



Adrian Czesław NAPORA

Dowództwo Wielonarodowego Korpusu Północno-Wschodniego

adrian.napora@mncne.nato.int

<https://orcid.org/0009-0006-0462-156X>

<https://doi.org/10.34739/dsd.2025.02.10>

DZIAŁANIA KSZTAŁTUJĄCE DO PLANÓW ALTERNATYWNYCH JAKO ELEMENT MYLENIA PRZECIWNIKA

ABSTRAKT: Artykuł podejmuje problem wykorzystania działań kształtujących związanych z planami alternatywnymi jako narzędzia mylenia przeciwnika w działaniach taktycznych wojsk lądowych. Celem badań było opracowanie koncepcji wykorzystania działań przygotowawczych do planów alternatywnych w celu skłonienia przeciwnika do podjęcia niekorzystnych decyzji dotyczących rozmieszczenia sił oraz wskazanie możliwości powiązania tej koncepcji z dezinformacją. Problem badawczy sformułowano w postaci pytania: w jaki sposób można doprowadzić przeciwnika do przyjęcia niewłaściwego ugrupowania bojowego, które utrudni mu prowadzenie dalszych działań taktycznych. Przyjęto hipotezę, że przygotowanie i częściowa realizacja działań związanych z planami alternatywnymi może skłonić przeciwnika do popełnienia błędu poprzez przedwczesne lub niekorzystne użycie własnego potencjału bojowego. W badaniach zastosowano metody abstrahowania, porównania, syntezy oraz klasyfikacji, uzupełnione analizą doświadczeń praktycznych z planowania działań sztabowych. Analiza wykazała, że równoległe przygotowanie planu zasadniczego i alternatywnego, wsparte działaniami kształtującymi oraz dezinformacją, może prowadzić do powstania dylematu decyzyjnego po stronie przeciwnika. W konsekwencji może to skutkować rozproszeniem jego sił lub błędnym rozmieszczeniem potencjału, co stwarza warunki do uzyskania przewagi lokalnej. Wnioski wskazują, że planowanie wariantowe może pełnić nie tylko funkcję zabezpieczającą elastyczność działania, lecz także stanowić aktywne narzędzie oddziaływania na decyzje przeciwnika.

SŁOWA KLUCZOWE: działania alternatywne, plan alternatywny, działania kształtujące

SHAPING OPERATIONS FOR BRANCH PLANS AS AN ELEMENT OF DECEPTION TO THE ENEMY

ABSTRACT: The article addresses the problem of employing shaping operations related to branch plans as a tool for deceiving an opponent in land tactical operations. The aim of the study was to develop a concept for using preparatory activities associated with branch plans to induce the adversary to make unfavorable decisions regarding force deployment and to indicate how this concept can be integrated with disinformation. The research problem was formulated as the question: How can an opponent be induced to adopt an incorrect force disposition that will hinder further tactical operations? The hypothesis assumes that preparing and partially implementing activities linked to branch plans may cause the opponent to commit an error by prematurely or improperly employing their combat potential. The research employed methods of abstraction, comparison, synthesis, and classification, supported by the analysis of practical experiences from staff planning. The findings indicate that parallel preparation of the main plan and a branch plan, supported by shaping operations and disinformation, may create a decision-making dilemma for the opponent. As a result, the adversary can disperse forces or deploy them incorrectly, allowing the achievement of local superiority. The conclusions suggest that branch planning should not only ensure operational flexibility, but may also serve as an active instrument influencing opponent's decisions.

KEYWORDS: misleading, deception, surprise, military decision-making process

„Wybieraj kierunek działania pozwalający zagrażać celom alternatywnym. Stawia to przeciwnika wobec dylematu, co w znacznej mierze zwiększy szansę na zdobycie przynajmniej jednego najmniej strzeżonego celu, a może pozwoli zdobyć i następne”.

B.H. Liddel Hart¹

WPROWADZENIE

Osiągnięcie przewagi w działaniach zbrojnych poprzez podstęp jest niezwykle intrygującym problemem. Sukces na polu walki uwarunkowany jest wieloma składowymi. Do jednej z nich należy realistyczne założenie, że adwersarz nie jest pozbawiony kompetencji. Kolejnym z nich jest myśl, że przeciwnik, równie sprawnie co my, identyfikuje swoje cele oraz zamierza zrobić wszystko, aby je osiągnąć. Uzyskanie przewagi na tle znanych uwarunkowań myśli wojсковej stanowi o górowaniu nad przeciwnikiem. Całość ma przynieść triumf. W podjętym problemie badawczym okazuje się, że jednak to nie wszystko.

W podstępie dochodzi wątek ryzyka. Nadaje ono spektakularnego wymiaru odniesionemu sukcesowi. Ryzyko otwiera możliwości, których wystąpienie nie jest pewne. Może ono być okazją lub zagrożeniem. Integralną częścią zarządzania ryzykiem w procesach decyzyjnych jest identyfikacja tychże. Częstym zjawiskiem jest przekształcanie zagrożeń właśnie w okazje, a w konsekwencji ich wyzyskiwanie. Sposobem stwarzania okazji może być doprowadzenie przeciwnika do dylematu, w którym każdy z wyborów rozmieszczenia dostępnego potencjału stworzy zagrożenie w opcjonalnym położeniu. Źródłem tworzenia tych dylematów mają być działania kształtujące do działań alternatywnych, a pomocną w tym jest dezinformacja².

ŹRÓDŁO INSPIRACJI

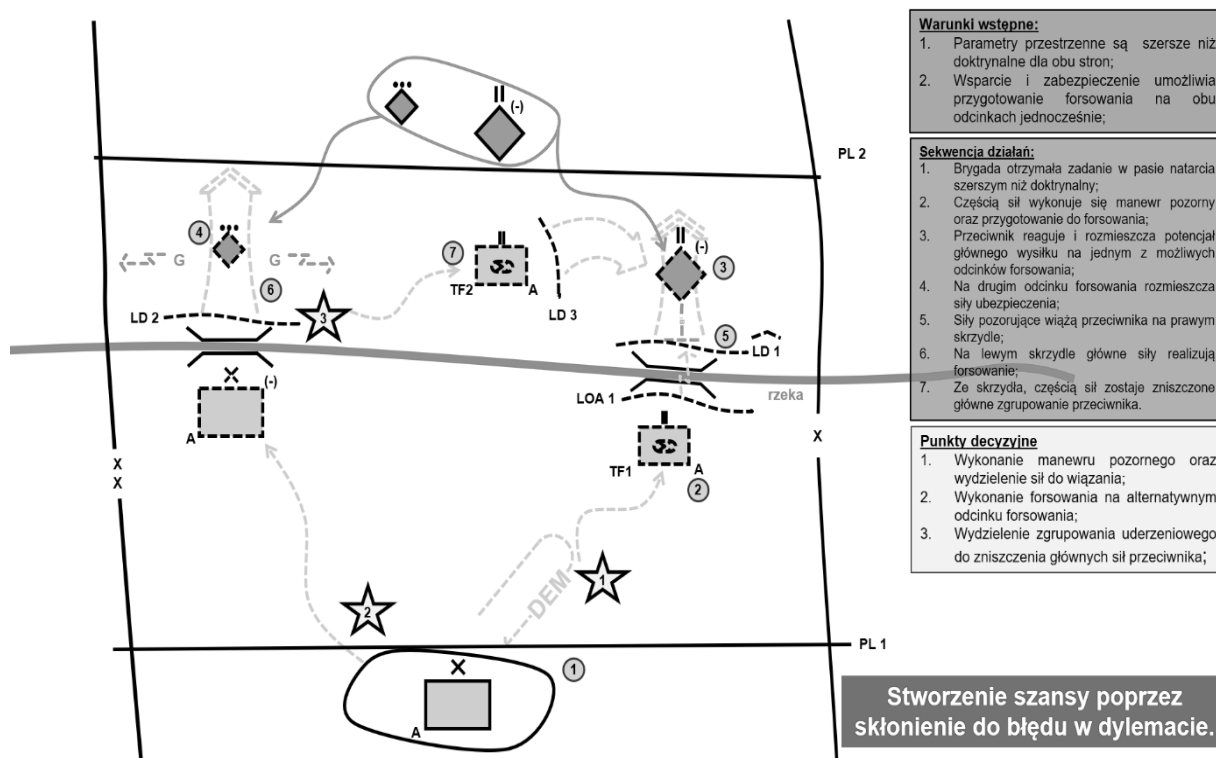
Niniejsza próba jest propozycją skierowaną głównie do planistów wojskowych. Jest to koncepcja, sposób myślenia o wykorzystaniu dostępnych zasobów oraz czynników w warunkach zbliżonych do popularnie stosowanych w ćwiczeniach wojskowych. Należą do takich silny przeciwnik oraz większa powierzchnia przestrzeni niż przewidują podręcznikowe założenia. Taka wiedza może zostać przeniesiona na inne grunty badawcze i praktyczne. Sprowadza

