

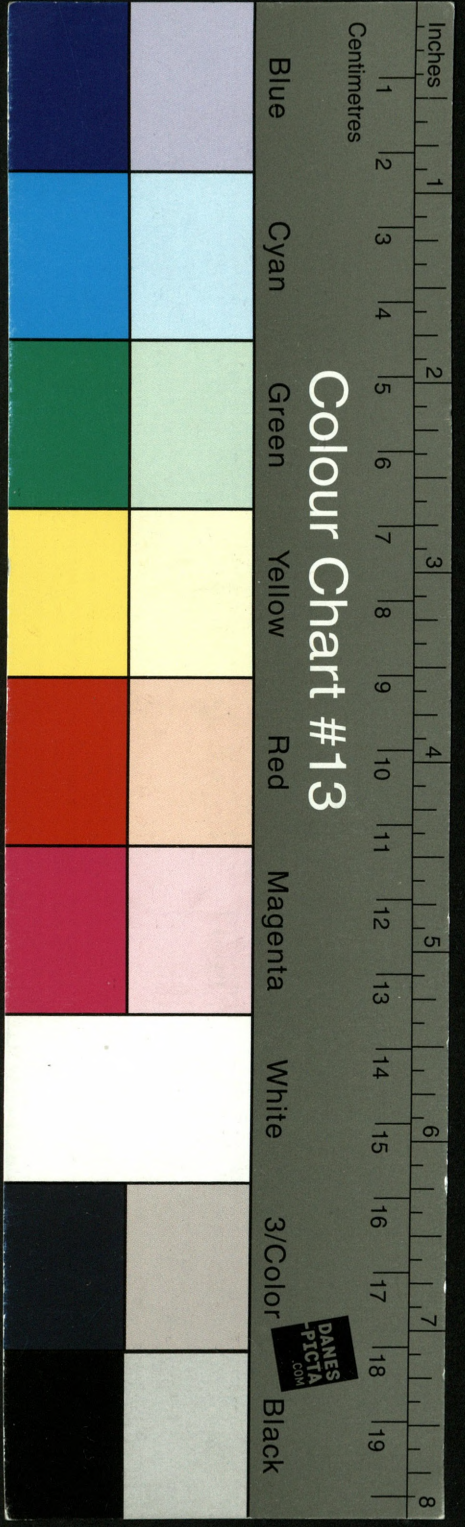
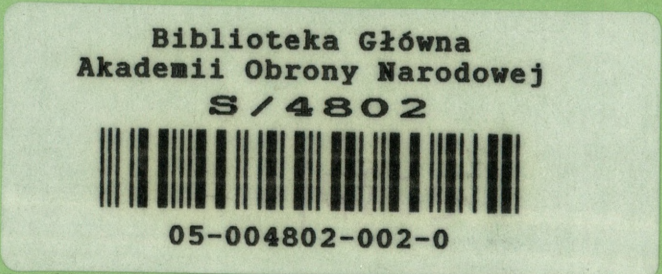
AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

Płk dr hab. Waldemar KACZMAREK

**DWUSTRONNE, JEDNOSZCZEBLOWE
ĆWICZENIE DOWÓDCZO-SZTABOWE nt.:
DZIAŁANIA OPERACYJNE KORPUSU
p.k. „CZERWIEC – 2001”
(Wnioski i konstatacje)**



62729





Płk dr hab. Waldemar KACZMAREK

**Dwustronne, jednoszczeblowe
ćwiczenie dowódczo-sztabowe na temat:
„Działania operacyjne korpusu”
p.k. „CZERWIEC- 2001”**

(Wnioski i konstatacje)



W niniejszym opracowaniu zaprezentowane zostały wnioski i refleksje z ćwiczenia p.k. „Czerwiec – 2001”, które przeprowadzono w Akademii Obrony Narodowej w dniach 21.06. – 26.06.2001r. Z niniejszymi treściami zapoznał uczestników ćwiczenia jego kierownik - gen. dywizji prof. dr hab. Bolesław Balcerowicz – Rektor AON, podczas omówienia ćwiczenia, które przeprowadzono w dniu 26.06.2001r.

*Kto chce korzystać z trwałego pokoju,
winien być wyćwiczony w wojnie.
/Wegecjusz/*

Panowie Oficerowie!

Dobiega końca dwustronne, jednoszczeblowe ćwiczenie dowódczo-sztabowe pod kryptonimem „**CZERWIEC 2001**”, którego tematem były: „**Działania operacyjne korpusu**”. Ćwiczenie to jest od kilku lat stałym i ważnym elementem procesu dydaktycznego Akademii Obrony Narodowej. Pozwala ono zweryfikować i uzupełnić wiedzę operacyjną naszych studentów oraz umiejętności przygotowania i prowadzenia przez nich działań operacyjnych, prowadzonych w formie sojusznicznych operacji połączonych. Pozwala ono także na wyeksponowanie znaczenia wsparcia informatycznego w praktycznej działalności dowództw i sztabów poziomu operacyjnego. Jest ono także doskonałą płaszczyzną do wymiany poglądów i doświadczeń między oficerami różnych poziomów kształcenia, dysponującymi wielce zróżnicowanym doświadczeniem z wcześniejszej pracy na różnych stanowiskach służbowych w Siłach Zbrojnych. Warto podkreślić, że kończące się ćwiczenie stanowi także swoiste ukoronowanie wielu przedsięwzięć dydaktycznych, realizowanych w naszej Akademii, których istota sprowadza się do przygotowania na jak najwyższym poziomie oficerów do współpracy wojskowej w ramach Sojuszu Północno-atlantycznego.

