

4-9
AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH
KATEDRA TAKTYKI OGÓLNEJ

~~Do użytku służbowego~~
Egz.nr ...

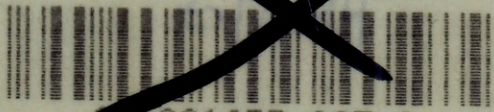
Ppłk dypl. Wojciech PRZEDWOJEWSKI

RYZYKO W WALCE I OPERACJI

Wykład

Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej

S/14

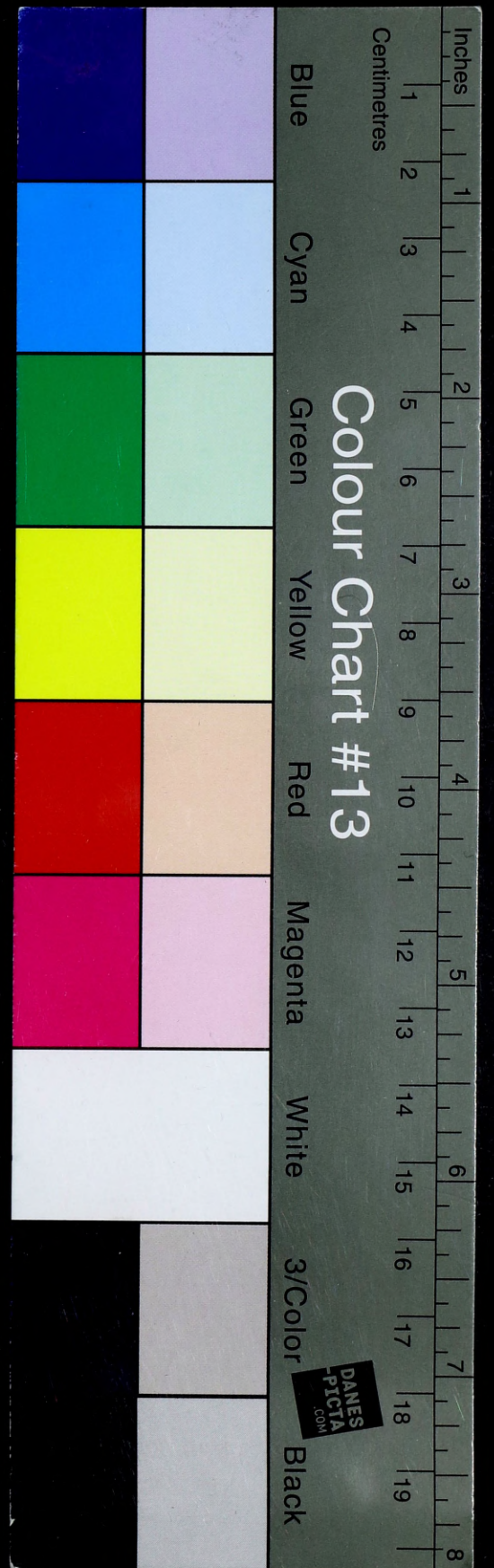


001458-003-0

61246

WARSZAWA

1990



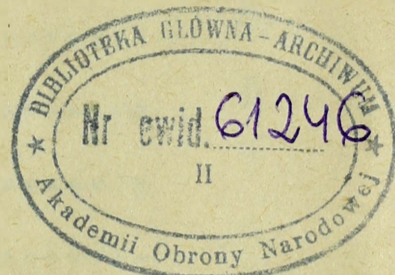
AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH
KATEDRA TAKTYKI OGÓLNEJ

ZATWIERDZAM
SZEFA
KATEDRY TAKTYKI OGÓLNEJ

płk dypl. Witold WÓJCIK

~~.....~~
Egz. nr
.....



Ppłk dypl. Wojciech PRZEDWOJENSKI

RYZYKO W WALCE I OPERACJI

Wykład

~~5/1144~~



WARSZAWA

WRZESIEŃ

1990

W

SPIS TREŚCI

	Strona
1. WSTĘP	3
2. Zasady podejmowania ryzyka	4
3. Ryzyko w procesie podejmowania decyzji	5
4. Granice ryzyka	7
5. Zakończenie	9

W S T ę P

W języku potocznym spotykamy się często ze sformułowaniami typu "to za duże ryzyko", "nie będę ryzykował", "zaryzykuję" itp. Mamy w tym wypadku na myśli zamiar podjęcia lub zaniechania określonego działania. Decydując się na nie lub rezygnując z niego przeprowadzamy uprzednio rozważania, kalkulacje, zastanawiamy się "czy to się opłaca"?