¹ K. Nożko, *Maksymy, sentencje i „myśli refleksyjne”*, Warszawa 1993, s. 59.

² Prezentowana publikacja odnosi się do referatu o tytule: „*Przygotowanie działań do zadań alternatywnych jako element myślenia przeciwnika*”, który został wygłoszony w czasie konferencji naukowej zorganizowanej w Akademii Marynarki Wojennej w Gdyni poświęconej dezinformacji wojskowej w dn. 30 października 2024 r. Niniejsza publikacja jest kontynuacją autorskich rozważań nad rolą dezinformacji, celowego wprowadzania przeciwnika w błąd, skłaniania go do podejmowania niekorzystnych decyzji w działaniach zbrojnych na poziomie taktycznym. Dotychczasowo autor zaprezentował wyniki swoich dociekań w następujących publikacjach: A.C. Napora, *W jaki sposób zaskoczenie może być źródłem przemian w sztuce wojennej?*, „De securitate et defensione. O bezpieczeństwie i obronności” 2023, nr 2; A.C. Napora, *Principles and dilemmas of disinformation (deception) on selected historical examples*, “Scientific Journal of the Military University of Land Forces” 2023, nr 4; A.C. Napora, *Implementacja zasady Magruder’a do procesu planowania działań taktycznych w domenie lądowej*, „De securitate et defensione. O bezpieczeństwie i obronności” 2025, nr 1. Dylemat: problem, którego rozwiązanie polega na trudnym wyborze między dwiema tak samo ważnymi racjami – Słownik Języka Polskiego PWN, <https://sjp.pwn.pl/sjp/dylemat;2555642.html> (2025.04.06).

się ona do zachowania myślenia o stworzeniu przeciwnikowi każdorazowo dylematu i skłonienia go do podjęcia niekorzystnej, z reguły przedwczesnej decyzji³.

Autor niniejszej próby zauważył takową prawidłowość w ramach praktyki zawodowej jako planista sztabu brygady. Miało to miejsce na jednym z ćwiczeń, a prezentowany mechanizm jest pozbawioną szczegółów rekonstrukcją rozpatrywanej ówczesnie sytuacji.



Rysunek 1. Przygotowanie dwóch odcinków forsowania jako dylemat taktyczny stworzony przeciwnikowi

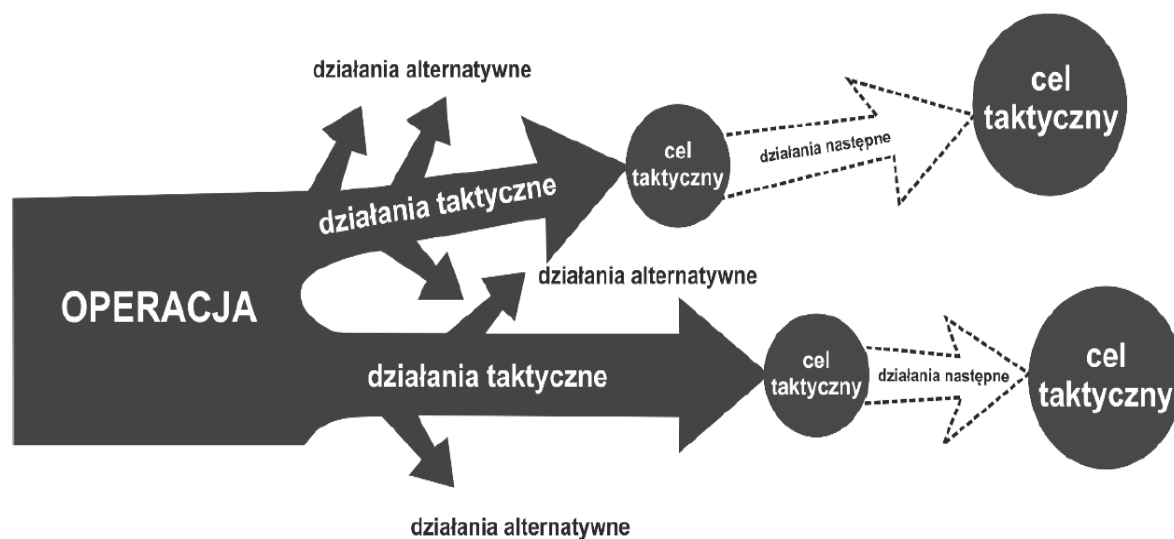
Źródło: opracowanie własne

³ W celu wprowadzenia Czytelnika w arkana działań taktycznych w niniejszym przypisie przypomina się wybrane definicje terminów wojskowych. Działania alternatywne (Plan/zadanie): opcje działań stanowiące część podstawowego planu operacji/działania. Mogą one obejmować zmiany w zakresie priorytetów, organizacji dowodzenia i relacji dowodzenia lub zmiany kierunku ruchu sił, a także przyjęcie lub odrzucenie walki. Punkt decydujący: punkt, z którego można zagrozić środkowi ciężkości przeciwnika lub własnemu. Taki punkt może istnieć w czasie, przestrzeni lub w środowisku informatycznym. Punkt decyzyjny: są to wydarzenia w miejscu i czasie, w których podczas prowadzenia działań wymagane są decyzje taktyczne. Punkty decyzyjne nie dyktują, jaka jest decyzja, tylko to, że musi zostać podjęta, oraz kiedy i gdzie powinna zostać podjęta, aby mieć maksymalny wpływ na przebieg działań. (Taktyczny) środek ciężkości: podstawowe źródło siły, które zapewnia stronie siłę, swobodę działania i wolę walki. Na poziomie taktycznym jest to zazwyczaj siła fizyczna, jednostka reprezentująca podstawową siłę fizyczną, od której strona zależy, aby zrealizować swój (zakładany) zamiar i osiągnąć swoje (zakładane) cele. Punkt kulminacyjny: zostaje osiągnięty, gdy operację lub bitwę można ledwo podtrzymać, ale nie można jej rozwinąć w sposób przynoszący większe korzyści. Działania przygotowawcze (kształtujące): to działania, które tworzą lub pozwalają zachować warunki dla uzyskania powodzenia w działaniach rozstrzygających (decydujących). Działania rozstrzygające: działanie, które będzie miało zasadnicze znaczenie dla osiągnięcia celu operacji/działania. Działania podtrzymujące: zdolność wojsk do zachowania niezbędnego poziomu potencjału bojowego w czasie potrzebnym do osiągnięcia wyznaczonych celów. Komentarza wymaga, że we wciąż obowiązującym *Regulaminie działań wojsk lądowych*, Warszawa 2008 widnieją działania przygotowawcze, niemniej dotyczą one: przemieszczenia, rozmieszczenia, odtwarzania i osiągnięcia zdolności bojowej. Jest to ewidentna kwestia ciągłej standaryzacji operacyjnej na wzór Sojuszu Północnoatlantyckiego. - DT-3.2.2 (B), *Dowodzenie i kierowanie w działaniach lądowych*, Bydgoszcz 2018, s. 2-7, 3-27, 4-28; APP-28, *Tactical Planning for Land Forces*, Bruksela 2024, s. 2-18, D-4; *Regulamin działań wojsk lądowych*, Warszawa 2008, s. 11-19; M. Santacrose, *Planning for planners. Joint Operation Planning Process*, Bloomington 2013, s. XV-15.