Ćwiczenie miało szczególny wymiar. Wzięli w nim bowiem udział oficerowie-studenci i słuchacze wszystkich poziomów i wydziałów kształcenia w Akademii Obrony Narodowej, a więc studiów dyplomowych Wydziału Wojsk Lądowych, Wydziału Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej oraz studiów podyplomowych Wydziału Strategiczno-Obronnego (PSOS) i Wydziału Wojsk Lądowych (PSOLog). Ćwiczenie tradycyjnie już obserwowali oficerowie z zaprzyjaźnionych armii i uczelni wojskowych: Belgii, Francji, Grecji, Holandii, Norwegii, Słowacji i Węgier.

Merytoryczny i organizacyjny kształt ćwiczeniu nadali oficerowie z Akademii Obrony Narodowej, a głównie nauczyciele akademicy z Katedry Sztuki Operacyjnej. Zostało ono przygotowane zgodnie ze standardami obowiązującymi w NATO, z zastosowaniem znaków taktycznych, struktur organizacyjnych ćwiczenia oraz innych wymogów tam funkcjonujących.

Dla osiągnięcia zakładanych celów ćwiczenia zespół autorski opracował tło operacyjno-strategiczne, oparte w swej istocie na podziale naszego kraju na fikcyjne państwa, bez dowiązania do realnych granic czy regionów. Scenariusz ćwiczenia nie odzwierciedlał zatem faktycznej sytuacji geopolitycznej w Europie, nie odnosił się również do żadnych przewidywanych zmian i działań w krajach, które obejmował obszar ćwiczenia. Również przyjęte składy stron nie odzwierciedlały rzeczywistych struktur, lecz zostały opracowane wyłącznie dla potrzeb ćwiczenia. Wszystko to miało w konsekwencji tworzyć jedynie podstawy do kształtowania umiejętności i nawyków pracy dowódczo-sztabowej, w ujęciach proceduralnych stosowanych w Sojuszu Północnoatlantyckim.

Szczegółowe cele ćwiczenia, jego strukturę organizacyjną oraz położenie wyjściowe i zamiary stron zaprezentował główny Autor ćwiczenia, płk dr Jan Knetki.

Panowie oficerowie!

Główny wysiłek w ćwiczeniu skierowano na doskonalenie umiejętności planowania na poziomie operacyjnym działań połączonych oraz organizowania i kierowania działaniami prowadzonymi w wymiarze powietrzno-lądowym. W tym kontekście należy postrzegać również doskonalenie umiejętności wypracowywania decyzji i opracowywania dokumentów zgodnie ze standardami obowiązującymi w NATO. Jednym z głównych celów było bowiem sprawdzenie stopnia opanowania przez ćwiczących wiedzy operacyjno-taktycznej oraz umiejętności jej praktycznego wykorzystania, podczas pracy na określonych stanowiskach sztabowych.

Osiągnięciu przyjętych celów ćwiczenia miały służyć przygotowane przez zespół autorski szczegółowe sytuacje operacyjno-taktyczne. Stwarzały one przed ćwiczącymi dowództwami korpusów szereg trudnych do rozstrzygnięcia problemów.

Dla Korpusu Północno-Wschodniego sprowadzały się one do:

- planowania operacji obronnej w czasie pokoju;
- przegrupowania Korpusu na obszar innego państwa w okresie kryzysu, wraz ze wszelkimi implikacjami wynikającymi z tego faktu;
- prowadzenia operacji obronnej w warunkach znacznej przewagi przeciwnika;
- przygotowania i wykonania przeciwuderzenia.

Natomiast dla 3 Korpusu sprowadzały się one do:

- planowania operacji zaczepnej w okresie pokoju;
- realizacji szeregu przedsięwzięć w ramach poprawy położenia wojsk przed rozpoczęciem operacji zaczepnej;
- prowadzenia efektywnych działań ofensywnych w wymiarze powietrzno-lądowym;
- podjęcia skutecznej walki z odwodami przeciwnika.

Panowie Oficerowie !

Ćwiczenie składało się z dwóch, integralnie powiązanych ze sobą części. Część pierwsza to trwający trzy dni okres przygotowawczy do ćwiczenia. Pozwoliła ona na wykonanie szeregu czynności organizacyjno-technicznych, wprowadzenie ćwiczących w sytuację operacyjno-strategiczną oraz na wzajemne poznanie się oficerów, którzy po raz pierwszy w takim składzie przystępowali do działania. Na podstawie meldunków głównych rozjemców oceniam, że czas przeznaczony na realizację tej części ćwiczenia został spożytkowany właściwie i umożliwił płynne wejście ćwiczących w drugą, główną część ćwiczenia. Doświadczenia z kilku lat upoważniają do twierdzenia, że ćwiczenia dowódczo-sztabowe, realizowane w warunkach Akademii Obrony Narodowej powinny być poprzedzone fazą zgrywania doraźnie tworzonych dowództw i sztabów. Gwarantuje to bowiem sprawny, niezakłócony przebieg ćwiczenia oraz osiągnięcie jego zakładanych celów.

Druga, główna część ćwiczenia podzielona została na dwa etapy. Treścią **pierwszego etapu** było planowanie działań operacyjnych, które odbywało się przed wybuchem wojny, w okresie narastającego kryzysu w stosunkach między zwaśnionymi państwami. Sytuacja ta powodowała cały szereg implikacji,

wpływających w oczywisty sposób na charakter i treść pracy ćwiczących zespołów. Zaliczyć do nich można szereg ograniczeń i utrudnień w zdobywaniu informacji, planowanie działań na podstawie hipotetycznych założeń oraz konieczność realizacji szeregu przedsięwzięć maskowania operacyjnego. Oznaczał on również dla Korpusu Północno-Wschodniego konieczność uwzględnienia w swoich planach operacyjnych interesów państwa, na obszarze którego prowadzić miał działania. Uświadomiło to nam wszystkim jak wiele szczegółowych kwestii i problemów wymaga wcześniejszego uzgodnienia, jak wiele wysiłku i umiejętności wymagają negocjacje z przedstawicielami władz administracyjnych i samorządowych. Tym bardziej, że zasady działania w okresie pokoju i kryzysu wyraźnie odbiegają od tych, które są możliwe po ogłoszeniu stanu wyjątkowego lub wojny. Na podstawie uzyskanych doświadczeń można sformułować generalny wniosek sprowadzający się do tego, że problematyka wsparcia ze strony państwa gospodarza oraz umiejętność prowadzenia negocjacji powinny znaleźć szersze odzwierciedlenie w naszych programach kształcenia.

