI

226. W obronie manewrowej "siły i środki wydzielane do prowadzenia walki radioelektronicznej - walki o trwałe dowodzenie wojskami - muszą być zdolne do: niszczenia obiektów radioelektronicznych systemów rozpoznania i dowodzenia przeciwnika; obezwładniania zakłóceniami pokładowych stacji radiolokacyjnych systemów rozpoznawczo-uderzeniowych oraz środków radioelektronicznych innych systemów rozpoznania nadzorujących taktyczne pole walki; obezwładniania zakłóceniami relacji łączności dowodzenia, współdziałania, powiadamiania i naprowadzania wojsk lądowych i lotnictwa przeciwnika; maskowania i pozorowania środków i systemów radioelektronicznych rozpoznania, dowodzenia naprowadzania i zdalnego kierowania środkami walki; prowadzenia dywersji w systemach radioelektronicznych i relacjach łączności oddziałów, związków taktycznych i operacyjnych przeciwnika".

/64.25/

BRONISŁAW PAWŁOWSKI

227. "Do głównych zadań zabezpieczenia inżynierskiego w obronie manewrowej należy zaliczyć: rozpoznanie inżynierskie; rozbudowę fortyfikacyjną; rozbudowę zapór inżynierskich i przygotowanie niszczeń; torowanie przejść w narzutowych zaporach minowych; przygotowanie i utrzymanie dróg; urządzenie i utrzymywanie przepraw; zaopatrywanie w sprzęt i materiały inżynierskie, a także wydobywanie i oczyszczanie wody oraz udział wojsk inżynierskich w maskowaniu operacyjnym".

/64.27/

MICHAŁ KRAUZE

228. "Do szczególnie ważnych zadań obrony przeciwochemicznej należy zaliczyć:

a/ w grupie zadań związanych z ochroną wojsk przed skażeniami, przede wszystkim rozpoznanie i likwidację skażeń, zwłaszcza przemysłowych /w warunkach działań z użyciem konwencjonalnych środków rażenia/ oraz indywidualną i zbiorową ochroną przed skażeniami różnego pochodzenia;

b/ w grupie zadań związanych z zabezpieczeniem działań broniących się wojsk, wykorzystanie dymów i udział wojsk obrony przeciwchemicznej w lokalizacji i likwidacji pożarów".

/64.28/

WŁADYSŁAW JAKUBISIAK

229. "W obronie manewrowej prowadzonej na obszarze kraju bardzo ważnymi źródłami zaopatrywania wojsk, które powinny być wykorzystywane w pierwszej kolejności, będą miejscowe składy materiałowe, wojskowe i cywilne. Podobnie należy wykorzystywać wojskowe i cywilne szpitale miejscowe. Stanowić one powinny w działaniach obronnych dodatkowe, uzupełniające elementy polowego systemu pomocy medycznej walczących wojsk, w poszczególnych etapach ewakuacji i hospitalizacji rannych i chorych żołnierzy. Tak samo trzeba się odnosić do wykorzystania sił i środków kolejowych, drogowych, lotniczych i wodnych oraz do pozamilitarnych organów regulacji ruchu i różnorodnych zespołów /grup/ porządkowo-ochronnych, które mogą skutecznie wspierać polowy system zabezpieczenia tyłowego związków taktycznych i operacyjnych".

/64.32/

JERZY SZKODA

230. W obronie manewrowej "wysilek zabezpieczenia technicznego kierować należy przede wszystkim na zapewnienie wysokiej mobilności wojsk, zorganizowanie sprawnej ewakuacji techniki, pozbawianie cech używalności umieruchomionej techniki broniących się wojsk, racjonalne wykorzystanie posiadanego funduszu remontowego oraz zapewnienie sprawnego dowozu amunicji.

Aby uzyskać wysoką mobilność wojsk należy procesy obsługi technicznego i remontu techniki samobieżnej /wozów bojowych, samobieżnego i ciągnionego uzbrojenia oraz samochodów/ ukierunkować na zapewnienie wysokiej niezawodności zespołów napędowych i układów jezdnych, w połączeniu z ich wcześniejszą wymianą, zwłaszcza w przypadkach, gdy nie gwarantują one odpowiedniej trwałości działania w walce".

/64.35/

231. "Bardzo ważnym problemem zabezpieczenia technicznego wojsk będzie sprawna ewakuacja techniki z pola walki, szczególnie z terenu

traconego. W ewakuacji unieruchomionej techniki, oprócz specjalistycznych sił i środków ewakuacyjnych, muszą aktywnie uczestniczyć użytkownicy sprzętu wykorzystując na potrzeby ewakuacji, tam gdzie to będzie możliwe, sprawny sprzęt bojowy - transportery, czołgi, ciągniki artyleryjskie, samochody itp."

/64.35/

## 5.2. Operacje zaczepne

SUN-TSY

232. "... natarcie jest możliwością zwycięstwa"

/89-99.44/

233. "... mając nad przeciwnikiem ogólną przewagę w stosunku 10:1 - okrążyć go; przy stosunku 5:1 - atakować; przy stosunku 2:1 - podzielić własną armię na dwie części; w przypadku równości sił można przyjąć bitwę".

/89-99.44/

234. "Siła natarcia polega na umiejętności stworzenia przewagi liczebnej i technicznej, zwłaszcza na kierunku głównego uderzenia. Zależy także od wysokiego stanu moralnego wojsk własnych, a stąd od ich przygotowania do działań zaczepnych oraz umiejętności dokonywania odpowiednich manewrów".

/89-99.45/

DIETRICH BÜLOW

235. "Najważniejszą zasadą działań zaczepnych jest właściwy wybór obiektu operacji, przy czym za cel operacji zaczepnej trzeba wybrać nie armię przeciwnika lecz jego tyły i komunikację"

/8-99.119/

CARL von CLAUSEWITZ

236. "Istotą natarcia na wojnie, zwłaszcza w strategii, jest więc stałe przechodzenie z natarcia do obrony i łączenie tych form walki, ..."