Prezentowana na rysunku nr 1 sytuacja taktyczna została opracowana jako część zadania brygady. Ćwiczenie to miało miejsce w 2020 roku, a rozgrywane było na pograniczu północnej Lubelszczyzny i wschodniej części Mazowsza. Sytuacja została zrekonstruowana z pamięci, a jej nieprezentowane szczegóły taktyczne w niniejszej publikacji nie stanowią o wywodzie⁴.

Zadanie, jakie otrzymała ćwicząca brygada polegało na wzięciu udziału w zwrocie zaczepnym w składzie dywizji. Pas natarcia brygady był szerszy niż przewidywały założenia doktrynalne⁵. Podobnie rzecz miała się z przeciwnikiem, który w przywoływanej sytuacji był już użyty w walce, a przez to nie miał pełnej gotowości do prowadzenia obrony. W tejże sytuacji w pasie natarcia brygady znajdowały się dwa dogodne odcinki forsowania, a potencjał przeciwnika nie pozwalał na przygotowanie obrony każdego z nich. Przeciwnik zatem musiał ubezpieczyć każdy z odcinków i wprowadzić siły do obrony stosownie do prowadzonych działań przez stronę niebieską (wojsk własnych).

Po stronie wojsk własnych po raz pierwszy wprowadzana do walki brygada mogła zabezpieczyć przygotowanie forsowania, jak i przeprowadzenia działań kształtujących z wykorzystaniem obu odcinków forsowania. Ocena terenu pozwalała wyciągnąć wniosek, że potencjał przeciwnika jest w stanie skutecznie bronić jednego odcinka dogodnego do forsowania. Również ćwiczącej brygadzie do skutecznego uchwycenia i rozwinięcia przyczółku wystarczał jeden z dostępnych odcinków.



Rysunek 2. Umieszczenie działań alternatywnych na tle działań taktycznych.

Źródło: DT-3.2.2.(B), *Dowodzenie i kierowanie w działaniach lądowych*, Bydgoszcz 2018, s. 18

⁴ W celu zachowania ochrony informacji niejawnych nie podaje się szczegółów. Prezentowane na rysunku dane mają charakter ogólny. Ostateczny kształt działań przedstawiony na rysunku nr 1 nie ma na celu przekonać Czytelnika o ich zasadności, a ma jedynie stworzyć warunki do wyjaśnienia koncepcji.

⁵ Na podstawie jawnych opracowań można stwierdzić, że pas natarcia brygady zmechanizowanej lub pancernej może mieć szerokość 8-12 km. L. Elak, R. Sieczka, *Album szkiców taktycznych*, Warszawa 2016, s. 17-18.

METODOLOGIA

W odniesieniu do źródła inspiracji można jednoznacznie zidentyfikować przedmiot badań, jakim są: metody uzyskania przewagi lokalnej nad przeciwnikiem. Paleta takich została przedstawiona lata temu m.in. przez polskich badaczy. W ramach kontynuacji badań nad powiązaniem dezinformacji i mylenia na poziomie taktycznym działań zbrojnych, niniejsza publikacja prezentuje efekty skupienia uwagi nad wykorzystaniem działań alternatywnych do uzyskania przewagi⁶.

Tym samym wyłania się problem badawczy. Przyjmuje on postać pytania mającego następujące brzmienie: w jaki sposób skłonić przeciwnika do przyjęcia niewłaściwego ugrupowania, w konsekwencji którego dalej prowadzone działania taktyczne będą obarczone błędem⁷?

Próba badawcza została zorientowana na następujące cele: (1) wypracowanie koncepcji wykorzystania przeprowadzenia działań kształtujących w ramach działań (planów) alternatywnych oraz (2) powiązanie wypracowanej koncepcji z dezinformacją⁸.

Hipoteza przyświecająca prezentowanym wynikom rozważań przyjęła następujące brzmienie: poprzez przeprowadzenie działań przygotowawczych do wykonania działań (planów) alternatywnych można skłonić przeciwnika do popełnienia błędu i przyjęcia niekorzystnego ugrupowania bojowego⁹.

Do osiągnięcia przyjętych celów oraz zweryfikowania hipotezy przyjęto następujący proces badawczy, składający się z metod i technik. Przeniesienie zidentyfikowanej prawidłowości w ramach praktyki sztabowej, tj. z doświadczeń można uznać za zastosowanie metod: eksperymentu oraz abstrahowania izolującego. Ta druga tyczy się odrzucenia zbędnych treści ćwiczeń wojskowych i ograniczenie przywołanych inspiracji tylko do niezbędnego wymiaru. Wobec wspomnianych przykładów zastosowano metodę decyzyjną, polegającą na analizie procesu urzeczywistnienia decyzji drogą przeprowadzenia planowania lub wykonania zadania bojowego¹⁰.

Metoda porównania posłużyła do przeniesienia myślenia o uzyskiwaniu przewagi poprzez zmylenie przeciwnika na kanwie dotychczasowo znanych i wypracowanych sposobów na zidentyfikowaną powtarzalność. W stosunku do innych prawidłowości w trakcie formułowania wniosków dokonano oceny przyjmowanych założeń. Efektem tego jest sformułowana propozycja myślenia o punktach decyzyjnych i działaniach alternatywnych. Właśnie do tego zastosowano metody: syntezę oraz klasyfikowanie proste¹¹.

⁶ Jedno z obszerniejszych opracowań poświęconych przewadze przygotował Zdzisław Galewski. Do kolejnych należy zaliczyć badania Kazimierza Nożki. Z. Galewski, *Czynniki powodzenie we współczesnej walce*, Warszawa 1986, s. 9 i nast.; Z. Leśniewski, *Zarys metodologii dydaktyki obronnej i dydaktyki wojskowej*, Warszawa 2017, s. 39 i nast.; M. Pelc, *Elementy metodologii badań naukowych /skrypt/*, Warszawa 2009, s. 22 i nast.; W. Pokruszyński, *Bezpieczeństwo teoria i praktyka. Podręcznik akademicki*, Józefów 2012, s. 239 i nast.; A. Chodubski, *Wstęp do badań politologicznych*, Gdańsk 2004, s. 130-131.