Ciekawym elementem omawianego etapu były konferencje prasowe, które muszą być postrzegane jako bardzo istotny aspekt funkcjonowania Sił Zbrojnych w demokratycznym społeczeństwie. Rozumienie potrzeby kontaktów z przedstawicielami mediów, umiejętność odpowiedzi na szereg nie zawsze wygodnych pytań, zdolność do zapanowania nad emocjami to cechy niezbędne współczesnemu dowódcy i oficerowi sztabu. Warto w tym miejscu podkreślić, że z satysfakcją obserwowałem przebieg konferencji prasowych w obu ćwiczących korpusach. Ich profesjonalne przygotowanie, rzeczowy przebieg oraz umiejętności biorących w nich udział oficerów napawają optymizmem. Pewne drobne uchybienia skłaniają jednak także do bardziej ogólnej refleksji. Nie możemy bowiem tej problematyki traktować w sposób formalny, sprowadzający się wyłącznie do wyznaczania na okres ćwiczenia oficerów prasowych. Sądzę, iż wszyscy absolwenci Akademii Obrony Narodowej powinni posiadać stosowne umiejętności w tym zakresie. Jest to kolejne wyzwanie, któremu muszą sprostać nasze programy i treści kształcenia.

Treścią **drugiego etapu**, rozgrywanego po przeszkoku operacyjnym było rozwiązywanie szeregu problemów, wynikłych w toku prowadzonych operacji. Były one logiczną konsekwencją decyzji podjętych przez ćwiczące dowództwa w okresie planowania operacji. Fakt ten powodował również cały szereg implikacji,

wpływających na zakres, treść i charakter pracy dowództw korpusów. W myśl przyjętych założeń dowództwo **Korpusu Północno-Wschodniego** musiało rozwiązać trzy zasadnicze problemy, sprowadzające się do:

- stworzenia warunków do wykonania przeciwuderzenia odwodem dowódcy komponentu wojsk lądowych (Eurokorpusem);
- zatrzymania natarcia przeciwnika na lewym skrzydle korpusu;
- likwidacji desantu przeciwnika (w sile BDSz) w rejonie Łowicza.

Natomiast dowództwo **3 Korpusu** zobligowane było do rozwiązania następujących problemów:

- potęgowanie wysiłków skierowanych na opanowanie obiektu „Pluton”, tworząc tym samym warunki wprowadzenia do działań 5 Korpusu;
- odtwarzanie odwodów niezbędnych z punktu widzenia utrzymania swobody działania;
- zwalczanie sił przeciwnika, które pozostały na obszarze tyłowym Korpusu.

Ciekawym, rzadko rozpatrywanym w ćwiczeniach problemem była konieczność uwzględnienia w podejmowanych decyzjach obecności na obszarze operacji skupisk ludności cywilnej i jej migracji, która może w znacznym stopniu ograniczać swobodę działania wojsk. Wymagało to nawiązania ścisłej współpracy dowództw korpusów z terytorialnymi organami dowodzenia i władzami cywilnymi.

Panowie Oficerowie !

Jednym z ważniejszych celów ćwiczenia była ocena umiejętności ćwiczących w zakresie planowania i prowadzenia działań na poziomie operacyjnym. Powinny być one charakteryzowane za pomocą integralnie ze sobą związanych czynników, do których zaliczamy **cel działań, możliwości i charakter działań przeciwnika, własne siły, środowisko, w którym działania będą prowadzone oraz czas**. Możemy zatem uznać, że są to czynniki, które określają wszelkie działania dowództw poziomu operacyjnego. Ich podstawowym zadaniem jest ciągłe analizowanie tych czynników, głównie z punktu widzenia możliwości działania wojsk własnych i przeciwnika, w zależności od rodzaju działań i zadania. Można zatem stwierdzić, że stanowią one podstawę racjonalnego planowania i prowadzenia działań

operacyjnych. Obserwując pracę ćwiczących zespołów dostrzegłem, iż nie zawsze pamiętano o tych podstawowych zasadach sztuki wojowania.

Zbyt często w toku planowania działań zapominano o tym, że podstawowym czynnikiem, który powinien determinować podejmowane decyzje jest **cel działań**, postrzegany jako stan końca operacji. Zapominano o tym w Korpusie Północno-Wschodnim, którego działania miały stworzyć warunki do wykonania przeciwuderzenia przez odwodowy Eurokorpus. Takie właśnie zadanie sformułował Korpusowi dowódca komponentu wojsk lądowych. Przysłuchując się z wielką uwagą przebiegowi odprawy decyzyjnej w tym korpusie nie usłyszałem, by problematyce tej poświęcono zbyt wiele uwagi. Na dodatek jeden z proponowanych wariantów działania, który określono mianem „Lis” stawiał osiągnięcie celu działań pod wielkim znakiem zapytania, albowiem zakładał brak stosownych odwodów, niezbędnych dowódcy korpusu w przypadku niekorzystnego rozwoju sytuacji. Należy jednak podkreślić, że przyjęty do realizacji wariant „Dzik” oceniony został bardzo pozytywnie, świadcząc o tym, że nawet w trudnej sytuacji możliwe jest podejmowanie działań głęboko przemyślanych oraz posiadających szereg zalet. Podobne wrażenie można było odnieść w 3 Korpusie. Przysłuchując się proponowanym wariantom decyzji odniosłem wrażenie, że cel działania korpusu sprowadza się wyłącznie do rozbicia Korpusu Północno-Wschodniego, i to przy założeniu, że tak do końca nie było pewności, że to właśnie ten korpus będzie prowadził działania obronne w pasie operacji zaczepnej. A przecież cel działania 3 Korpusu powinien być widziany szerzej, w dowiązaniu do tego, co chciały osiągnąć władze „KARPATII”. Nie wyeksponowano także możliwego wpływu działań lewego sąsiada (2 Korpusu) na własne działania oraz zagrożenia, które mogły wystąpić w przypadku przeciwuderzenia odwodów przeciwnika. Wydaje się zresztą, że walka z odwodami nie wzbudziła szerszego zainteresowania w obydwu ćwiczących korpusach.