/10.181/

237. "Słabnąca siła natarcia jest głównym przedmiotem strategii, od jej trafnej oceny w każdym pojedynczym przypadku zależy prawidłowy sąd o tym, co można wykonać.

Oslabienie absolutnej siły powstaje:

1. Przez sam cel natarcia-opanowanie kraju nieprzyjacielskiego;
2. Przez potrzebę obsadzenia pozostawionego z tyłu terenu dla zabezpieczenia linii komunikacyjnych koniecznych do życia;
3. Przez straty spowodowane walką i chorobami;
4. Odległość od źródeł zaopatrzenia;
5. Oblężenie, otoczenie twierdz;
6. Zmniejszenie wysiłku;
7. Odpadnięcie sprzymierzonych.

Niektóre jednak z wymienionych przyczyn osłabienia mogą natarcie wzmocnić".

/10.185/

238. "Sukces w natarciu jest wynikiem przewagi w zrozumieniu sił fizycznych i moralnych razem wziętych".

/10.186/

239. "Zniszczenie nieprzyjacielskich sił zbrojnych jest środkiem do celu. Co przez to rozumiemy? Cenę którą za niego płacimy. Oto różne punkty zapatrywania, które są przy tym możliwe:

1. zniszczyć tylko tyle, ile wymaga przedmiot natarcia;
2. lub tyle, ile w ogóle jest możliwe;
3. oszczędzanie własnych sił jest przy tym zasadniczym punktem widzenia;
4. to ostatnie może się posunąć tak daleko, że natarcie podejmie oś celem zniszczenia nieprzyjacielskich sił zbrojnych jedynie przy dogodnej okazji".

/10.187/

240. "Jedynym środkiem prowadzącym do zniszczenia nieprzyjacielskich sił zbrojnych jest walka, oczywiście w podwójny sposób: po pierwsze bezpośrednio, po drugie pośrednio za pomocą kombinacji walk. Choć bitwa jest zasadniczym środkiem, to jednak nie jedynym".

/10.187/

241. "Główną cechą charakterystyczną bitwy zaczepnej jest okrążenie lub obejście ..."

/10.189/

242. "Natarcie na dzielnego przeciwnika znajdującego się na dobrej pozycji obronnej jest zawsze sprawą niepewną".

/10.191/

#### IGNACY PRĄDZYŃSKI

243. "Jak to się nie mało powiedziało, że stanowcze powodzenia wojenne mogą się tylko zyskiwać przez działania zaczepne, że nawet broniący się, słabszy, jedynie w zaczepnym działaniu może mieć dla siebie ratunek, że słabszemu należy działać masą"

/74.40/

#### LIDDELL HART

244. "Walkę z kilkoma przeciwnikami należy, w miarę możliwości toczyć w sposób uporządkowany, koncentrując wysiłek na pokonaniu każdego z nich w kolejności od najsłabszego do najsilniejszego, a nie odwrotnie".

/45.60/

#### ERICH von LUDENDORFF

245. "Potencjalną siłę bojową należy rozwinąć tak, aby nieprzyjaciela skutecznie zaskoczył niszycielskim ogniem"

/48.85/

#### JÓZEF PIŁSUDSKI

246. "Należy iść w granice wroga, by przenieść ciężar wojny na obcy teren".

/71.49/

247. "Kto naciera z energią, zawsze będzie miał powodzenie".

/71.49/

248. "Zwycięstwo samo nie jest niczym innym, jak złamaniem woli przeciwnej".

/71.50/

HEINZ GUDERIAN

249. "Trzeba zdecydowanie odrzucić metodę rozpraszania czołgów drobnymi oddziałami na szerokich frontach poprzez podporządkowywanie ich plechocie. Zmasowanie czołgów zorganizowanych w dywizje i korpusy - oto jedyna droga prawidłowego ich wykorzystania. Pozostałe rodzaje wojsk należy podporządkować wojskom pancernym. Dynamiczne uderzenia samodzielnych związków zmechanizowanych powinny stanowić główny środek wojny błyskawicznej".

/84.70/

MICHAŁ FRUNZE

250. "Natarcie, śmiały ruch do przodu podnosi morale wojsk i pomnaża ich siły. Sam atak, samo natarcie wzmacnia stronę atakującą i zwiększa jej szanse powodzenia".

/19-84.327/

KLEMENS RUDNICKI

251. "Najpilniejszą potrzebą nowoczesnych operacji wydaje się, iż będzie właśnie konieczność wykorzystania nieobliczalnych położzeń i nadarżających się, a krótko trwających sposobności do rozgromienia przeciwnika stosując do maksimum czynnik zaskoczenia".

/79.186/

LIDDELL HART

252. "Nie ma usprawiedliwienia dla wodza rzucającego swe wojska do bezpośredniego natarcia na przygotowaną pozycję nieprzyjaciela".

/46.180/

STANISŁAW KOZIEJ

253. "Biorąc pod uwagę możliwe sytuacje i warunki operacji obronnej na TDW można wyróżnić kilka rodzajów i form operacji zaczepnych, które w odniesieniu do drugorzutowych związków operacyjnych dadzą się zgrupować w trzy podstawowe typy a mianowicie: przeciwuderzenie przeciwnatarcie, rozwinięcie powodzenia operacyjnego".

/34.18/

254. W zależności od podstawowej idei manewru, na której oparta jest koncepcja operacji, wyróżnia się cztery metody prowadzenia operacji zaczepnych, a mianowicie operację rozcinającą, okrążającą, oskrzydlającą i frontalną /odrzucającą/.

/34.20/

6. UWARUNKOWANIA I CHARAKTER WSPÓLCZESNYCH DZIAŁAŃ OPERACYJNYCH  
=====

JAN BLOCH

255. "Wobec braku ostatecznego, strasznego, lecz mającego wielkie znaczenie doświadczenia, możemy tylko raz jeszcze powtórzyć iż przyszła wojna, to tymczasem wielka niewiadoma.