⁷ Z. Leśniewski, op. cit., s. 39 i nast.; M. Pelc, op. cit., s. 32 i nast.; M. Pokruszyński, op. cit., s. 243 i nast.; A. Chodubski, op. cit., s. 130-131.

⁸ Ibidem

⁹ Ibidem.

¹⁰ Ibidem.

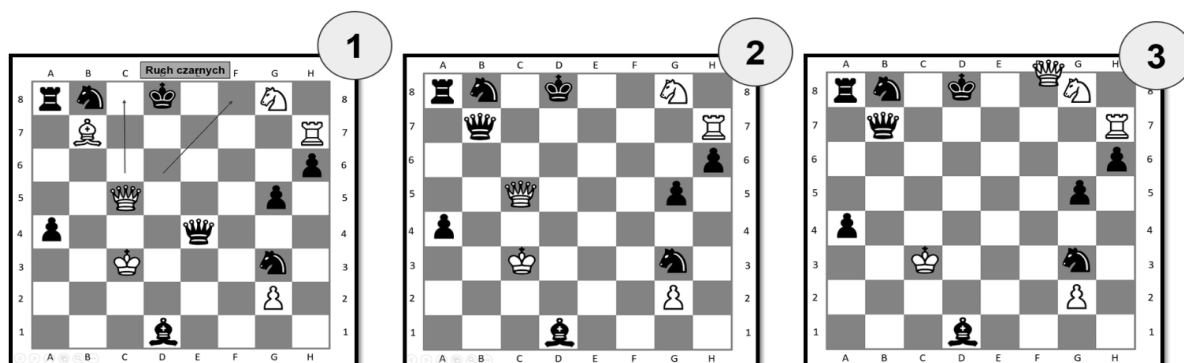
¹¹ Ibidem.

Osadzenie koncepcji w dotychczasowo znanych uwarunkowaniach teoretycznych zostało zastosowane dzięki metodzie porównania. Metoda monograficzna pozwala dowiązać badane zjawisko co do zastosowania w Siłach Zbrojnych RP. Od czasu wygłoszenia referatu do czasu przedłożenia go do publikacji autor kilkakrotnie podejmował rozważania nad opisaniem i nazwaniem zidentyfikowanej prawidłowości. Efektem tego jest uszczegółowione tło terminologiczne prezentowanej publikacji, jak również zmiana jej tytułu w odniesieniu do pierwotnej prezentacji. Odłożenie w czasie i powrót do weryfikacji przyjętej hipotezy nazywany jest techniką inkubacji¹².

ISTOTA KONCEPCJI

Dla ułatwienia przyswojenia prezentowanej koncepcji przygotowano dwie metafory odnoszące się do gier: pokera i szachów. Taka technika inspirowana jest wynikami prac Tadeusza Kotarbińskiego, który opisując agonistykę, wielokrotnie odnosił się m.in. do szachów¹³.

Część istoty koncepcji można odnieść do gier karcianych. W pokerze można rozmawiać z przeciwnikami. Poprzez błąd można im zasugerować posiadanie mocnych kart w chwili, kiedy posiada się słabe. Oponent może po takiej sugestii wycofać się, a gracz może zgarnąć bez sprawdzania – konfrontacji pulę środków za rozdanie. Istnieje uzasadnione ryzyko blefu, w którym to gracz może zostać sprawdzony przez rywala i wówczas to wpłacona do puli kwota jest stracona. Niemniej poprzez sugestie można przeciwnika skłonić do błędu.



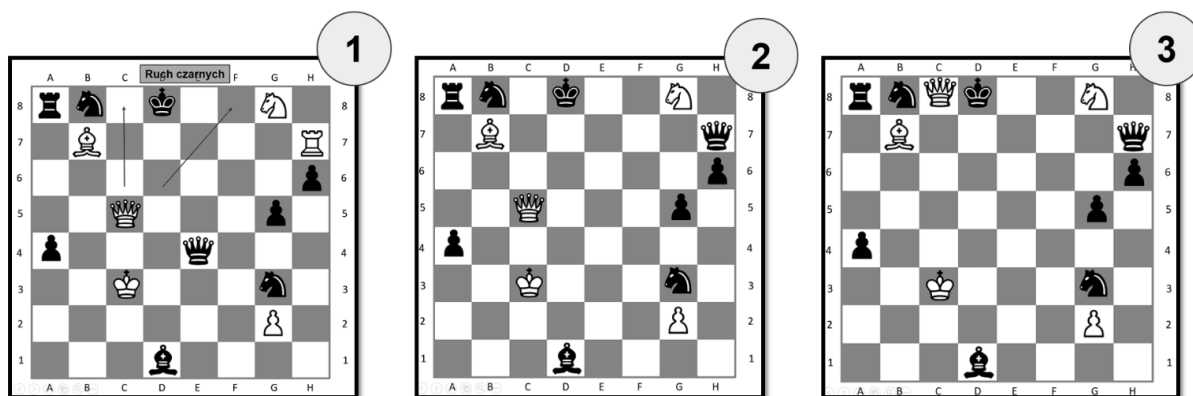
Rysunek 3. Rozegranie jednego z wariantów akcji matowej: hetman i wieża

Źródło: opracowanie własne

Kolejna część koncepcji może zostać przedstawiona na szachownicy. W czasie gry może pojawić się sytuacja, która pozwala zidentyfikować dwa rozwiązania matowe tymi samymi (trzema) bierkami. Jednocześnie do dania mata wystarczą dwie z nich. Przeciwnik może bronić się odpowiadając tylko na jeden z wariantów (w tej hipotetycznej sytuacji). Drugi z wariantów staje się akcją matową. Niezależnie, czy przeciwnik dążyć będzie do odpowiedzi na pierwszy lub drugi wariant, efekt będzie ten sam.

¹² Ibidem.

¹³ T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Wrocław-Warszawa-Kraków 1969; T. Kotarbiński, *Abecadło praktyczności*, Warszawa 1972; T. Kotarbiński, *Z zagadnień ogólnej teorii walki*, Warszawa 1938.



Rysunek 4. Rozegranie jednego z wariantów akcji matowej: hetman, wieża i asystujący skoczek

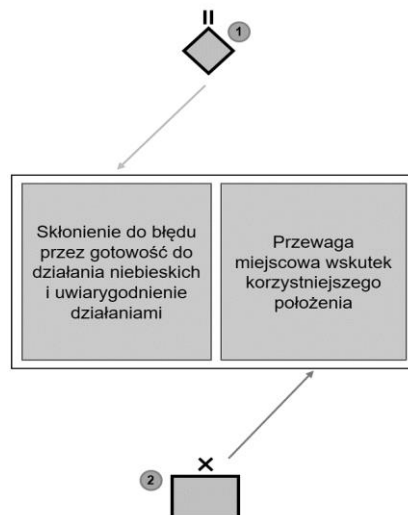
Źródło: opracowanie własne

Gdybyśmy spróbowali połączyć obie części na szachownicy, mogłoby dojść do sytuacji, w której to gracz mający zadać mata, blefowałby o jednym z rozwiązań. Nie zmieniłoby to ogólnego wyniku na szachownicy, ale ułatwiłoby to osiągnięcie zwycięstwa w bardziej kontrolowany sposób. Hetman przeciwnika byłby poza kluczową rozgrywką w akcji matowej. Pola szachowe wydają się być usystematyzowanym i stabilnym środowiskiem rywalizacji. Z całą pewnością pole walki jest zdecydowanie bardziej złożone.