Wielce istotnym czynnikiem, wpływającym na przyjmowane do realizacji plany operacyjne jest **ocena potencjalnych możliwości i charakteru działań przeciwnika**. Oceniam, że w obydwu ćwiczących korpusach nie popełniano w tym względzie większych błędów. Oceny przeciwnika poparte były rzetelnymi kalkulacjami. Można było jednak odnieść wrażenie, że opracowując warianty działania przeciwnika koncentrowano się głównie na ich początkowej fazie, natomiast zbyt ogólnikowo traktowano możliwy scenariusz jego działania w kolejnych dniach operacji. W ocenie przeciwnika wiele uwagi poświęcono ustaleniu, który korpus

będzie na skrzydle, a który w centrum ugrupowania. Zabrakło natomiast wniosków dotyczących celu działania przeciwnika i prawdopodobnego sposobu jego osiągnięcia. Taka sytuacja wystąpiła na przykład podczas pierwszej odprawy koordynacyjnej w 3 Korpusie. Należy także pamiętać o tym, że ocena przeciwnika to zbiór hipotez, które mogą być mniej lub bardziej prawdopodobne, ale brak im 100% pewności. Uczestnicząc w wielu odprawach, podczas których występował szefowie G-2 odniosłem wrażenie, że wiedzą oni o przeciwniku więcej niż o wojskach własnych. To, że przyjmujemy do dalszych rozważań jeden, najbardziej prawdopodobny wariant działania przeciwnika to jeszcze nie powód, by traktować go jako jego rzeczywiste zamiary i działania.

Kolejnym czynnikiem, któremu chciałbym poświęcić kilka zdań jest **ocena własnych sił**. Rzutuje ona w istotny sposób na zadania formułowane określonym związkom taktycznym i oddziałom, przyjmowane ugrupowanie operacyjne oraz zapewnienie swobody działania. Również w tym kontekście decyzje podejmowane przez ćwiczących wzbudzały pewne refleksje. Jednym z istotnych elementów, który decydował o możliwościach prowadzenia skutecznych działań przez Korpus Północno-Wschodni była Brygada Kawalerii Powietrznej. Jest to nowoczesny, manewrowy związek taktyczny, który w wielu sytuacjach może przechylić szalę zwycięstwa. Z pewnym zdziwieniem obserwowałem odprawę decyzyjną, w trakcie której nie dostrzegłem wyraźnie zarysowanej koncepcji użycia tego związku taktycznego. Dość ogólne stwierdzenia, że pozostaje on w odwodzie do realizacji bliżej nie sprecyzowanych zadań, mogą budzić pewne wątpliwości. Podobne refleksje budziła decyzja podjęta w 3 Korpusie, z której wynikało, że do pokonania pasa przesłaniania najbardziej uzasadnione jest wytypowanie Dywizji Pancерnej. W sytuacji, w której w dalszej perspektywie przewiduje się konieczność przełamania silnej obrony przeciwnika, takie użycie ciężkiego związku taktycznego może budzić pewne refleksje.

W tym kontekście podkreślenia wymagają kolejne dwa symptomatyczne zjawiska. Pierwsze z nich polegało na nadmiernej ingerencji w sposób realizacji zadań przez podległe siły. Jeśli wraz z zadaniem dowódca dywizji otrzymuje szczegółowe wytyczne dotyczące sposobu jego wykonania, a niekiedy wręcz zadania dla podległych mu sił, to pozostaje to w całkowitej sprzeczności z preferowanym sposobem dowodzenia przez cele. Pozbawia się w ten sposób podległego dowódcę wszelkiej inicjatywy, a niekiedy wręcz odpowiedzialności z

wykonanie zadania. Drugie negatywne zjawisko sprowadzało się do zbyt częstej zmiany podporządkowania sił, które stanowią integralny element podległych struktur organizacyjnych. Wiele doświadczeń wskazuje, że jest to praktyka, która zwykle przynosi więcej złego niż dobrego. Powstaje wiele problemów związanych np. z dowodzeniem lub zabezpieczeniem logistycznym, szczególnie wtedy, gdy sytuacja ta dotyczy wielonarodowych sił.

Wiele mówimy o powietrzno-lądowym charakterze współczesnych działań taktycznych i operacyjnych. Z zadowoleniem należy stwierdzić, że ćwiczące dowództwa umiejętnie rozwiązywały szereg problemów, które wiążą się z prowadzeniem działań tego typu. Powietrzny wymiar działań wojskom ćwiczących korpusów w sposób bezpośredni zapewniały etatowe śmigłowce lotnictwa wojsk lądowych. Planowanie ich użycia realizowały Szefostwa Lotnictwa Wojsk Lądowych, których główny wysiłek skupiał się na użyciu śmigłowców w działaniach powietrzno-manewrowych w głębi ugrupowania przeciwnika oraz wsparciu ogniowym działań w styczności oraz działań tyłowych. Warto podkreślić, że wspomniane Szefostwa ściśle koordynowały swoje działania z innymi rodzajami wojsk oraz Siłami Powietrznymi.

Musimy jednak zwrócić większą uwagę na przygotowanie i prowadzenie operacji połączonych, w których powinno następować zespolenie wysiłków różnych rodzajów Sił Zbrojnych. Dlatego w tym miejscu chciałbym kilka zdań poświęcić problematyce **Sił Powietrznych**.