Skutek każdego środka, wziętego pojedynczo znany jest i określony, ale na polu bitwy działalność ich zbiegnie się, i wystąpi łącznie, a stąd zjawić się mogą kombinacje nieprzewidziane, które wytrzymałość sił fizycznych i moralnych ludzi poddadzą próbie nieoczekiwanej".

/3.191/

STEFAN ROWECKI

256. "... polska doktryna przyszłych działań wojennych musi uwzględniać w bardzo szerokiej mierze wszystkie te formy i sposoby działań. I to zarówno na szczeblu operacyjnym, jak i taktycznym, które pozwalają wojskom słabszym liczebnie i gorzej wyposażonym materialnie walczyć z przeciwnikiem silniejszym ..."

/78.258/

WŁADYSŁAW SIKORSKI

257. "W przyszłej wojnie dążenie do zaskoczenia przeciwnika i do wzmocnienia niespodzianki stanie się regułą postępowania przy układaniu planów bitwy. Nowoczesne wojska, zaopatrzone w najpostępowsze środki techniczne, którymi człowiek władać będzie daleko sprawniej, aniżeli miało to miejsce podczas światowej wojny, nadawać się będą o wiele do tego rodzaju działań. Zastosowanie motoryzacji pozwoli na nagłą koncentrację sił".

/86.226/

LIDDELL HART

258. "Współcześnie jedyną szansą dla słabo wyposażonych są działania partyzanckie".

/47.68/

MICHAŁ FRUNZE

259. "Manewrowość, ruchliwość i aktywność w znacznej mierze zapewniają możliwość zrównoważenia naszych szans z możliwościami technicznie silniejszego przeciwnika".

/19-84.57/

CHARLES de GAULLE

260. "Każde przełamanie frontu w przyszłych konfliktach zbrojnych będzie dokonywane jednostkami szybkimi, jednostkami zadającymi nieprzyjacielowi ciosy w najbardziej wrażliwe miejsca, niwecząc cały jego system obrony".

/84.68/

FRYDERYK ENGELS

261. "Postępy techniki, gdy tylko dały się zastosować i zostały zastosowane w wojskowości, natychmiast siłą niemal narzucały zmianę, a nawet przewrót w sposobie walki, w dodatku bardzo często wbrew woli dowództwa".

/14.163/

STANISŁAW KOZIEJ

262. "Wzrost znaczenia jednoczesnego oddziaływania na całą głębokość ugrupowania przeciwnika oraz prowadzenia różnorodnych działań w głębi i na tyłach jego ugrupowania doprowadzi do zmiany dotychczasowej, klasycznej koncepcji bicia przeciwnika metodą, którą można nazwać kruszeniem jego ugrupowania ciosami z zewnątrz /przełamywanie, rozcinanie, okrążanie/ w koncepcję polegającą na rozsadzaniu tego ugrupowania działaniami od wewnątrz /przenikanie, rajdy, dywersja/".

/32.27/

263. "Za podstawowe tendencje w rozwoju środków walki wojsk lądowych w nadchodzącym ćwierćwieczu można uznać przede wszystkim ilościową i jakościową ekspansję broni precyzyjnej i śmigłowców oraz szybkie tempo elektronizacji i automatyzacji wszelkich systemów informacyjnych. Tendencje te będą pociągać za sobą odpowiednie przeobrażenia w strukturze organizacyjnej wojsk lądowych".

/32.23/

264. "Wyjątkową rolę w zwiększeniu potencjału bojowego współczesnych wojsk, w tym także lądowych, odgrywa rozwój środków informacji".

/32.23/

265. "Informacja staje się czynnikiem nie tylko zespalającym ogień i ruch w spójny system działania bojowego; oddziaływnie informacyjne na przeciwnika może być w niektórych sytuacjach czynnikiem samodzielnie rozstrzygającym wynik starcia, niejednokrotnie nawet już w fazie przygotowawczej".

/32.23/

WALDEMAR BRZOSTEK

266. "Dowodzenie i kierowanie zespołami ludzkimi na współczesnym polu walki, nasyconym ogromną ilością z reguły półautomatycznych i automatycznych środków walki /czołgów, pocisków raketowych, systemów rozpoznawczo-uderzeniowych/, przy zalewie informacji napływających z pola walki, w warunkach szybko zmieniających się sytuacji, już w tej chwili przekracza możliwości człowieka. W tej sytuacji z pomocą mogą przyjść: tylko elektroniczna technika obliczeniowa, elektroniczne urządzenia szybkiej transmisji danych, nowoczesne środki łączności oraz szereg innych pomocniczych urządzeń elektronicznych, jak urządzenia do automatycznego szyfrowania i rozszyfrowywania rozkazów, zarządzeń i depeasz, druku dokumentów, tabel itp."

/4.119/

267. "Najwyższą formą postępu w systemach dowodzenia jest optymalizacja procesów informacyjno-decyzyjnych, wymagająca stosowania odpowiednich metod doskonalenia organizacji i dowodzenia wojskami.

/4.115/

HENRYK PIEKARSKI

268. "Należy się liczyć z tym, że w przyszłych, ewentualnych działaniach wojennych na ZTDW /i nie tylko na ZTDW/ przeciwnik, obok środków, które obecnie posiada w uzbrojeniu wojsk, użyje wiele nowych broni o dużej sile rażenia i wysokiej celności oraz wiele nowych środków walki i środków radioelektronicznych o nieznanym dotychczas parametrach i możliwościach bojowych, umieszczonych nie tylko na naziemnych środkach transportowych wojsk lądowych, na samolotach,

śmigłowcach i okrętach, lecz również w przestrzeni kosmicznej na różnego rodzaju satelitach Ziemi, statkach i promach kosmicznych /satelitarnych/ wykonujących zadania o znaczeniu strategicznym, operacyjnym i taktycznym".