Powyżej zaprezentowany pomysł można sprowadzić do sytuacji przypominającej dylemat, czyli postawienia przeciwnika przed wyborem złym lub gorszym. Ułatwienie sobie wykonania zadania, w tym pokonanie przeciwnika może być efektywniejsze i łatwiejsze właśnie poprzez wprowadzanie go w błąd. W amatorskich i rekreacyjnych partiach, w których to dyscyplina rozgrywki nie jest bezwzględnie przestrzegana, takie sytuacje mają miejsce.

Przekładając to na grunt wojskowy, wspomniana partia rozegrana poprzez jedną lub drugą akcję matową to nic innego, jak zastosowanie planu alternatywnego. Dzięki wsparciu takiego planu dezinformowaniem przeciwnika, można go skłonić do popełnienia błędu, a tym samym stworzenia sobie możliwie najbardziej korzystnych warunków. Całość może zostać przeprowadzona w bardziej kompleksowy sposób, który charakteryzować będą dalsze treści.

Wobec powyższego można zidentyfikować warunki wstępne do których należą: (1) utrzymanie gotowości do wykonania planu zasadniczego lub alternatywnego; (2) uwiarygodnienie działań kształtujących do obu planów poprzez np. manewr pozorny; (3) zastosowanie dezinformacji wzmacniającej fałszywy, budowany przez manewr pozorny, obraz sytuacji.



Rysunek 5. Idea wyzyskania przewagi lokalnej wskutek niekorzystnego rozmieszczenia potencjału przez przeciwnika
Źródło: opracowanie własne

Efekty, jakie są możliwe do osiągnięcia na przeciwniku: (1) przedwczesne użycie taktycznego środka ciężkości przez przeciwnika, a tym samym niekorzystne jego rozmieszczenie; (2) rozmieszczenie zasadniczego potencjału przez przeciwnika na docelowo pasywnym kierunku działania; (3) osiągnięcie nad przeciwnikiem przewagi lokalnej w danych miejscu i czasie; (4) stworzenie szansy na szybsze doprowadzenie przeciwnika do punktu kulminacyjnego; (5) niedopuszczenie przeciwnika do punktu decydującego, tj. izolowanie jego silnych stron potencjału od własnego taktycznego środka ciężkości oraz własnych słabych stron.

Warto zwrócić uwagę, że takie działanie: (1) doprowadza do rozstrzygnięcia poprzez wyzyskanie przewagi lokalnej; (2) pozwala na łatwiejsze wypełnienie swojego celu działania (ang. *purpose*) i osiągnięcie oczekiwanego stanu końcowego (ang. *end state*).

Siłą prezentowanej koncepcji jest skłonienie przeciwnika do niekorzystnego rozmieszczenia potencjału i rozegranie walki w sposób wyzyskujący lokalną przewagę. W przypadku, gdy przeciwnik rozegra walkę w sposób odpowiadający na jeden z planów, tj. zasadniczy lub alternatywny, wówczas działania należy przeprowadzić wprost odwrotnie.

ROLA KONCEPCJI W ZNANYCH PROCEDURACH PLANISTYCZNYCH

Na kanwie dotychczasowych rozważań podejmowano zagadnienia integracji mylenia i dezinformacji ze znanymi procedurami planistycznymi. Unikając niepotrzebnego rozbudowania niniejszego tekstu, odnieść się należy do zasadniczych założeń wynikających z dotychczasowych wyników prac¹⁴.

¹⁴ Szerzej o dezinformacji patrz m.in. w: M. Wrzosek, *Dezinformacja jako komponent operacji informacyjnych*, Warszawa 2005; J. van Vleet, *Tactical Military Deception*, Monterey 1985; D. Smyth, *Deathly deception. The Real Story of Operation Mincemeat*, Oxford 2010; M. Scully, *The decisive step: incorporation of deception into tactical mission planning*, Fort Leavenworth 1998; R. Sawyer, *The Tao of deception. Unorthodox warfare in*

Jednym z dokumentów planistycznych, ingerującym dezinformację z planowaniem, jest Plan Dezinformacji. Zasadniczym elementem, który odzwierciedla ten dokument jest tzw. historia, która staje się tłem dezinformacji. Działania oparte o plan alternatywny są gotowym pomysłem na takową historię, z uwzględnieniem realnego utrzymania gotowości do wykonania planu zasadniczego, jak i alternatywnego stosownie do ruchu przeciwnika¹⁵.

Tym samym wspomniana gotowość musi być odzwierciedlona planistycznie, a docelowo rozkazodawczo. Innymi słowy, sprowokowanie przeciwnika do ruchu nie będzie łatwym zadaniem. Może przynieść skutek wprost odwrotny od zakładanego. Dlatego uwzględniając zasadniczy element koncepcji, a więc odsunięcie od swoich słabych stron silnych stron przeciwnika i doprowadzenie go do niemożliwości samodzielnego osiągnięcia celów działania, podkreślenia wymaga elastyczność działania wyrażona w rozkazie bojowym.

DETERMINANTY POWODZENIA

Wyżej opisana koncepcja bez wątpienia bazuje na ryzyku, tj. szansach i zagrożeniach. Całość pomyślana jest na tworzeniu warunków do pojawienia się tych pierwszych. W toku rozważań nad podjętym problemem udało się zidentyfikować determinanty powodzenia, czyli warunki, w których zwiększa się prawdopodobieństwo zaistnienia szansy i jej wyzyskania¹⁶.

W pierwszej kolejności należy wskazać (1) izolację wycinka terenowego pola walki. Zasadniczym elementem tegoż jest skończona suma (przynajmniej na dany okres czasu) potencjału bojowego przeciwnika mającego być rozbitym. Z pewnością uprości to zadanie, jednocześnie minimalizuje się zagrożenia mogące wynikać z podchodzących z głębi sił, np. odwodu oraz ze złożoności przyjętego sposobu działania.

Kolejną determinantą jest wypracowanie (2) planu alternatywnego nie mniej prawdopodobnego niż planu zasadniczego. Wówczas to przeciwnik nie może jednoznacznie być pewny co strona niebieska przyjmie do realizacji. Tym samym, oba sposoby działania (zasadniczy, alternatywny) muszą być zaplanowane w odrębnych wycinkach terenowych, co docelowo ma być źródłem rozproszenia lub błędnego rozmieszczenia potencjału strony czerwonej. W tym miejscu warto również zwrócić uwagę, że (3) parametry przestrzenne frontu ugrupowania szersze niż normatywne będą sprzyjały takiemu założeniu. Pozwoli to na wariantowanie w przestrzeni, a błędne rozmieszczenie będzie miało wpływ na czas reakcji i poprawy położenia adekwatnie do tego czynnika operacyjnego.

historic and modern China, Nowy Jork 2017; C. Rein (red.), *Military deception in Large-Scale Combat Operation*, Fort Leavenworth 2018; Z. Modrzejewski, *Operacje informacyjne*, Warszawa 2015; A. Levy, C. Scott-Clark, *Deception. Pakistan, the United States, and the Secret Trade in Nuclear Weapons*, Nowy Jork 2007; J. Latimer, *Podstęp na wojnie*, Warszawa 2017. - A.C. Napora, *W jaki sposób zaskoczenie...*; A.C. Napora, *Principles and dilemmas of disinformation (deception)...*; A.C. Napora, *Implementacja zasady Magruder...*

¹⁵ Omówienie i przykład Planu Dezinformacji można znaleźć m. in. w opracowaniu Marka Wrzosek.: M. Wrzosek, op. cit., s. 90 i nast.