Studenci Wydziału Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej stanowili obsadę ośrodków koordynacji działań powietrznych (AOCC) w ćwiczących korpusach. Treścią ich pracy był udział w określaniu wariantów działania korpusów, poprzez wspomaganie decyzji dowódcy argumentami dotyczącymi wsparcia ze strony Sił Powietrznych i określaniu możliwości realizacji zadań na ich korzyść. Ćwiczący studenci przejawiali inicjatywę i umiejętnie wykorzystywali wydzielone siły lotnictwa, skupiając ich wysiłek na wsparciu korpusów we właściwym miejscu i czasie. Przekazywali oni również szefostwu wojsk OPL korpusów niezbędne informacje, dotyczące osłony wojsk lądowych przez siły obrony powietrznej oraz ustalenia dotyczące koordynacji działań w przestrzeni powietrznej. Dzięki temu możliwe było zapewnienie rozpoznania i skoordynowanej osłony przed atakami z powietrza wojsk ćwiczących korpusów oraz bezpieczeństwa własnym samolotom.

W ocenie rozjemców ćwiczący oficerowie prowadzili odprawy planistyczne i decyzyjne oraz opracowywali plany działań sił powietrznych zgodnie

z obowiązującymi procedurami. Warto podkreślić właściwą organizację pracy, a także twórcze podejście i inicjatywę w opracowywaniu koncepcji walki oraz sposobów jej prowadzenia. Umiejętności te wzrastały z każdym dniem ćwiczenia. Należy podkreślić dobrą współpracę z oficerami sekcji G-2, którzy w drugim etapie planowania oceniając przeciwnika dostrzegali wymiar powietrzny, wskazując obiekty do zwalczania dla elementów lotniczych. Po raz pierwszy w tym ćwiczeniu oficerowie różnych komórek organizacyjnych sztabów korpusów uzgadniali z szefem OPL zajętość przestrzeni powietrznej, rozumiejąc istotę i wagę tej koordynacji.

Na pochwałę zasługują również dostrzeżone przez studentów problemy z transportem lotniczym i dokonane ustalenia w ramach HNS na terenie SILESII. Dobrze układała się współpraca między stanowiskiem dowodzenia działaniami powietrznymi CAOC, a ulokowanymi w sztabach korpusów AOCC. Pod względem organizacyjnym i merytorycznym problemy identyfikowane przez ćwiczących i sposoby ich rozwiązywania należy ocenić bardzo wysoko, a na szczególne podkreślenie zasługuje to, że:

- od początku ćwiczenia poszukiwano wielu źródeł informacji o przeciwniku powietrznym, co umożliwiło wygenerowanie racjonalnych wariantów prawdopodobnego użycia Sił Powietrznych KARPATII;
- eksponowano powietrzno-lądowy wymiar działań Sił Powietrznych GRYFLANDII;
- za szczególnie wartościowy i uzasadniony merytorycznie należy uznać przyjęty do planowania sposób użycia wojsk Obrony Powietrznej. W uzasadnieniu wariantu ćwiczący wykazali ścisłą koordynację działań z obroną przeciwlotniczą wojsk lądowych, a całość poparta była racjonalnymi kalkulacjami operacyjnymi;
- sprawne i oparte na wnioskach wynikających z planowania było stawianie zadań podwładnym;
- kierowanie działaniami bieżącymi realizowane było także na wysokim poziomie merytorycznym.

Natomiast do uchybień popełnionych w czasie trwania ćwiczenia, w świetle ocen rozjemców należy zaliczyć:

- zbyt dużą szczegółowość meldunków składanych dowódcom korpusów, w których referujący poświęcali więcej czasu technice realizacji zadań, natomiast mniej - istocie problemów;

- zbyt wielkie oczekiwania dowódców korpusów od przedstawicieli Sił Powietrznych przy założeniu, że w początkowym etapie konfliktu lotnictwo posiada inne priorytety (wywalczenie przewagi w powietrzu, rozpoznanie strategiczne itp.), natomiast wsparcie lotnicze w tym czasie stanowi mniej niż 10% wszystkich zadań realizowanych przez lotnictwo;
- stawianie zadań elementom lotniczym w formie doraźnej (na wezwanie z pola walki), które jest mało ekonomiczne i naraża wykonawców na duże straty w przeciwieństwie do zadań, realizowanych w sposób planowy i przygotowany.

Pewne ograniczenia sprawności pracy CAOC wiązały się z potrzebą dopasowywania ich cyklu planowania do cyklu planowania operacji wojsk lądowych. Znaczne utrudnienie stanowią również operacyjne przeskoکی czasowe, nie uwzględniające faktu, że cykl planowania w CAOC wynosi 24 godziny. W tym kontekście warto pomyśleć o zróżnicowaniu w kolejnych ćwiczeniach tła operacyjno-taktycznego dla wojsk lądowych i sił powietrznych tak, by zapewniało ono możliwość prowadzenia wspólnych działań bez wprowadzania sztucznych rozwiązań, nie mających nic wspólnego z rzeczywistością. Pozwoli to także na wygenerowanie większej ilości problemów, które zmuszeni będą rozwiązywać ćwiczący oficerowie.

Powyższe, bardzo ogólnie zarysowane problemy umożliwiają sformułowanie wniosku o potrzebie kontynuowania wspólnych ćwiczeń, w których eksponowana będzie specyfika operacji połączonych. Wymaga to jednak dalszego koordynowania treści kształcenia pomiędzy Wydziałem Wojsk Lądowych, a Wydziałem Wojsk Lotniczych i Obrony Powietrznej.