/70.50/

STANISŁAW KOZIEJ

269. "Wyjątkowy wpływ na zmiany w taktyce i sztuce operacyjnej ma rozwój ilościowy i jakościowy wojsk powietrznodesantowych i powietrznoszturmowych /desantowo-szturmowych/".

/30.19/

270. "Pół wieku temu kawalerzyści nie bez oporów i zahamowań prześiadali się z koni na ozołgi; teraz trzeba przekroczyć kolejny próg; z ozołgów i bojowych wozów piechoty przesiąść się na śmigłowce, przełamać przyzwyczajenie do "płaskiego, naziemnego" patrzenia na pole walki i zyskać nawyk śledzenia go z wysokości lotu śmigłowca. Jest to jedno z najważniejszych obecnie zadań szkoleniowych w kształceniu kadry dowódczej i sztabowej wojsk lądowych".

/35.26/

271. "Wnioski z minionych wojen, głównie z najnowszych konfliktów zbrojnych, uzasadniają tezę, że także na przyszłym polu walki rajdy mogą okazać się skutecznym sposobem wykonywania zadań na tyłach przeciwnika. Celem rajdów może być zwalozanie broni precyzyjnej, sił i środków walki radioelektronicznej, dezorganizowanie działań przeciwnika zmuszające go do grupowania sił i tworzenia przez to opłacalnych obiektów dla własnych uderzeń ogniowych".

/35.19/

272. "Na powietrzno-lądowym polu walki wzrośnie znaczenie aktywności i ciągłości działania; ciągłość ta wyrażać się będzie zarówno w możliwości nieustannego /także na dużych odległościach/ rażenia przeciwnika, jak i w nieprzerwanym oddziaływaniu informacyjnym. Oddziaływanie informacyjne będzie podstawowym sposobem osiągnięcia zaskoczenia i uzyskiwania przewagi nad przeciwnikiem. Głównym problemem współdziałania stanie się manewr powietrzny. On też będzie przesądzał o możliwości skutecznego ześrodkowania sił i środków do wykonywania

głównych uderzeń. Wykorzystanie wymiaru powietrznego w różnych rodzajach zabezpieczenia działań bojowych przyczyni się do znacznego zwiększenia ich skuteczności. Sprawne dowodzenie oraz wszechstronne uwzględnianie i wykorzystanie czynnika moralno-politycznego i psychologicznego będą wolaż najbardziej podstawowymi warunkami powodzenia wszelkich działań - bojowych i niebojowych - na przyszłym powietrzno-lądowym polu walki".

/32.29/

273. "W skali operacyjnej i taktycznej niezbędne będzie skoncentrowanie uwagi naukowej i szkoleniowej na problematyce wysoce manewrowych, o charakterze rajdowym, operacji i działań bojowych prowadzonych przyszłościowo w wymiarze powietrzno-lądowym, zwłaszcza przez korpusy, brygady i samodzielne bataliony".

/36.143/

BIBLIOGRAFIA

1. Bartnowski W., Dzieje wojskowości polskiej do roku 1831, Jelenia Góra, 1949
2. Bem J.Z., O powstaniu narodowym w Polsce, Warszawa, 1846.
3. Bloch Jan, Przyszła wojna, t.2, Kraków, 1900.
4. Brzostek W., Automatyzacja procesów dowodzenia, Zeszyty Naukowe ASG WP nr 1 /48/ 87, Warszawa, 1987.
5. Bugajski J., Nauka wojenna SUNWU, Wojsko Ludowe 1/1960.
6. Bugajski J., Wojujący filozofowie i filozofujący wojownicy w starożytnej Grecji, cz.2 Wojsko Ludowe 8/1960.
7. Bulow D.A.H., Neue taktik, 1805.
8. Bulow D.A.H., Geist des neuen Kriegssystems, 1799.
9. Cezar J., Commentari de bello galico, ok. 50 r. p.n.e.
10. Clausewitz C.v., O wojnie, Warszawa, 1958.
11. Doktryna obronna Rzeczypospolitej Polskiej, 1990 .
12. Douhet G., Panowanie w powietrzu, 1965.
13. Eneasz z Stympholos, Księga o sztuce wojennej, 357-356 r. p.n.e.
14. Engels F., Anty-duhring, Warszawa, 1949.
15. Ewolucja taktycznych idei wo Francji i Niemczech w czasie wojny 1914-1918 r., Moskwa, 1926.
16. Foch F., Moje wspomnienia wojenne 1914-1918, Warszawa, 1931.
17. Foch F., O prowadzeniu wojny, 1928.
18. Foch F., Zasady sztuki wojennej, Warszawa, 1897.
19. Frunze M.W., Dzieła wybrane, Warszawa, 1953.
20. Fuller J., Druga wojna światowa 1939-1945, Warszawa, 1947.
21. Fuller J., Tanks in the great war, Londyn, 1920.
22. Fuller J., The fundations of the science of war, Londyn, 1926.
23. Gaulle C.A., Pamiętniki wojenne, Warszawa, 1962-1967.
24. Gaulle C.A., Vers l'armee de metier, Paryż, 1934.
25. Guderian H., Uwaga czcigi, Warszawa, 1937.
26. Herodot z Halikarnasu, Dzieje, 469 r. p.n.e.
27. Jomini H., Zarys sztuki wojennej, Warszawa, 1966.
28. Karol L.J. Arcyks., Podstawy strategii, 1806.
29. Katon Starszy Cenzor, De re militari, ok. 180 r. p.n.e.
30. Kirohmajer J.M., Obrona ruchowa wśród innych form obr. takt., Bellona 1937, z.4.
31. Kotarbiński T., Hasło dobrej roboty, Warszawa, 1968.
32. Koziej S., Działania powietrzno-lądowe, Warszawa, 1987.