¹⁶ APP-28.1, *Risk management*, Bruksela 2023, s. 3-4 – 3-6; Z. Redziak (red.), *Praca komórki operacyjnej na stanowisku dowodzenia*, Warszawa 2016, s. 231-273.

Kolejnymi determinantami są te prowadzące do osiągnięcia wiarygodności czynności mających skłonić przeciwnika do błędu. Pierwszą z nich (4) jest posiadanie potencjału mającego wykonać manewr pozorny. Drugą z nich jest posiadanie (5) sił i środków (uwzględniając zapasy środków bojowych) do przeprowadzenia działań kształtujących.

Jak w większości przypadków rozważań nad przewagą oraz współczesnym polem walki za korzystnie wpływające na opisywane działanie uznać można przewagę w (6) świadomości sytuacyjnej oraz przepływie informacji. To z kolei bezpośrednio będzie korespondować z potrzebami informacyjnymi dowódcy (ang. *Commander's critical information requirements (CCIR)*) i ich terminowemu zabezpieczeniu¹⁷.

Ostatnim z elementów zwiększających prawdopodobieństwo powodzenia jest (7) zintegrowanie koncepcji z dezinformacją i myleniem, czego ramy zostały określone powyżej poprzez nawiązanie do planu dezinformacji.

OGRANICZENIA

Rozważania nad podjętą problematyką pozwoliły również na identyfikację ograniczeń przedstawianego pomysłu. Bez wątpienia jednym z nich jest (1) wysokie ryzyko niezrozumienia zadania przez podwładnych. Rozróżnienie, które zadania są realizowane w pełni, a które tylko częściowo może być wyzwaniem nawet dla doświadczonych dowódców.

Wartym uwagi jest skalkulowane ryzyko w trakcie pozorowania działań, tj. w czasie wykonania działań kształtujących i przejścia do manewru pozornego. Wówczas to oczekuje się, że przeciwnik (być może) niekorzystnie rozmieści swój taktyczny środek ciężkości. Jednocześnie podkreślenia wymaga, że nie o samo rozmieszczenie tu chodzi. Z wysokim prawdopodobieństwem stwierdzić należy, że element ugrupowania bojowego wykonujący manewr pozorny, może być zmuszony do prowadzenia zasadniczych działań taktycznych dążąc do osiągnięcia oczekiwanego stanu końcowego dowódcy¹⁸. Dobrze dowodzone wojska przeciwnika mogą zidentyfikować okazję i przejąć inicjatywę. Należy się z tym liczyć i posiadać element ugrupowania wojsk własnych będących w stanie zareagować we właściwym miejscu i czasie.

Ostatnim (3) ze zidentyfikowanych ograniczeń jest obszerna lista determinantów powodzenia. Ich jednoczesne wytworzenie na polu walki, jak również wymuszenie dopilnowania ich realizacji przez podległych dowódców może się okazać wymagającym. Tym samym wskazać należy, że prezentowana koncepcja przeznaczona jest dla dobrze zgranego systemu dowodzenia, przewodzonego przez zręcznego i błyskotliwego dowódcę (lub wspieranego przez takowego oficera sztabu).

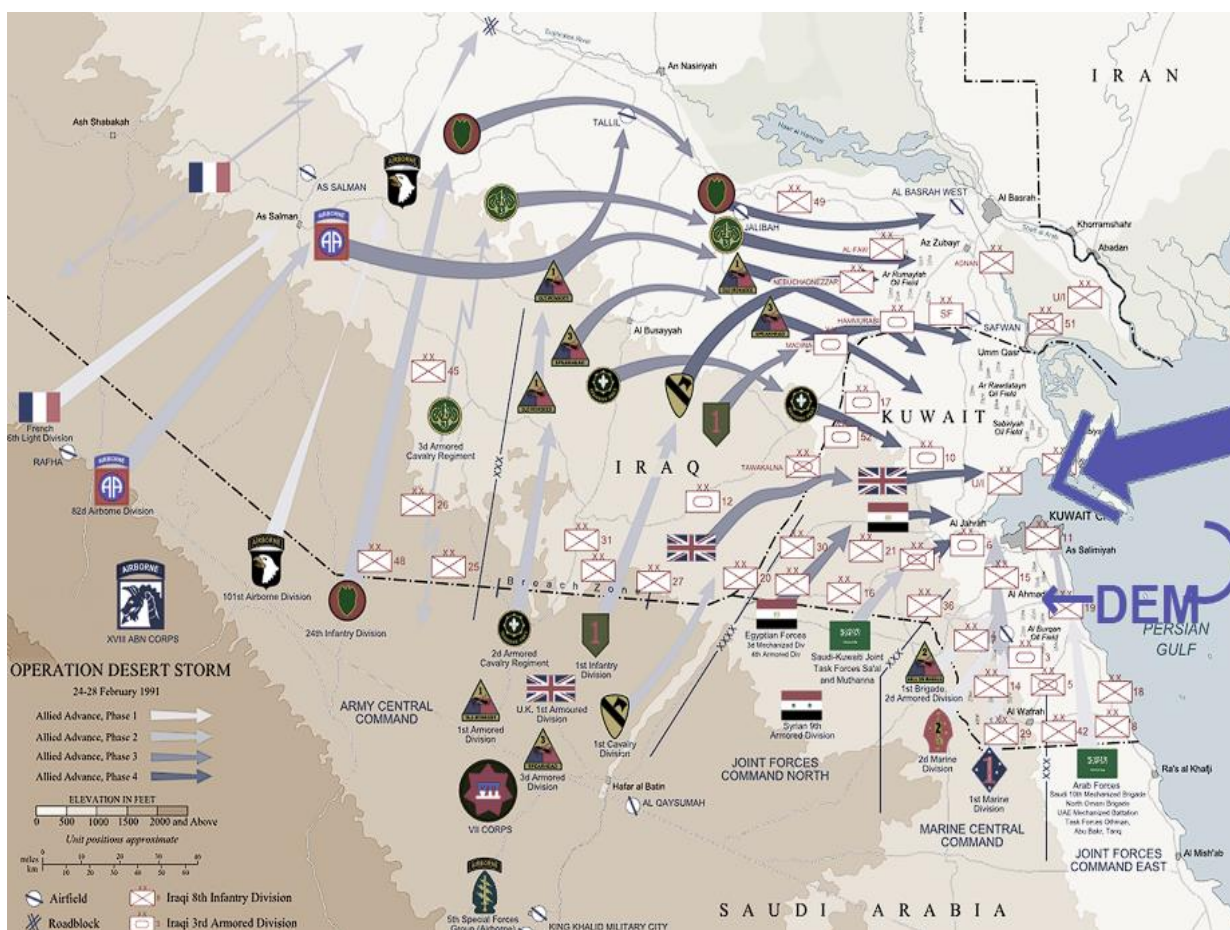
¹⁷ Szerzej o potrzebach informacyjnych dowódcy patrz m. in. w: APP-28, *Tactical planning for Land Forces*, Bruksela 2024; ATP-3.2.2(B), *Command and control of Allied Land Forces*, Bruksela 2016; DT-3.2.2(B), *Dowodzenie i kierowanie w działaniach lądowych*, Bydgoszcz 2018.

¹⁸ Szerzej na temat obecnie obowiązującego podziału działań taktycznych i terminologii z tym związanej patrz w: *Regulamin działań wojsk lądowych*, Warszawa 2008, s. 9-17.