Następnym czynnikiem, który wymaga pewnych odniesień jest **ocena środowiska**, w którym planowane są działania operacyjne. Tu także można stwierdzić, że istnieją obszary wymagające dalszego doskonalenia. W trakcie kolejnych odpraw w ćwiczących korpusach dawały się zauważyć tendencje do przedstawiania „fotografii” obszaru operacji, w której trudno było dostrzec elementy determinujące podejmowane decyzje. Wyraźnie brakowało pogłębionych wniosków dotyczących wpływu rzeźby i pokrycia terenu na prawdopodobny charakter działań przeciwnika. Zjawisko to szczególnie mocno występowało w początkowej fazie ćwiczenia i z zadowoleniem stwierdzam, że w dalszej jego części było eliminowane. Jednak sam fakt jego występowania daje podstawy do pewnej głębszej refleksji. Zauważyłem bowiem, że wielu ćwiczących, w trakcie referowania określonych zagadnień przejawia nadmierną skłonność do analizy. W rezultacie dowódca

korpusu zasypywany był informacjami, z których trudno było wyłowić te najbardziej istotne. Musimy Panowie Oficerowie dążyć do tego, by nasze wypowiedzi były wzorem podejścia syntetycznego, skupiającego się na meritum problemu. Jest to również kolejne wyzwanie, któremu musimy sprostać jako uczelnia. W tym kontekście należy także zauważyć, że środowisko to nie tylko teren, w którym prowadzone są działania. To także szereg trudnych do rozwiązania problemów dotyczących ludności przebywającej na obszarze objętym działaniami oraz infrastruktury. Wszystko to może w istotny sposób utrudniać prowadzenie działań i musimy nauczyć się jak efektywnie rozwiązywać pojawiające się problemy i trudności.

I na zakończenie tego wątku zdań kilka na temat ostatniego z wymienionych czynników, którym jest **czas**. Efektywne planowanie możliwych wariantów działania i działań je poprzedzających może przyczynić się do zyskania czasu. Moje obserwacje wskazują, że najwięcej trudności w ćwiczących korpusach sprawiało uwzględnienie horyzontów planowania na szczeblach operacyjnych. Taki horyzont planowania mija po 72 godzinach od momentu podjęcia decyzji do jej wdrożenia na polu walki. Powinno to nam uzmysłwić, w jak wielkim zakresie decyzje oparte są na niepewnych przesłankach i jak daleko w przyszłość muszą wybiegać. Wskazuje to również na znaczenie rozwiązań alternatywnych.

Panowie Oficerowie !

Dość dobrze oceniam stronę organizacyjną pracy ćwiczących sztabów. Komórki sztabów znały aktualną sytuację i utrzymywały stały kontakt z zespołami podgrywającymi pozostałe wojska. Wykorzystywane środki zapewniały należyty obieg informacji i stwarzały dogodne warunki do pracy sztabów.

Obserwacja pracy ćwiczących zespołów skłania także do refleksji natury ogólnej. Okazuje się bowiem, że musimy wszyscy opanować umiejętność nawiązywania dialogu, słuchania tego co mówią inni, niezależnie od posiadanego stopnia wojskowego czy też zajmowanego stanowiska. Sprzyja to kształtowaniu dobrej atmosfery pracy w każdym zespole, która z kolei zapewnia sprawne wykonanie zadań nawet w sytuacjach ekstremalnych. Powinniśmy uznać także, że szanowanie podmiotowości podwładnego jest w otaczających nas uwarunkowaniach jedną z podstawowych zasad dobrego dowodzenia. Pamiętajmy także o tym, szczególnie w okresie planowania działań autokratyczny styl dowodzenia zabija

wszelką inicjatywę i kreatywność podwładnych. Stają się oni wyłącznie biernymi wykonawcami, co jest zjawiskiem wybitnie niekorzystnym. Także zbyt wczesne, nie poparte dokładnymi kalkulacjami i ocenami przedstawienie przez dowódcę podwładnym własnej wizji czy koncepcji działania, nie sprzyja wyzwaniu inicjatywy.

Musimy nauczyć się również szanowania czasu, zarówno własnego, jak i podwładnych. Brak szacunku dla czasu dało się zauważyć podczas odpraw koordynacyjnych. Zbyt często w ich trakcie powracano do problemów, które zostały rozstrzygnięte wcześniej. Pamiętać musimy o tym, że sztab jest przydatny dowódcy tylko wtedy, gdy terminowo przygotowuje dane do decyzji i zadania oraz sprawnie i terminowo przekazuje je do podległych wojsk. Problem ten ze szczególną ostrością wystąpił w początkowej fazie ćwiczenia i z zadowoleniem obserwowałem poprawę, jaka następowała w dalszej jego części. W tym kontekście podobała mi się bardzo odprawa decyzyjna w Korpusie Północno-Wschodnim, która zamiast planowanych 90 minut trwała 35 minut, bez uszczerbku dla jej wartości merytorycznej.

W czasie przygotowania działań operacyjnych ważną rolę spełniają odprawy decyzyjne. W czasie tych odpraw dowódcy podejmowali ostateczne decyzje, sprowadzające się do wyboru jednego z kilku proponowanych wariantów. Obserwacja przebiegu tych odpraw nasuwa wiele spostrzeżeń w aspekcie merytorycznym i organizacyjnym.

Aspekt merytoryczny, sprowadzający się w swej istocie do jakości podjętej decyzji, jest często trudny do jednoznacznej oceny. Zdajemy sobie bowiem sprawę z tego, że każda decyzja posiada swoje wady i zalety, a na jej realizację wpływać będzie szereg zjawisk i uwarunkowań. Pomocne w tym względzie są systemy symulacyjne, które pozwalają obiektywnie określić przypuszczalne skutki podjętych decyzji. Niestety, w przeciwieństwie do ćwiczeń prowadzonych w ostatnich dwóch latach nie dysponowaliśmy narzędziem porównywalnym do niemieckiego Simofa, czy też izraelskiego ABS-u. Musimy wzmóc wysiłki, by w przyszłości w ćwiczeniach operacyjnych uzyskać możliwość korzystania z nowoczesnych programów symulacyjnych oraz elementów Zautomatyzowanego Systemu Dowodzenia. W innym wypadku trudno będzie mówić o prowadzeniu ćwiczeń ze wspomaganiami komputerowym.