33. Koziej S., Operacje obronne, Myśl Wojskowa 4/1990.
34. Koziej S., Polska sztuka operacyjna wojsk lądowych u progu lat 90-tych, Warszawa 1990.
35. Koziej S., Rajdy operacyjne i taktyczne, Myśl Wojskowa 5-6/1990.  
Koziej S., Wstępne studium o obronności Polski u progu XXI wieku,  
. Warszawa, 1990.
37. Koziej S., Założenia i zasady sztuki operacyjnej, Warszawa, 1989.
38. Ksenofont, Anabazis, IV w. p.n.e.
39. Ksenofont, Cyropedia, IV w. p.n.e..
40. Ksenofont, Historia Grecji, IV w p.n.e.
41. Ksenofont, O dowódcy jazdy konnej, IV w. p.n.e.
42. Ksenofont, O jeździe konnej, IV w. p.n.e.
43. Laskowski O., Encyklopedia wojskowa, Warszawa 1936-1939.
44. Leer G.A., Korennyje woprosy, Petersburg, 1897 r.
45. Liddell Hart, Dinamic Defense, Londyn, 1940 r.
46. Liddell Hart, Strategia, działania pośrednie, Warszawa, 1959.
47. Liddell Hart, Thoughts on war, Londyn, 1943.
48. Ludendorff E.V., Wojna totalna, Warszawa, 1959.
49. LASKI S., Spraw i postępów rycerskich i przewagi opisane krótkie z naukami w tej zacnej zabawie potrzebnymi, 1599.
50. MACHIAWELLI N., Dialoghi dell'arte della guerra, 1521.
51. Mao Tse-tung, Dzieła wybrane, 1953.
52. Maurycjusz Cesarz, Strategikon, ok. 580 r.
53. Maurycy Saski, Mies reveries, 1751.
54. May Curtis Le, Signal, 1989.
55. Mieroslawski L., Rozbiór krytyczny kampanii 1831 roku, Paryż 1845.
56. Modrzewski A.F., O poprawie Rzeczypospolitej. 1554.
57. Moltke H.K.B.v., Militarische werke, 1892-1912.
58. Montesuccoli R., Notatki R.d.Montecuccoli, czyli główne prawidła nauki wojennej, 1664.
59. Mossor S., La motorisation de l'armee et la manoeuyre strategique Paryż 1928.
60. Mossor S., Przypuszczalny charakter przyszłej wojny, Bellona z.I 1939.
61. Mossor S., Sztuka wojenna w warunkach nowoczesnej wojny, Warszawa 1938.
62. Napoleon B., Izbrannyje proizwiedzenija, Moskwa, 1769.
63. Nożko K., Walka o przewagę, Warszawa, 1985.
64. Nożko K., Właściwości obrony manewrowej organizowanej na obszarze Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 1990.

65. Nożko K., Piskarski H., Wpływ nowych środków walki, zwłaszcza broni precyzyjnej na przygotowanie i prowadzenie współczesnych operacji /walki/, Warszawa, 1987.
66. NOŻKO K., Wykorzystanie doświadczeń historycznych we współczesnej sztuce wojennej, Warszawa, 1990,
67. Nożko K., Zagadnienia współczesnej sztuki wojennej, Warszawa, 1973.
68. Nowicki W., Wyższa strategia, 1930.
69. Palij A.J., Problemy rozwoju teorii WRE, Wojenna Myśl, 5/1989.
70. Piekarski H., Zagrożenie radioelektroniczne w operacji zaczepnej armii /frontu/ na północnym i centralnym kierunku strategicznym, 1983.
71. Piłsudski J., Myśli, mowy i rozkazy, Warszawa, 1989.
72. Polibiusz z Meglopolis, Historia powszechna, II w. p.n.e.
73. Polska sztuka wojenna w czasach odrodzenia, Warszawa, 1955.
74. Prądzyński I., Czterej ostatni wodzowie przed sądem historii, t.2, Warszawa, 1865.
75. Razin E., Historia sztuki wojennej, t.1, Warszawa, 1958.
76. Rola-Arciszewski S., Sztuka dowodzenia na Zachodzie Europy, Warszawa, 1934.
77. Romeyko A., Przed i po maju, Warszawa, 1967.
78. Rowecki S.P., Polska źródłem świeżej myśli wojskowej, Bellona t.XXVIII z.3, 1924.
79. Rudnicki Klemens, Operacyjna użyteczność kawalerii w świetle historii, Warszawa, 1937.
80. Rydz-Śmigły, Kawaleria w osłonie, Przegląd Kawaleryjski 4/1925.
81. Ryszka Franciszek, Lektury i przemyślenia, Poznań, 1990.
82. Rzepecki J., Kierunki przyszłych zmian w organizacji piechoty, Przegląd Piechoty 5/1932.
83. Rzepecki J., Studium obrony ruchowej, Przegląd Piechoty 1/1933.
84. Sawkin W., Podstawowe zasady sztuki operacyjnej i taktyki, Warszawa, 1974.
85. Sextus Juliusz Frontinus, Strategemata Librii III, ok. 80 r. n.e.
86. Sikorski W., Przyszła wojna, jej możliwości i charakter, Warszawa 1934.
87. Skibiński F., O sztuce wojennej na północno-zachodnim TDW 1944-1945 Warszawa, 1977.
88. Skibiński F., Rozważania o sztuce wojennej, Warszawa, 1972.
89. Sun-Tsy, Prawa wojny, ok. 500 r. p.n.e.
90. Tarnowski J., Consilium rationis bellicae, 1558.

91. Timmerman F.W., Human dimensions of the battlefield, *Military Review* 4/1989.
92. Tuchaczewski M., *Pochód za Wisłę, Smoleńsk*, 1923.
93. Tuchaczewski M., *Problemy dowodzenia*, 1928.
94. Wegeojusz, *Krótkie studium o wojskowości*, 390-410.
95. Witowski W., *Jeszcze o obronie ruchowej*, *Bellona* t.XLIV 1934.
96. Wu-tsy, *Księga wojny*. ok. 380 r. p.n.e.
97. Wyszczeliski L., *Polska myśl wojskowa 1918-1939*, Warszawa, 1987.
98. Wyszczeliski L., *Zarys historii polskiej myśli wojskowej*, Warszawa 1986.
99. Wyszczeliski L., *Zarys historii powszechnej myśli wojskowej*, Warszawa, 1986.
100. Wyszczeliski L., *Zarys powszechnej myśli wojskowej*, Warszawa, 1984.
101. Zawadzki B., *Dwa przykłady obrony operacyjnej*, *Bellona*, t.IX 1923.