DOŚWIADCZENIA

Historia sztuki wojennej bogata jest w szereg interesujących przykładów. Jedną z lepiej przeprowadzonych kampanii jest ta z 1991 roku przeciwko Irakowi. Wówczas to koalicja antyirakijska przeprowadziła szeroko zakrojone działania pozorne wsparte dezinformacją¹⁹.

Przedstawiając część przywołanych wydarzeń mających wesprzeć wykład podjętej problematyki, skoncentrować się należy na wątku działań pozornych wspartych dezinformacją, jak również docelowym przeprowadzeniu operacji połączonej. Pod koniec 1990 roku przeprowadzono ćwiczenie siłami Korpusu Piechoty Morskiej sugerujące możliwość przeprowadzenia morskiej operacji desantowej. Tym samym ten manewr pozorny wspierany był dezinformacją, której skuteczność może być mierzona np. grą wojenną, jaka zakładała desant z morza jak również docelowym rozmieszczeniem i ugrupowaniem wojsk irakijskich, zorientowanych na obronę wybrzeża²⁰.



Rysunek 6. Schemat manewru operacji *Desert Storm*

Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem materiałów z Wikipedii, https://en.wikipedia.org/wiki/Gulf_War#/media/File:DesertStormMap_v2.svg (06.04.2025).

¹⁹ Z. Jagiełło, J. Kajetanowicz, *Wojska lądowe w wojnach lokalnych XX wieku*, Warszawa 2005, s. 195-209; D.P. Wright, *Deceiving Iraq in Operations Desert Storm*, [w:] *Weaving the tangled web. Military deception in large-scale combat operations*, C. Rein (red.), Fort Leavenworth 2018, s. 215-216; M. van Creveld, *Zmienne oblicza wojny. Od Marny do Iraku*, Poznań 2008.

²⁰ Ibidem.

W całej sytuacji nie bez znaczenia było spektrum informacyjne. W pierwszej kolejności prasa anglosaska przypadkowo wskazała na możliwość desantu z morza. Następnym elementem było wykorzystanie tego faktu przez dowództwo koalicji, żeby w końcu zamarkować poprzez manewr pozorny wzmocniony dezinformacją (ulotki rozrzucone nad wojskami irakijskimi sugerujące desant morski). Po upływie lat okazało się, że Irakijczycy przeprowadzili grę wojenną, w której zastosowali właśnie taką prognozę zagrożenia, jak również wyszło na jaw, że za istotne źródło informacji przyjęli telewizję amerykańską²¹.

W dn. 17 lutego 1991 roku przeprowadzono operację połączoną z terytorium Arabii Saudyjskiej, całkowicie oskrzydlając, a następnie izolując zgrupowanie irakijskie. Przyjmując dla uproszczenia, że docelowa morska operacja desantowa byłaby wariantem alternatywnym, który został wykorzystany do skłonienia przeciwnika do błędnego rozmieszczenia, ten przykład historyczny może potwierdzać prawdziwość prezentowanych założeń. Co więcej, gdyby Irakijczycy zorientowali swój front ugrupowania na południe, zamiast na wschód, być może zwycięstwo mogłoby zostać osiągnięte wspomnianym desantem z morza²².

WNIOSKI I KIERUNKI ROZWOJU

Przygotowanie do działań alternatywnych oraz częściowa ich realizacja zmaterializowana poprzez działania kształtujące, może zostać użyte jako narzędzie do postawienia przeciwnika przed dylematem o charakterze decyzji taktycznej. Właściwie zaplanowanie działań i wyzyskanie tak stworzonej okazji może przyczynić się do efektywnego działania. Sukces uwarunkowany będzie wzięciem przez przeciwnika działań pozornych za docelowe. Tu pojawiają się kolejne narzędzia jak manewr pozorny, wsparty bezpośrednio dezinformacją. Dzięki nim przeciwnikowi łatwiej będzie uwierzyć w pozorowany obraz, przez co łatwiej będzie mu popełnić błąd. Ten ostatni stanie się otwarciem do okazji dla wojsk własnych.

Powyższy opis wprost wskazuje na dążenie do postawienia przeciwnika przed dylematem. Podobnie rzecz ma się w operacjach wielodomenowych (ang. *Multi-domain operations* (MDO)) – ostatnim produkcie amerykańskiej myśli wojskowej. Praktyka zawodowa autora wskazuje, że można się przyglądać trendowi stopniowego przenoszenia tej koncepcji na łono Sojuszu w ramach standaryzacji operacyjnej NATO. W dalszej konsekwencji należy spodziewać się tegoż w Siłach Zbrojnych RP²³.

Wartym uwagi jest, że operacje wielodomenowe, oprócz rozszerzenia synergii mającej być osiągniętą przez wiele rodzajów sił zbrojnych oraz w licznych przestrzeniach walki (domenach), dążą do wielokrotnego postawienia przeciwnika przed dylematami, a przez to

²¹ Ibidem.

²² Ibidem.

²³ *TRADOC Pamphlet 523-3-1. The U.S. Army in Multi-Domain Operations 2028*, Fort Eustis 2018; M. Balboni I in., *Mission Command of Multi-Domain Operations*, Carisle 2020; FM 3-0, *Operations*, Waszyngton 2022; J. Watling, D. Roper, *European Allies in US Multi-Domain Operations*, Londyn 2019.

ostatecznie – złym dysponowaniem dostępnym potencjałem. Przedstawiana koncepcja może się wpisać w obecne trendy w ewolucji myśli wojskowej²⁴.

Kolejny z wniosków dotyczy dowódców i zadań im stawianych, a mających wykorzystać planowanie alternatywne do zmylenia przeciwnika. Wymagane do stosowania tej koncepcji umiejętności sprowadzają się do sprężystego, aktywnego dowodzenia oraz zbudowania i utrzymania świadomości sytuacyjnej. Jednocześnie dowódcy (wraz ze wspierającymi ich sztabami) muszą zachować dozę elastyczności i przebojowości, aby móc wykorzystać stworzone okazje. Te ostatnie są wynikiem ryzyka i, jak odnotowano powyżej, mogą one być odzwierciedlone również poprzez zarządzanie tymże na poziomie taktycznym.

Koncepcja będzie miała sprzyjające warunki użycia w sytuacjach niższego nasycenia wojskami w terenie czołgodostępnym, innymi słowy, kiedy fronty ugrupowania są szersze niż nominalne wartości. Wraz z przestrzenią zwiększają się swoboda w przeprowadzeniu manewru i uniknięcie silnych stron ugrupowania przeciwnika. Wielokrotnie podejmowane błędne rozmieszczenie potencjału przez przeciwnika będzie za sprawą przestrzeni miało konsekwencje w ramach poprawy położenia. Słowem, im dalej, tym dłużej oddział się przemieszcza.

Ostatecznie autor niniejszej publikacji rekomenduje implementację myślenia o planach wariantowych jako narzędziu wykorzystywanym do stawiania przeciwnika przed dylematami oraz stwarzaniu dzięki temu szans, do sojusznicznych i narodowych dokumentów standaryzacji operacyjnej²⁵.

ZAKOŃCZENIE

Wobec powziętych celów badawczych stwierdzić należy, że udało się wypracować (1) koncepcję postawienia przeciwnika przed dylematem, wykorzystując działania kształtujące do planów alternatywnych, jak również wskazano, w jaki sposób może ona (2) łączyć się z dezinformacją i być przez nią wspierana.