Przejdźmy do przedstawienia pojęcia "ryzyko" w ujęciu wojskowym. Otóż jest to "przedsięwzięcie, którego wynik jest nieznanym, problematycznym; odważenie się na niebezpieczeństwo; ryzyko może być podejmowane w różnych sytuacjach o różnym stopniu niebezpieczeństwa"; przytoczyłem tę definicję z "Leksykonu wiedzy wojskowej".

W procesie studiów oficerowie mogli spotkać się z pojęciem "ryzyko taktyczne" i na pewno podczas ćwiczeń świadomie bądź nieświadomie stosowali je.

W "Leksykonie ..." za ryzyko taktyczne przyjmuje się podjętą decyzję lub działanie sił głównych dywizji, pułku lub pododdziału w warunkach braku pewnych danych o sytuacji taktycznej przy świadomym uwzględnieniu niepewności osiągnięcia przewidywanych celów i zadań walki i istnieniu niebezpieczeństwa poniesienia dużych strat lub klęski".

W trakcie dalszych studiów, nauczycie się myśleć, decydować i działać w kategoriach operacyjno-taktycznych, taki też będzie zakres podejmowanego przez was ryzyka. Należy przypuszczać, że w warunkach współczesnego pola walki ryzyko taktyczne, czy też operacyjne będzie częstym i nieodłącznym elementem każdego działania, każdej niemal decyzji dowódcy oraz pracy oficerów jego sztabu. Dowódca niejednokrotnie będzie stawał przed dylematem, czy dać więcej lub mniej ognia, wydłużyć czy skrócić czas jego trwania, silniej czy słabiej obezwładnić lub zniszczyć przeciwnika. Przy podejmowaniu ryzyka zawsze jednak musi pamiętać o najważniejszym - starać się stracić jak najmniej ludzi. Z kolei charakter współczesnej walki, jeśli nie wymaga, to przynajmniej sprzyja tym, którzy działają śmiało, przejawiają inicjatywę, nie boją się ryzyka.

2. Zasady podejmowania ryzyka

Możemy już przyjąć, że każda decyzja, prowadzone oceny, przedsięwzięcia organizacyjne i planistyczne oficerów sztabu zawierają elementy ryzyka - głównie odpowiedzialności za życie podwładnych i tych, co znajdują się na obszarze działań. Również należy pamiętać o odpowiedzialności za straty w bojowej technice, zniszczenia w środowisku naturalnym. Przypomnijcie sobie oficerowie, ile razy myśleliście o tych problemach podczas przygotowania i prowadzenia ćwiczeń z wojskami, kiedy dysponowaliście sporą ilością czasu na zaplanowanie wszystkich przedsięwzięć i mogliście całkowicie uniknąć wymienionych wcześniej elementów. Niestety, w działaniach bojowych tak luksusowych warunków nie będzie, wówczas bez ryzyka nie uzyskacie powodzenia.

Na podstawie studiowania doświadczeń wojen minionych i współczesnych konfliktów można pokusić się o przedstawienie pewnych kanonów, mających wpływ na podejmowanie ryzyka.

Ryzyko w podejmowaniu określonego działania, a w naszym przypadku w walce /operacji/, prowadzi do sukcesu tylko wtedy, gdy zostanie podjęte z pełną świadomością. Opierany się wówczas nie tylko na wyczuciu, lecz na wykształconej /między innymi dzięki podjętym studiom w naszej uczelni/ intuicji i wyobraźni taktycznej, a przede wszystkim - na wszechstronnych kalkulacjach oraz wnikliwych ocenach, głównie możliwości wojsk własnych i nieprzyjaciela. Intuicja i wyobraźnia będą pomocne, wręcz niezbędne tylko wówczas, gdy zostaną poparte głęboką wiedzą i doświadczeniem. Oczywiście, można i należy wykorzystywać intuicję oraz wyobraźnię, podejmując ryzyko, nigdy jednak nie wolno jego podejmować, jeśli nie wypływa ono z konkretnych kalkulacji i obiektywnych ocen. Mamy wówczas do czynienia z ryzykanctwem.