INDEKS RZECZOWY

- aktywność - 68, 80, 82, 89, 135, 136, 194, 220, 249, 259, 272;  
alternatywny cel /kierunek/ - 85;  
analiza zadania - 182, 183;  
artyleria - 65, 221, 222;  
bagnet - 92;  
bezpieczeństwo - 70, 79, 84, 155;  
bicie częściami - 66, 67, 74, 79, 160, 188, 244;  
błędy - 181, 187;  
cel - 34, 77, 81, 85, 86, 89, 112, 121, 122, 130, 131, 192, 201, 212, 218, 219, 235, 239, 271;  
celowość - 80, 84, 85, 87, 88;  
ciągłość działań - 87, 89, 272;  
czas - 36, 101, 134, 142, 189, 212;  
czuwanie - 32;  
czynniki walki - 237, 265;  
czynniki zwycięstwa - 97, 98, 156, 237, 265;  
decyzja - 62, 88, 127;  
dezorganizowanie - 58, 119, 271;  
doktryna - 39, 256;  
doświadczenie - 63, 216, 271;  
dowódca - 10, 40, 63, 76, 113, 155, 162, 163, 174, 175, 188, 204, 210, 218;  
dowodzenie - 10, 56, 77, 86, 89, 102, 103, 105, 106, 107, 108, 109, 114, 120, 172, 175, 191, 210, 218, 222, 266, 272;  
duch bojowy - 61, 86, 92;  
dyscyplina - 99, 120, 158;  
działania .  
- operacyjne - 19, 32;  
- opóźniające - 140;  
- osłonowe - 205;  
- partyzanckie - 18, 258;  
- pośrednie - 129;  
- rajdowe - 271;  
- zaczepne - 84, 86, 87, 141, 212, 232, 241, 242, 243, 252, 254, 262;  
dzielność - 92, 126, 127, 132, 242;  
ekonomia sił - 40, 76, 77, 78, 83, 84, 86, 212, 217, 219;  
elastyczność - 85, 86, 189;  
ewolucja sposobów walki - 260, 261, 262, 270, 271;

ewolucja środków walki - 263, 264;  
ewolucja sztuki operacyjnej - 25, 269;  
formy walki - 141, 164, 167, 216, 221, 236, 256, 261;  
fortel - 63;  
geografia wojenna - 101;  
gotowość bojowa - 87;  
historia - 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10;  
informacja - 265;  
inicjatywa - 59, 79, 113, 130, 157, 162, 204, 208;  
iść oddzielnie - 66, 71, 72, 150, 152;  
jednoczesność działań - 74, 79;  
kalkulacje - 56, 99, 101, 116, 126, 130, 158, 168, 190, 202, 210, 233;  
karność - 61;  
klęska - 114, 117;  
koncentrowanie sił - 61, 66, 67, 70, 74, 79, 80, 84, 86, 88, 89, 148, 150, 153,  
154, 222, 257;  
koncentrowanie sił i środków - 15, 87, 140, 272;  
konieczność - 106;  
linie komunikacyjne - 155, 235;  
lotnictwo - 223;  
łączność - 57, 197, 226;  
manewr - 40, 59, 61, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 74, 76, 77, 78, 81, 86, 87, 89, 138, 139,  
140, 141, 145, 192, 220, 234, 254, 259;  
marsz - 15;  
maskowanie - 60, 61, 68, 87, 127;  
mobilność - 84, 87, 169, 180, 190, 251, 260;  
morale - 56, 70, 75, 76, 86, 89, 90, 91, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 120, 158, 174,  
234, 238, 272;  
mylenie - 60, 127, 129;  
niespodzianki - 62, 172, 257;  
nieustępliwość - 68;  
niszczenie - 64, 86, 111, 118, 119, 203, 239, 240, 260;  
obiekt uderzeń - 112, 223, 235, 271;  
obrona - 199, 200, 201, 202, 203, 204;  
- manewrowa - 206, 208, 209, 210, 213, 215, 216, 217, 218, 223, 224, 225, 226, 227,  
228, 229, 230, 231;  
- pozycyjna - 213, 214, 217, 218, 223, 224, 225;  
- przeciwchemiczna - 228;

- przeciwlotnicza - 224, 225;
- taktyczna - 203;
- obserwacja - 171;
- ocena
  - przeciwnika - 145, 164, 184, 193;
  - wojsk własnych - 145, 164;
- odtworzenie - 58, 212, 217;
- odwaga - 126;
- odwód - 62, 76, 85, 86, 87, 223;
- ofensywność - 77, 133, 250;
- ogień - 65, 221, 222, 225, 245, 265;
- operacja - 14, 15, 26, 27, 32, 251;
  - obronna - 32, 252;
  - rajdowa - 32;
  - zaczepna - 32, 253, 254;
- optymalizacja - 267;
- organizacja - 10;
- oszustwo - 123;
- partyzanckie działania działania partyzanckie
- planowanie - 10, 61, 85, 121, 172, 176, 180, 192, 211, 239, 257;
- planowość - 70, 80;
- podjęcie decyzji - 62, 88, 127, 162, 182, 183, 145, 164, 184, 193;
- podstęp - 76, 123;
- podział sił - 71, 139, 149, 249;
- pogotowie operacyjne - 32;
- pole bitwy - 211;
- polityczne środki - 41, 61;
- pościg - 14, 64, 111;
- potencjał bojowy - 91, 130, 158, 168, 233, 264;
- prawa wojny /walki zbrojnej/ - 33, 35, 37, 38, 42;
- prostota - 77;
- przebiegłość - 63, 127, 210;
- przecinanie szlaków - 111, 176;
- przeciwuderzenie - 212, 214, 215, 221, 223, 253;
- przegrupowania - 32, 212;
- przenikanie 113;
- przestrzeń - 212;
- przewaga - 10, 40, 60, 73, 76, 83, 84, 87, 88, 99, 114, 130, 147, 151, 159-163, 100, 219, 233, 234, 238, 272;