Aspekt organizacyjny pracy sztabów sprowadza się do kolejności i zakresu rozważanych problemów. W procesie dydaktycznym ciągle podkreślamy powietrzno-lądowy charakter współczesnych operacji oraz rolę lotnictwa w tych operacjach. W

pamięci mamy przebieg działań w rejonie Zatoki Perskiej i operację w Kosowie. Dziwić może zatem, iż w jednym z ćwiczących zespołów podczas podejmowania decyzji pominięto wnioski z oceny Sił Powietrznych. W przyszłości sytuacje takie nie powinny mieć miejsca. Należy także sądzić, że podczas odpraw decyzyjnych nie można ograniczyć się wyłącznie do zaprezentowania kryteriów oceny poszczególnych wariantów. Bardzo istotne jest również ustalenie kryteriów wyboru wariantów. Proponowane warianty powinny być opatrzone nazwą i wyraźnie różnić się od siebie. Podczas jednej z odpraw w 3 Korpusie zaprezentowano trzy warianty, z których każdy zakładał uderzenie czołowe, a nie proponowano żadnych form manewru bądź innych form zaskoczenia przeciwnika. W proponowanych rozwiązaniach dawał się wyraźnie odczuć brak finezji, która powinna cechować działania operacyjne. Co ciekawe, taki właśnie sposób działania przeciwnika przewidywano podczas ocen dokonywanych w Korpusie Północno-Wschodnim i do takiego wariantu dostosowano ugrupowanie własnych wojsk. Nie dostrzegano możliwości uderzeń skrzydłowych, działania na kierunkach i możliwości przenoszenia działań w głąb ugrupowania.

Podczas referowania określonych rozwiązań nie można ograniczyć się do przedstawiania jedynie ich zalet. Należy również wykazywać ich słabości i wady oraz precyzyjnie określać punkty krytyczne. Przedstawione warianty powinny być uzasadnione rzetelnymi kalkulacjami, z uwzględnieniem wszystkich rodzajów wojsk i sił zbrojnych oraz etapów operacji. Oceniając warianty użycia wojsk własnych należy ograniczyć się do konfrontowania ich z wybranym, najbardziej prawdopodobnym sposobem działania przeciwnika. To w stosunku do niego należy dokonywać ocen oraz rekomendować dowódcy optymalny wariant użycia wojsk własnych. W przeciwnym wypadku, ze względu na mnogość prezentowanych wariantów odprawa decyzyjna traci swój sens. W aspekcie odpraw decyzyjnych sformułować należy jeszcze jeden, bardzo istotny wniosek. Niedopuszczalne jest sugerowanie dowódcy takich wariantów, w których z założenia zakłada się niewykonanie realizowanego zadania lub na siłę dokłada się wariant nierealny, z góry do odrzucenia. Na przykład podczas odprawy koordynacyjnej w 3 Korpusie zaprezentowano trzy warianty oceny przeciwnika, z których jeden natychmiast odrzucono ze względu na jego nierealność.

Z zadowoleniem mogę stwierdzić, że w miarę upływu ćwiczenia przygotowanie i prowadzenie odpraw ulegało znacznej poprawie, zarówno pod względem merytorycznym, jak i organizacyjnym. Także jakość przygotowywanych

materiałów pomocniczych, dokumentów graficznych i pisemnych była coraz lepsza. Można zatem z całą odpowiedzialnością stwierdzić, że w końcowej fazie ćwiczenia sztaby osiągnęły dobry poziom pracy zespołowej przy rozwiązywaniu problemów operacyjnych.

W omawianym ćwiczeniu bardzo ważną rolę do spełnienia miały rodzaje wojsk i służb. Prawidłowe ich użycie determinowało bowiem powodzenie planowanych przez sztaby korpusów operacji. Nie dostrzegłem w tym względzie istotnych uchybień. Jednak biorąc pod uwagę złożoność problematyki oraz jej bardzo specyficzny wymiar nie będę się do niej odnosił w tej chwili. Proszę, by szczegółowego omówienia tych zagadnień dokonać w ćwiczących zespołach specjalistycznych.

Panowie Oficerowie!

Szereg procesów związanych z ustalaniem położenia, planowaniem i podejmowaniem decyzji jest racjonalny tylko wtedy, gdy jego założenia opierają się na dążenie do uzyskania nad przeciwnikiem przewagi informacyjnej. Rola informacji, to nie tylko efektywne wykorzystanie specjalistycznych środków, to przede wszystkim cały system informacyjny, który kumuluje wysiłek na zdobywaniu, gromadzeniu, przetwarzaniu, analizowaniu i udostępnianiu danych. Informacja ma obecnie i w przyszłości będzie miała determinujący wpływ na rezultat wszystkich form działań, a szczególnie działań operacyjnych. Walka o dominację informacyjną to logiczna konsekwencja wzrastającego znaczenia technologii informatycznych.

Jednym z czynników poprawnego przebiegu procesu planowania i prowadzenia działań jest właściwe zarządzanie informacją, którego skuteczność w ramach jednej organizacji umożliwia np. **Intranet** czyli zastosowanie technologii internetowych w lokalnej sieci komputerowej. Podstawowe zastosowania Intranetu obejmują:

- publikacje (strony WWW);
- komunikację (poczta elektroniczna);
- aplikacje.

Wewnętrzne strony WWW mogą stanowić łatwo dostępne i łatwo modyfikowalne miejsce do publikacji informacji, w tym rozkazów i zarządzeń oraz

wizualizacji sytuacji operacyjnej. Wewnętrzna komunikacja przyspiesza obieg informacji, umożliwia określenie kanałów informacyjnych, pozwala uprościć system komunikacji i dystrybucji informacji. W efekcie wszystkie dokumenty papierowe zastąpić można dokumentami elektronicznymi.