W ryzyku taktycznym /również i operacyjnym/ szczególną rangę odgrywa poczucie odpowiedzialności. W trudnych sytuacjach, gdy np. brak jest łączności z przełożonym, nie należy tracić czasu, oczekiwać na rozkazy, wytyczne i zarządzenia, które mogą w ogóle nie nadejść, ale śmiało podejmować decyzje i konsekwentnie woleć je w życie. Oczywiście poniesiemy wtedy świadomą odpowiedzialność za skutki podjętego działania. Pamiętajcie oficerowie, że na potępienie zasługuje nie ten, kto dążąc do zniszczenia nieprzyjaciela nie osiągnął celu, ale ten, kto bojąc się ryzyka /odpowiedzialności/ pozostał bezczynny, nie wykorzystał wszystkich sił i środków dla osiągnięcia powodzenia w walce.

Przypomnijcie sobie, oficerowie, że w minionych ćwiczeniach grupowych niektórzy z was też unikali ryzyka. Podejmowaliście, ćwicząc na stanowiskach dowódców pułków, decyzje szablonowe, nie staraliście się wprowadzić do nich elementów ryzyka, nie szukaliście sposobów uzyskania zaskoczenia nieprzyjaciela, a były też i takie sytuacje, że w całej grupie szkoleniowej podjęto tylko jeden wariant rozbicia przeciwnika.

3. Ryzyko w podejmowaniu decyzji

W dowódczym i sztabowym działaniu ryzyko - o czym się często zapomina - ma zupełnie inny kształt znaczeniowy niż w każdej innej dziedzinie działalności człowieka, toteż wymaga innego podejścia, potraktowania. Przyjmując jako podstawę do rozważań na ten temat definicję ryzyka, przytaczaną wcześniej, można zastanowić się nad poczynieniem pewnych zastrzeżeń:

a/ Podejmując świadome ryzyko, wsalkulowane w zamiar dowódcy lub w oceny i syntezy taktyczne /operacyjne/ oficerów sztabu, zamiast sformułowania, iż wynik zamierzonego działania "jest nieznany", przyjmujemy, że jego rezultat musi lub powinien być przewidziany. Inaczej, bowiem, nie miałyby sensu prowadzone działania bojowe, w których założony był określony cel.

b/ Podjęte ryzyko powinno wynikać z celu walki /operacji/, do którego osiągnięcia dowódca będzie usilnie dążył; winno być realizacją tego celu podporządkowane. Warunkiem podjęcia określonego ryzyka powinna być jego celowość, wynikająca z konkretnie zaistniałej lub przewidywanej sytuacji operacyjno-taktycznej.

c/ Podejmując ryzyko, przynajmniej w przybliżeniu zdawać sobie musimy sprawę z jego konsekwencji zarówno w czasie uzyskania, jak i nieuzyskania powodzenia.

d/ Ryzyko nie postaje samoistnie, musi ~~on~~ wynikać i być oparte na rozpoznanych elementach sytuacji i syntetyzującej ją ocenie operacyjnej /taktycznej/, głębokim wyjaśnieniu uwarunkowań aktualnego i przewidywanego, operacyjnego lub taktycznego, działania zarówno wojsk własnych jak i nieprzyjaciela. Jest to konieczne, aby zdać sobie sprawę z niepewności i rozmiarów grożącego niebezpieczeństwa przy jednoczesnym przewidywaniu sukcesu w razie pomyślnego realizowania decyzji opartej na ryzyku.

e/ Podejmując ryzyko, należy także ocenić i przewidzieć trudności przyczynowo-skutkowe, które będą towarzyszyć realizacji ukierunkowanych zamierzeń.

f/ Ryzyko nie może też prowadzić do zwiększenia strat w walce zbrojnej, przeciwnie - właśnie w jego wyniku straty powinny być znacznie mniejsze.

g/ We współczesnych warunkach ryzyko w wymiarze operacyjnym i taktycznym będzie częstym i nieodłącznym elementem każdego działania i każdej niemal decyzji dowódcy oraz przedsięwzięć organizacyjnych, planistycznych, ocen i kalkulacji oficerów sztabu.