przygotowanie uderzenia - 79, 128, 163, 234;  
przypadek - 106;  
reguły sztuki wojennej - 47;  
rozpoznanie - 146, 171, 185;  
rozpraszenie - 62, 153;  
rozśrodkowanie - 66;  
rozwijanie powodzenia - 189, 253;  
ruchliwość - 40, 67, 127, 128, 259;  
ryzyko - 116;  
schemat - 45, 145;  
siła ognia - 119, 143, 190;  
skrytość - 58, 62, 100;  
skupienie sił - 71-73, 76, 79, 87, 89, 139, 152, 213;  
środek walki - 196, 255, 263, 264, 268, 270;  
stanowczość - 81;  
strategia - 11, 12, 13, 16, 17, 18, 20, 39, 48;  
straż przednia - 66;  
strefa operacyjna - 154;  
sukces - 85, 104, 110, 139, 189, 238, 247, 250;  
swoboda działań - 78, 83, 86;  
szablon - 45, 145;  
szkolenie - 62, 147, 179, 218, 270, 273;  
sztuka operacyjna - 16-18, 20-25, 28, 29, 31, 32, 269;  
szybkość - 60, 68-71, 80, 87, 119, 132, 133, 137, 143, 157, 170, 177, 207, 249;  
tajemnica wojskowa - 100;  
taktyka - 11-13, 16-18, 20, 29, 30, 39, 269;  
teoria - 3;  
teren - 56, 66, 85, 122, 145, 156, 162, 166, 192, 203, 212, 217, 246;  
topografia - 65;  
totalna wojna - 36;  
ugrupowanie - 56, 58, 62, 76, 85, 165, 166, 189, 198, 220;  
ukrywanie - 58, 62;  
uporczywość - 81;  
uzbrojenie - 257, 263, 268;  
walka - 106, 178, 240;  
walka radioelektroniczna - 194, 195, 226, 271;  
wiązać walką - 64, 205;  
wiedza - 104;

właściwości sztuki operacyjnej - 26, 28-31;  
wojska powietrznodesantowe - 269;  
wojna - 123, 186, 255, 257;  
wojska rakietowe i artyleria - 221, 222;  
współdziałanie - 61, 67, 84, 87, 88, 89, 157, 219, 272;  
wybór czasu - 57, 58, 66, 72, 76, 84, 88, 89, 112, 139, 145;  
wybór miejsca /kierunku/ - 58, 66, 74, 76, 79, 84, 85, 88, 89, 112, 114, 145,  
162, 176, 219, 234, 235, 260;  
wydzielanie sił - 57;  
wykorzystanie atutów - 131;  
wykorzystanie sił - 10, 60;  
wyzyskanie zwycięstwa - 79, 110, 111, 115, 117;  
zabezpieczenie działań - 77, 78, 84, 86, 87, 89, 158, 163;  
zabezpieczenie tyłowe - 56, 86, 223, 229, 236;  
zabezpieczenie inżynieryjne - 227;  
zabezpieczenie techniczne - 230, 231;  
zadania - 118, 145, 155, 182, 183, 192, 223;  
zamiar - 62, 88, 127, 162;  
zasady sztuki wojennej - 11, 35, 36, 43-45;  
zasadzka - 58, 224, 235;  
zaskoczenie - 57, 59-61, 64, 66, 67, 69, 76, 77, 79, 82-84, 86-89, 124, 125,  
127, 128, 130, 131, 163, 245, 251, 257, 272;  
zdecydowane działania - 69, 74, 81, 109, 121, 127, 140, 157, 170, 204, 247;  
zdecydowane uderzenia - 112;  
zdolność bojowa - 88, 89;  
"złoty most" - 58;  
zmasowanie - 65, 77, 79, 82, 243, 249;  
zmiennosc zasad - 45-55;  
żołnierz - 173, 204;  
zwartość - 36, 79;  
zwroty zaozeczne - 220;  
zwycięstwo - \*114, 117, 121, 138, 148, 156, 248;

INDEKS NAZWISK

- Aleksander Macedoński Wielki - 19, 70;  
Bartnowski W. - 164, 165, B<sup>x/</sup>  
Ben Józef Zachariasz - B;  
Bloch Jan - 255, B;  
Bolesław I Chrobry Wielki - 60;  
Bolesław III Krzywousty - 60;  
Brzostek Waldemar - 266, 267, B;  
Bugajski J. - 103, B;  
Bulow Dietrich Adam Heinrich - 13, 155, 156, 235, B;  
Cezar Juliusz - 134, B;  
Chodkiewicz Jan Karol - 64, 67;  
Clausewitz Carl von - 3, 35, 40, 41, 75-77, 126, 236-242, B;  
Czarniecki Stefan - 67;  
Douhet Giulio - 4, 52, B;  
Eneasz z Stympholos - B;  
Engels Fryderyk - 261, B;  
Epaminondas - 148;  
Eugeniusz Sabaudzki, książę - 70;  
Foch Ferdinand - 78, B;  
Frunze Michail W. - 81, 118, 139, 186, 250, 259, B;  
Fryderyk II Wielki - 70;  
Fuller John - 119, 143, 144, 158, 211, B;  
Gaulle Charles Andrea de - 127, 260, B;  
Gozdecki Czesław - 224, 225;  
Guderian Heinz - 82, 128, 249, B;  
Gustaw II Adolf - 70;  
Hannibal Barkes - 70;  
Herodot z Halikarnasu - B;  
Jakubisiak Władysław - 229;  
Jomini Henri - 47, 74, B;  
Karol Ludwik Jan, arcyksiążę - 73, 112, B;  
Katon Starszy Cenzor - 104, B;  
Kirchmajer Jerzy Maria - 209, 210, B;  
Konicpolski Stanisław - 66;  
Kotarbiński Tadeusz - 160, B;  
Koziej Stanisław - 19, 20, 24, 25, 29, 30, 31, 32, 44, 89, 122, 196,  
198, 212-215, 253, 254, 262-265, 269-273;  
x/ litera "B" wskazuje nazwiska zamieszczone w bibliografii