Z pewnością tak sformułowane pytanie badawcze może zostać zastosowanie wielokrotnie i być może uda się odnaleźć inne odpowiedzi. Intuicyjnie można przystać do takiego twierdzenia. Bazując na takim założeniu, należy podkreślić, że problem badawczy został rozwiązany, jednakże dalsze rozważania nad nim mogą przynieść kolejne odpowiedzi w postaci np. narzędzi planistycznych.

Wobec przyjętej hipotezy badawczej, przykład historyczny, jak i ćwiczebny wskazują, że poprzez przeprowadzenie działań przygotowawczych do wykonania działań alternatywnych można skłonić przeciwnika do przyjęcia niekorzystnego dla niego ugrupowania bojowego. Kierunkiem rozwoju w tym problemie jest identyfikacja mnożnika siły wpływającego na stosunek

²⁴ Ibidem.

²⁵ Dokumenty standaryzacji operacyjnej NATO, które mogą być zaktualizowane o proponowany koncept: APP-28, *Tactical Planning for Land Forces*, Bruksela 2024; APP-28.1, *Risk management*, Bruksela 2023; ATP-3.2.2(B), *Command and control of Allied Land Forces*, Bruksela 2016; ATP-3.2.1, *Conduct of Land Tactical Operations*, Bruksela 2022; ATP-3.2.1.1, *Conduct of Land Tactical Activities*, Bruksela 2022.

sił, wynikającego z tak uzyskanej przewagi lokalnej. Można wstępnie zasugerować, że punktem wyjścia może być mnożnik siły wynikający z powodzenia w uzyskaniu zaskoczenia.

Perspektywa wdrożenia teorii operacji wielodomenowych do teorii działań zbrojnych Sojuszu, a zapewne i Sił Zbrojnych RP, wskazuje, że prezentowany sposób myślenia może z powodzeniem zostać zaimplementowany i rokuje potencjalnymi sukcesami.

BIBLIOGRAFIA

- AJP-3.10.2. Allied joint Doctrine for operations security and deception. 2020. Bruksela: NATO Standardisation Office.
- APP-28. Tactical Planning for Land Forces. 2024. Bruksela: NATO Standardisation Office.
- APP-28.1. Risk management. 2023. Bruksela: NATO Standardisation Office.
- ATP-3.2.1. Conduct of land tactical operations. 2022. Bruksela: NATO Standardisation Office.
- ATP-3.2.2.1. Conduct of land tactical activities. 2022. Bruksela: NATO Standardisation Office.
- ATP-3.2.2(B). Command and control of Allied Land Forces. 2016. Bruksela: NATO Standardisation Office.
- Balboni Mark i in. 2020. Mission Command of Multi-Domain Operations. Carlisle: USAWC Press.
- Chodubski Andrzej. 2004. Wstęp do badań politologicznych. Gdańsk: Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego.
- DT-3.2.2 (B). 2018. Dowodzenie i kierowanie w działaniach lądowych. Bydgoszcz: Centrum Doktryn i Szkolenia SZ.
- Elak Leszek, Sieczka Rafał. 2016. Album szkiców taktycznych. Warszawa: Akademia Sztuki Wojennej.
- FM 3-0. Operations. 2022. Waszyngton: Army University Press.
- Galewski Zdzisław. 1985. Czynniki powodzenia we współczesnej walce. Warszawa: Ministerstwo Obrony Narodowej.
- Jagiello Zdzisław, Kajetanowicz Jerzy. 2005. Wojska lądowe w wojnach lokalnych XX wieku. Warszawa: Bellona.
- Kotarbiński Tadeusz. 1938. Z zagadnień ogólnej teorii walki. Warszawa: Wydawnictwo sekcji psychologicznej towarzystwa wiedzy wojskowej.
- Kotarbiński Tadeusz. 1969. Traktat o dobrej robocie. Wrocław-Warszawa-Kraków: Ossolineum.
- Kotarbiński Tadeusz. 1972. Abecadło praktyczności. Warszawa: Wiedza powszechna.
- Latimer Jon. 2017. Podstęp na wojnie. Warszawa: Amber.
- Leśniewski Zbigniew. 2017. Zarys metodologii dydaktyki obronnej i dydaktyki wojskowej. Warszawa: Akademia Sztuki Wojennej.
- Levy Adrian, Scott-Clark Cathy. 2007. Deception. Pakistan, the United States, and the Secret Trade in Nuclear Weapons, Nowy Jork: Walker Books.
- Modrzejewski Zbigniew. 2015. Operacje informacyjne. Warszawa: Akademia Obrony Narodowej.
- Napora Adrian Czesław. 2023. „Principles and dilemmas of disinformation (deception) on selected historical examples”. Scientific Journal of the Military University of Land Forces nr 4/2023: 277-307.

- Napora Adrian Czesław. 2023. „W jaki sposób zaskoczenie może być źródłem przemian w sztuce wojennej?”. *De securitate et defensione. O bezpieczeństwie i obronności* 2(9): 170-194.
- Napora Adrian Czesław. 2025. „Implementacja zasady Magruder'a do procesu planowania działań taktycznych w domenie lądowej”. *De securitate et defensione. O Bezpieczeństwie i Obronności* 1(11): 157-191.
- Nożko Kazimierz. 1993. *Maksymy, sentencje i „myśli refleksyjne”*. Warszawa: Ministerstwo Obrony Narodowej.
- Pelc Mieczysław. 2009. *Elementy metodologii badań naukowych*. Warszawa: Akademia Obrony Narodowej.
- Pokruszyński Witold. 2012. *Bezpieczeństwo teoria i praktyka (podręcznik akademicki)*. Józefów: Wyższa Szkoła Bezpieczeństwa Publicznego i Indywidualnego APEIRON.
- Redziak Zbigniew (red.). 2019. *Praca komórki operacyjnej na stanowisku dowodzenia*. Warszawa: Akademia Sztuki Wojennej.
- Rein Christopher (red.). 2018. *Military deception in Large-Scale Combat Operation*. Fort Leavenworth: Army University Press.
- Regulamin działań Wojsk Lądowych. 2008. Warszawa: Dowództwo Wojsk Lądowych.
- Santacroce Mike. 2013. *Planning for planners: Joint operation planning process (JOPP)*. Bloomington: iUniverse.
- Sawyer Ralph. 2017. *The Tao of deception. Unorthodox warfare in historic and modern China*. Nowy Jork: Basic Books.
- Scully Michael. 1998. *The decisive step: incorporation of deception into tactical mission planning*. Fort Leavenworth: United States Army Command and General Staff College.
- Smyth Denis. 2010. *Deathly deception. The Real Story of Operation Mincemeat*. Oxford: University Press.
- TRADOC Pamphlet 523-3-1. *The U.S. Army in Multi-Domain Operations 2028*. 2018. Fort Eustis: TRADOC.
- van Creveld Martin. 2008. *Zmienne oblicza wojny. Od Marny do Iraku*. Poznań: Rebis.
- van Vleet John. 1985. *Tactical Military Deception*, Monterey: Dudley Knox Library.
- Watling Jack, Roper Daniel. 2019. *European Allies in US Multi-Domain Operations*. Londyn: RUSI.
- Operacja Pustynna Burza. Wikipedia.pl. pl.wikipedia.org/wiki/Operacja_Pustynna_Burza
- Wright Donald. 2018. „Deceiving Iraq in Operations Desert Storm”. Rein Christopher (red.). *Weaving the tangled web. Military deception in large-scale combat operations*. Fort Leavenworth: Army University Press.
- Wrzosek Marek. 2005. *Dezinformacja jako komponent operacji informacyjnych*. Warszawa: Akademia Obrony Narodowej.