Z przedstawionych zastrzeżeń wynika, że w walce zbrojnej chodzi nie tylko o ryzyko w ogóle, ile o ryzyko rozumne, odpowiednio w kalkulowane i uzasadnione, o ryzyko w węższym profesjonalnym /czyli naszym - wojskowym/ znaczeniu, typowe dla współczesnych sytuacji operacyjno-taktycznych, powstających i towarzyszących przygotowaniu oraz prowadzeniu walki, bitwy czy operacji.

Dowódca podejmując w przyjętej decyzji świadome ryzyko winien uczynić wszystko, aby zmniejszyć niebezpieczeństwo niepowodzenia; musi niejako panować nad ryzykiem, kierować nim. Cały czas musi śledzić skutki ryzyka, wprowadzać w razie potrzeby niezbędne korekty, a tam, gdzie zmusza do tego sytuacja - powinien poczynić zmiany w sposobach realizacji zamierzeń. Dowódca winien pamiętać, że każdej walce towarzyszy ryzyko związane z wykonaniem powziętej decyzji, wzmagając lub zmniejszając szanse powodzenia.

Dowódca mając świadomość podjętego ryzyka automatycznie niejako ma pobudzoną inicjatywę, wzmagają się jego czujność, zastrza uwaga. Angażuje on całą siłę woli do wygrania stawki w kalkulowanej w koszty podjętej decyzji lub określonego działania w walce. Świadomość podjętego ryzyka zmusza do szukania nowych, niekonwencjonalnych sposobów działania nie tylko dowódcę i oficerów sztabu, od których zależy decyzja o podjęciu ryzyka, lecz również bezpośrednich jej wykonawców, a także przełożonych, którzy taką decyzję zatwierdzili. Decyzja, w którą zostało w kalkulowane takie ryzyko - czyli niekonwencjonalne działanie - pozwala narzucić swoją wolę nieprzyjacielowi, uzyskać nad nim przewagę przede wszystkim przez zaskoczenie.

Jeszcze raz przypominać, że największym nieszczęściem na wojnie jest szablon w działaniu. Nieprzyjaciel bowiem szybko wykryje zamierzenia prowadzone według określonego schematu i na pewno zastosuje odpowiednie środki przeciwdziałania. A to wiązało się będzie z ogromnymi stratami i zagrozi niewykonaniem zadania.

Świadome unikanie ryzyka najczęściej prowadzi do powzięcia tzw. poprawnej decyzji. Poprawność ta polega zwykle na chęci uzyskania

dołączonych, jak najpełniejszych informacji o nieprzyjacielu, wojskach własnych i terenie, które mają zapewnić "optymalność" w podejmowaniu decyzji.

Jeśli tego rodzaju postępowanie, panowie oficerowie, może być dopuszczalne w czasie ćwiczeń na mapach, w warunkach pokoju, to w czasie walki zbrojnej na pewno spowoduje znaczne opóźnienie w przekazywaniu takiej decyzji do wykonawców. Trzeba będzie dłużej zbierać tak wiele informacji i stąd wydłuży się czas przygotowania działań na wyższym szczeblu, podwładny dostanie może "pełniejsze" w treści informacje, ale może często nie zdążyć z nich skorzystać.

Wspomniałem już, że "poprawna" decyzja, w naszym wspólnym rozumieniu - nie zawierająca elementów ryzyka - niejako sprzyjać będzie nieprzyjacielowi. Oceniał on z łatwością, że działanie będzie takie, a nie inne i będzie miał wówczas czas na zgromadzenie potrzebnych sił, aby skutecznie przeciwstawić się takiemu działaniu. W tych warunkach, nawet jeżeli cel działania zostanie osiągnięty, to na pewno kosztem ogromnych strat. Można wygrać walkę, lecz przegrać bitwę.

Z doświadczeń wojennych wynika również, że obawa przed ryzykiem przeistacza się często w kurczowe trzymanie się poprzednio opracowanej decyzji, pomimo istotnych zmian, jakie zarysowały się w danej sytuacji, a nie przewidzianych wcześniej. Najczęściej konieczność naruszenia już zatwierdzonej decyzji, planu rodzi lęk przed ryzykiem, przed zastosowaniem nowego sposobu działania, zwiastująca jeżeli trzeba podejmować decyzję, gdy wiele jest niewiadomych, a odpowiedzialność w razie niepowodzenia - ogromna.