Szczególnie jednak należy zwrócić uwagę na możliwość wykorzystania specjalistycznych aplikacji obsługujące dostęp do baz danych (o siłach zbrojnych walczących stron, o zasobach obronnych państw, o terenie, itp.), umożliwiających opracowanie graficzne sytuacji operacyjnej oraz przeprowadzanie eksperymentów symulacyjnych, weryfikujących zasadność opracowywanych wariantów decyzyjnych.

Sądzę, że nadeszła pora by powołać zespół do opracowania koncepcji zastosowania technologii Intranetowej w ćwiczeniach akademickich.

W ramach informatycznego wspomaganie ćwiczenia stosowano pocztę elektroniczną zorganizowaną na bazie stacjonarnej sieci komputerowej bloku 101 (serwer i 35 stacji roboczych). Pozwoliło to znacznie przyspieszyć proces obiegu informacji i kontrolować jego przebieg. Średnio podczas jednego dnia ćwiczenia przesyłanych było około 500 wiadomości. Prowadzony był także stały monitoring stanu funkcjonowania sieci i umiejętności pracy studentów. Z zadowoleniem należy stwierdzić, że ćwiczący poprawnie posługiwali się tym narzędziem. Ponadto w ćwiczeniu stosowane były specjalistyczne narzędzia programowe takie jak:

- **MANEWR** – do weryfikacji planów przegrupowania KPłn – Wsch,
- **MODEL5** – do symulacji wybranych epizodów walki,
- **PGO** /pakiet grafiki operacyjnej/ - do opracowania sytuacji operacyjnej.

Panowie Oficerowie !

We wszystkich etapach ćwiczenia stwierdziłem bardzo duże zaangażowanie ćwiczących, widoczny był ich wysiłek oraz dążenie do osiągnięcia zakładanych celów i jak najlepszego zrealizowania postawionych zadań. Mam świadomość, że Panowie pierwszy raz pracowali w takich zespołach. Potrzebowaliście czasu na zgranie i wzajemne poznanie swoich możliwości. W omówieniu wskazałem główne mankamenty, na które należy zwracać uwagę w dalszej działalności służbowej, już poza murami uczelni. Jednak sumaryczny obraz efektów tego ćwiczenia jest ze wszech miar pozytywny. Uświadomiło ono nam wszystkim po raz kolejny jak bardzo skomplikowany jest proces dowodzenia operacyjnego oraz jaki ogrom problemów należy rozwiązywać podczas przygotowania i prowadzenia działań operacyjnych.

Reasumując, mogę z pełnym przekonaniem stwierdzić, iż wyznaczone cele kształcenia zostały w ćwiczeniu osiągnięte. Niedomagania i niedociągnięcia dostrzeżone w ćwiczeniu będą również pomocne dla nas w dalszej działalności dydaktycznej. Uświadomiło nam ono bowiem kilka palących problemów, które muszą zostać rozwiązane, a jednocześnie muszą znaleźć należne im miejsce w programach kształcenia wszystkich Wydziałów AON.

Po pierwsze, należy opracować teoretyczne podstawy oraz wdrożyć do programów kształcenia całokształt problematyki związanej z proponowaniem, uzasadnianiem oraz wyborem wariantów działania w różnych, dających się przewidzieć sytuacjach operacyjno-taktycznych. Wiąże się to z opracowaniem kryteriów, według których powinna być prowadzona ocena poszczególnych wariantów. Musimy zatem jak najszybciej opracować swoistą metodologię postępowania i wdrożyć ją na wszelkich poziomach kształcenia w AON.

Po drugie, musimy opracować i wdrożyć metodologię postępowania podczas prowadzenia oceny środowiska i formułowania wniosków, przydatnych dowódcy w procesie podejmowania decyzji. Wspomniane oceny i wnioski muszą być wieloaspektowe, obejmując wszelkie elementy, które determinują prowadzenie działań na poziomie operacyjnym i taktycznym (teren wraz z rzeźbą i pokryciem naturalnym, ludność, infrastrukturę przemysłową, obiekty zaliczane do dziedzictwa kulturowego, itp.).

Po trzecie, powinniśmy zwrócić większą uwagę a potrzebę, a niekiedy obowiązek współpracy z mediami. W programach kształcenia więcej miejsca powinniśmy poświęcić problematyce „public relations” i CIMIC, wyposażając naszych absolwentów w umiejętność pozyskiwania wsparcia opinii publicznej dla prowadzonych działań.

Po czwarte, powinniśmy dążyć do rozszerzania w prowadzonych ćwiczeniach dowódczo-sztabowych i grupowych wsparcia informatycznego. Wymaga to wypracowania metod i form stosowania „Intranetu” oraz programów symulacyjnych, które pozwolą na wsparcie ćwiczących w realnym czasie.

Po piąte, powinniśmy pilnie opracować teoretyczne podstawy wzajemnych relacji, jakie mogą zachodzić w stosunkach pomiędzy wojskami operacyjnymi, a wojskami OT. Wymaga to opracowania szeregu specjalistycznych, szczegółowych kwestii związanych z podporządkowywaniem jednostek, ich współdziałaniem czy

prowadzeniem wspólnych działań. Proponowane rozwiązania powinny obejmować również wzory dokumentów, które będą stosowane podczas ćwiczeń.

Panowie oficerowie!

Pragnę serdecznie podziękować autorom oraz tym wszystkim, którzy podjęli trud organizacji ćwiczenia. Dziękuję także jego uczestnikom za wkład włożony w realizację tak ważnych i złożonych zadań szkoleniowych. Wszystkim uczestnikom ćwiczenia dziękuję za utrzymanie wysokiej dyscypliny szkoleniowej oraz zaangażowanie w czasie jego trwania. Jednocześnie pragnę poinformować Panów, że przygotowanie kolejnego ćwiczenia na temat „Działania operacyjne korpusu”, w którego opracowaniu wezmą udział wszystkie Wydziały AON rozpoczniemy już w listopadzie bieżącego roku.

Dziękuję za uwagę !