- Krauze Michał - 228;  
Krzemień Tadeusz - 221, 222;  
Ksenofont - 12, 33, 46, 57, B;  
Laskowski Otton - 64, 65, 66, B;  
Leer Gienrich A. - 50, 51, 79, B;  
Liddell Hart - 5, 40, 84, 85, 94, 129, 138, 142, 168-170, 187-190,  
244, 252, 258, B;  
Lucas - 6;  
Ludendorff Erich von - 36, 114, 245, B;  
Łaski Stanisław - 63, 166, B;  
Machiavelli Niccolo - 34, 62, 106, B;  
Mao Tse-tung - 95, B;  
Maurycjusz, cesarz bizantyjski - 59, B;  
Maurycy Saski - 65, 69, B;  
May Curtis Le - 197, B;  
Michalak Wojciech - 223;  
Mierosławski Ludwik - B;  
Modrzewski Andrzej Frycz - B;  
Moltke Helmut Karl Bernhard von - 72, B;  
Monteucoceli Raimondo de - 68, B;  
Mosser Stefan - 8, 9, 26, 83, 159, 181, 182, 183, 184, 185, B;  
Napoleon Bonaparte - 70, 91, 108, 109, 124, 125, 136, 137, 151, 152,  
153, 154, B;  
Nowicki W. - 80, B;  
Nozko Kazimierz - 10, 16, 17, 18, 22, 23, 27, 28, 37, 38, 54, 87,  
97-99, 120, 130, 131, 161-163, 216-220, B;  
Palił A.J. - 195, B;  
Pawłowski Bronisław - 227;  
Piekarski Henryk - 194, 226, 268, B;  
Piłsudski Józef Klemens - 115, 116, 117, 172, 173, 174, 175, 176,  
178, 179, 246, 247, 248, B;  
Polibiusz z Megalopolis - 1, 2, B;  
Prądzyński Ignacy - 243, B;  
Radzin. E. - 75, B;  
Rola-Arciszewski Stanisław - 7, 207, B;  
Romeyko Aleksander - B;  
Rowecki Stefan Paweł - 140, 141, 256, B;  
Rudnicki Klemens - 180, 251, B;  
Rumiancew Piotr - 107, 149, 150;

Rydz.-Śmigły Edward - 205, B;  
Ryaska Franciszek - 39, 40, 41, B;  
Rzepecki Jan - 171, 206, B;  
Sadgenet H. - 49;  
Sawkin W. - 42, 43, 55, 88, B;  
Soharnhorst Gerhard Johann David von - 71;  
Sohlichting Sigmund W. - 48;  
Sextus Juliusz Frontinus - 58, B;  
Sikorski Władysław - 257, B;  
Skibiński Franciszek - 15, 21, 53, 121, 145, 191, 192, 193, B;  
Sobieski Jan III - 67;  
Sun-tay - 11, 45, 56, 90, 100, 101, 123, 146, 199, 232, 233, 234, B;  
Suworow Aleksander W. - 92, 110, 111, 133, 134, 135;  
Szkoda Jerzy - 230, 231;  
Tarnowski Jan - 164, 165, B;  
Timmerman F.W. - B;  
Tuchozowski Michał - 14, 157, 167, 204, B;  
Turenne Henri de la Tour d'Auvergne de - 70;  
Wegecjusz Flawiusz Wegecjusz Remat - 105, 132, B;  
Witowski W. - 208, B;  
Władysław II Jagiello - 61;  
Wu-tay - 102, 103, 147, B;  
Wyszczelski Lech - 63, 90, 100, 102, B;  
Zawadzki Bolesław - 203, B;  
Żółkiewski Stanisław - 67;

SPIS TREŚCI

	strona
WSTĘP .....	3
1. HISTORIA, TERAŻNIEJSZOŚĆ, PRZYSZŁOŚĆ .....	5
2. ISTOTA SZTUKI OPERACYJNEJ .....	7
2.1. Geneza sztuki operacyjnej .....	7
2.2. Treść sztuki operacyjnej .....	9
2.3. Właściwości sztuki operacyjnej .....	10
3. ZASADY SZTUKI OPERACYJNEJ .....	13
3.1. Prawa a zasady sztuki wojennej .....	13
3.2. Charakter zasad sztuki wojennej .....	16
3.3. Zasady sztuki wojennej wczoraj i dziś .....	18
3.4. Treść wybranych zasad sztuki wojennej .....	27
3.4.1. Kształtowanie i wykorzystanie czynnika ludzkiego .....	27
3.4.2. Dowodzenie, wybór celu działań, wyszukanie zwycięstwa .....	29
3.4.3. Podstęp i zaskoczenie .....	33
3.4.4. Aktywność, manewr, ofensywność .....	35
3.4.5. Przewaga, rozpraszanie i koncentrowanie sił , współdziałanie, zabezpieczenie działań .....	35 38
4. PRZYGOTOWANIE OPERACJI .....	41
5. PROWADZENIE OPERACJI .....	48
6. 5.1. Operacje obronne .....	48
5.2. Operacje zaczepne .....	56
6. UWARUNKOWANIA I CHARAKTER WSPÓLCZESNYCH DZIAŁAŃ OPERACYJNYCH .....	61
BIBLIOGRAFIA .....	66
INDEKS RZECZOWY .....	70
INDEKS NAZWISK .....	75