4. Granice ryzyka

Panowie oficerowie! - na pewno wszyscy uznają już sobie fakt, że dowódca wypracowując decyzję do określonego działania, i to dosłownie na każdym szczeblu dowodzenia, będzie musiał znaleźć odpowiedzi na następujące pytania: /proszę oficerów o częste korzystanie z tych pytań podczas przyszłej działalności dowódczej/:

- jakie miejsce i jaką rolę w danej decyzji przeznaczyć ryzyku?
- jaki cel, jakim kosztem i z jakim skutkiem zostanie osiągnięty przy założonym ryzyku i bez niego?
- jak wielkie jest ryzyko, jego granice i skutki w razie niepowodzenia?
- jakie istnieją możliwości zmniejszenia stopnia niepewności i niebezpieczeństwa przy założonym ryzyku?

- z jaką reakcją i przeciwdziałaniem przeciwnika należy się liczyć i jakie on może podjąć ryzyko w swoim działaniu?

- jak działać /przeciwdziałać/, gdy zostanie przekroczona granica ryzyka?

Checiałbym, oficerowie, zwrócić uwagę na pojęcie "granica ryzyka", które znalazło się w treści przed chwilą przedstawionych pytań.

W podejmowaniu ryzyka najtrudniejszym problemem jest ustalenie dopuszczalnej jego granicy, określenie stopnia niepewności i wielkości niebezpieczeństwa z nią związanego oraz odtworzenie w wyobraźni ewentualnych jego skutków - zarówno sukcesów, jak i rozmiarów niepowodzenia. Trudno, oczywiście, ustalić z matematyczną ścisłością tę granicę ryzyka, której nie wolno przekroczyć.

Granicę ryzyka można ustalić - i to z dużym prawdopodobieństwem - na podstawie wnikliwej oceny i syntezy wielu różnorodnych czynników, z których najważniejsze to:

- możliwości działania i przeciwdziałania konkretnego nieprzyjaciela na lądzie, w powietrzu i w eterze;

- możliwości sił własnych stwarzających realną szansę uzyskania przewagi nad nieprzyjacielem /chodzi przede wszystkim o przewagę w kategoriach niewymiernych, zwłaszcza takich, jak: zaskoczenie, manewr, psychologiczne oddziaływanie, stosowanie fortelu, lepsze i skuteczniejsze wykorzystanie terenu, współdziałanie/ oraz sposobów osiągnięcia tej przewagi;

- przewidywana wartość ryzyka, jego opłacalność w konkretnej sytuacji operacyjno-taktycznej.

Tak więc, ustalenie granicy ryzyka będzie w dużym stopniu zależało od realności dokonanych ocen, od perfekcji w realizacji powziętego zamiaru, wreszcie od odwagi i silnej woli tych - czyli dowódców - którzy tę granicę ustalają i tych, którzy będą wykonawcami zadań.

Mieliście już, oficerowie, do czynienia z symulacją komputerową walki. Właśnie symulacja daje ogromne możliwości ustalenia z dużym prawdopodobieństwem granicy ryzyka. Zapewnia ona dostarczenie niemal wyczerpujących danych o rzeczywistych kosztach /"straty i zyski"/ powziętego ryzyka.

W praktyce stosuje się dość użyteczną zasadę w określaniu granicy ryzyka. Otóż na skutki ewentualnego niepowodzenia /czyli przekroczenia granicy ryzyka/ naraża się tylko ten szczebel organizacyjny dowodzenia, na którym dane ryzyko zostało podjęte. Szczebel nadrzędny natomiast powinien w takim wypadku skutecznie zareagować i nie dopuścić do powiększenia rozmiarów klęski lub strat. Dlatego

też dowódca - przełożony dowódcy podejmującego ryzyko powinien przewidzieć odpowiednie siły i środki na taką ewentualność. A zatem należałoby też zastanowić się nad wynikającą z powyższych rozważań kolejną zasadą - przełożony wyższego szczebla winien być zobowiązany do odpowiednio skutecznego przeciwdziałania, jeżeli ryzyko powzięte przez jego podwładnego zakończy się niepowodzeniem, ponieważ przekroczył on granicę niepewności, która w praktyce okazała się większa, jak przewidywał ów podwładny.

Pewną miarą ryzyka powinno być również dążenie do tego, aby podejmujący je mógł własnymi siłami i własnym działaniem zapobiec klęsce lub poważnie ograniczyć jej rozmiary bez specjalnego angażowania sił i środków przełożonego. Niezależnie jednak od wielkości podejmowanego ryzyka dowódca, który je podejmuje, powinien uzyskać zgodę przełożonego na jego podjęcie i poinformować go, że świadomie założył uzyskanie przewagi nad nieprzyjacielem przyjmując ryzyko.

Konieczność takiego właśnie postępowania uzasadniona jest względami osiągnięcia celów i wykonania postawionych zadań. Podejmujący ryzyko zobowiązany jest do wszechstronnego przemyślenia tej decyzji, do wnikliwej oceny niepewności i niebezpieczeństwa z nim związanego oraz "kosztów", jakimi zostanie osiągnięty cel działania, wreszcie do poniesienia odpowiedzialności za skutki w razie niepowodzenia. Wtedy przełożony, poinformowany o celu i istocie podejmowanego ryzyka, zawczasu ustala odpowiednie przeciwdziałania na wypadek niepowodzenia i ponosi za nie współodpowiedzialność. Jego obowiązkiem jest wykonanie szczególnej troski o zmniejszenie stopnia niepewności i ograniczenie wielkości ewentualnego niebezpieczeństwa.

Ostateczne ustalenie granicy ryzyka, panowie oficerowie, będzie w każdym wypadku zależało od wielu, stale, niekiedy gwałtownie, zmieniających się czynników, które trzeba znać, uwzględnić je i oczywiście przestrzegać.

5. Zakończenie

Panowie oficerowie!

Dzisiejszy wykład powinien uzmysłowić wam, że ryzyko podejmowane w procesie decyzyjnym i walce jest szczególnego rodzaju odpowiedzialnością - przede wszystkim za ludzi, ich życie. Ryzykując, musicie pamiętać, że wygrana - to osiągnięcie celów i wykonanie zadań kosztem jak najmniejszych strat własnych, a przegrana - to oddanie

inicjatywy nieprzyjacielowi, stworzenie mu warunków dogodniejszych do skutecznego działania, a więc bezpośrednio przyczynienie się do zwiększenia własnych niepowetowanych strat i zniszczeń.

W wykładzie zasygnalizowałem jedynie część problemów zawartych w temacie, nie przedstawiłem, np.: jakie istnieją zależności między ryzykiem, a zasadami walki i operacji, w jaki sposób prowadzić walkę przy założonym ryzyku. Odsyłam panów do bogatej literatury przedmiotu /podać wykaz bibliografii/, dziękuję za uwagę.

BIBLIOGRAFIA:

a/ Literatura przedmiotu

Arrow R.J.: Eseje z teorii ryzyka, Warszawa 1979.

Chochla B.: Rozważania o taktyce, Warszawa 1982.

Kozielecki J.: Psychologiczna teoria decyzji, Warszawa 1975.

Moore P.G.: Ryzyko w podejmowaniu decyzji, Warszawa 1975.

Nożko K.: Walka o przewagę, Warszawa 1985.

b/ Literatura pamiętnikarska i opracowania historyczne

Batow P.: W marszu i w boju, Warszawa 1965.

Moskalenko K.: Przed przełomenem, Warszawa 1971.

Sadzewicz M.: Pod Wiedniem i Parkanami, 1683 r., Warszawa 1967.

Simonow K.: Żywi i martwi, Warszawa 1968.

c/ Periodyki wojskowe

Kniecik H.: Zaskoczenie na szczeblu taktycznym - tłumaczenie z MILITAR WESEN 10/72 i 1/73, Myśl Wojskowa 4/73.

Bidziński B.: Istota współczesnego dowodzenia wojskami, Myśl Wojskowa 6/73

Abczuk B.: Taktika ryzyka, Wojenna Myśl 11/74.

d/ Słowniki, leksykony itp.

Leksykon wiedzy wojskowej, MON, Warszawa 1979.

Słownik języka polskiego, PWN, Warszawa 1981.

Słownik wyrazów obcych, PWN, Warszawa 1976.

Wykonano w 5 egz.

Egz.nr 1-5 - Bibl.Naukowa

Wyk.ppłk PRZEDWOJEWSKI

Druk TJ, dnia 21.08.1990

~~1458~~

