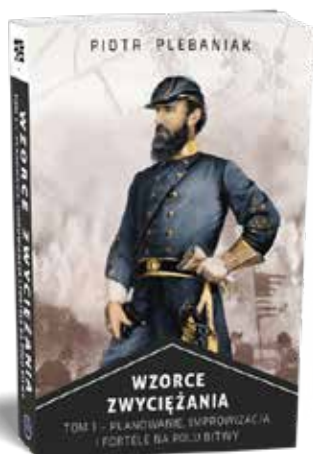


# WZORCE ZWYCIĘŻANIA

PLANOWANIE, IMPROWIZACJA  
I FORTELE NA POLU BITWY

Tom 1





Piotr Plebaniak

# **WZORCE ZWYCIĘŻANIA**

PLANOWANIE, IMPROWIZACJA  
I FORTELE NA POLU BITWY

Tom 1

Wydawnictwo Chiron  
Kraków 2025

Copyright by Piotr Plebaniak, 2021–2023.

Copyright for the Polish edition by Andrzej Kruczyński, Piotr Plebaniak, 2023.

© All rights reserved.

Informacja redakcyjna:

Z uwagi na m.in. kwestię praw majątkowych do wydań zagranicznych współautorzy uzgodnili, że niniejsza książka ukaże się w dwóch wersjach okładkowych, z których jedna będzie dostosowana do serii „Wzorce” (wskazany autor Piotr Plebaniak), a druga (wskazani autor oraz konsultant) – nie.

Pełny tytuł

**Wzorce zwyciężania.**

**Planowanie, improwizacja i fortele na polu bitwy. Tom I**

Konsultacja specjalistyczna

**Płk Andrzej Kruczyński, płk Michał Stachyra**

Autorzy tekstów gościnnych

**Gen. Waldemar Skrzypczak, dr Radosław Sikora,**

**płk Maciej Stachyra**

Redakcja merytoryczna i ujednolicenie stylistyczne tekstów

**Piotr Plebaniak**

Ilustracja na okładce

**Łukasz Matuszek**

Opracowanie map i rycin oraz zdjęcia (jeśli nie opisano inaczej)

**Piotr Plebaniak**

Wydawca

**Wydawnictwo Chiron**

Wydanie I (druk symbol 31118)

**ISBN 978-83-965180-2-6 (Tom 1, oprawa miękka)**

**ISBN 978-83-965180-3-3 (Tom 1, e-book)**

**ISBN 978-83-965180-7-1 (Tom 2, oprawa miękka)**

**ISBN 978-83-969971-1-1 (Tom 2, e-book)**

Informacja o dystrybucji

**sztukawojny@protonmail.com; <https://chiny.pl/ksiazki>**

Armia, której zwycięstwo jest pisane,  
pierwej zwycięża, potem zaś dopiero  
o stoczenie bitwy się stara.

Armia zasię na klęskę skazana pierwszej  
wdaje się w walkę, a dopiero w boju  
nadziei zwycięstwa szuka.

Sun Zi IV.15



# Spis treści

|                                                                                 |           |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Oświadczenia autorów</b>                                                     | <b>13</b> |
| <b>Podziękowania</b>                                                            | <b>15</b> |
| <b>Wstęp–wizja. Błogosławiona wojna</b>                                         | <b>17</b> |
| Filozoficzna wizja funkcjonowania jednostek wojskowych według Piotra Plebaniaka |           |

## Część I TEORIA ZWYCIĘŻANIA

### Temat I Parametry zdolności do zwyciężania

|                                                                          |           |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Filozofia budowania przewagi koncepcyjnej</b>                         | <b>39</b> |
| Warsztat koncepcyjny zdefiniowany we wcześniejszych tomach serii Wzorce  |           |
| <b>Zaburzanie percepcji przeciwnika</b>                                  | <b>51</b> |
| Plan sieci metra i uwagi na temat filozofii budowania obrazów mentalnych |           |
| <b>Fortel: teoria i praktyka</b>                                         | <b>55</b> |
| Filozofia wpływania na percepcję i proces decyzyjny przeciwnika          |           |
| <b>Planowanie i przypadek</b>                                            | <b>59</b> |
| Procedury komponowania planów działania                                  |           |

## **Kształtowanie zdolności do rekonceptualizacji modeli mentalnych** 63

Zmagania o prestiż jako główna z przeszkód na drodze do elastycznego reagowania

## **Budowanie tradycji formacji wojskowej** 67

Międypokoleniowy transfer etosu oraz wiedzy eksperckiej

### **Temat II**

#### **DOSTROJENIE DO POLA WALKI**

## **Przetwarzania danych zmysłowych na zdolność przetrwania** 73

Spostrzeżenia nt. pozyskiwania świadomości sytuacyjnej i cyklu OODA

## **Kultura *debriefingu* i fałszowanie raportów** 77

Strategie redukowania patologii w obiegu informacji na przykładzie zjawiska fałszowania raportów

## **Dekryptaż** 90

Rola dostępu do systemu obiegu informacji u przeciwnika

Bitwa Warszawska (1920) 92

Złamanie Enigmy (lata 1930.) 94

*Waldemar Skrzypczak*

## **Manewrowanie dużymi jednostkami** 97

Cztery przykłady nieśmiertelnych zasad manewru

### **Temat III**

#### **Przełomy technologiczne**

## **Radar** 107

Tytaniczne choć skromne zmagania o prymat technologiczny

„Canal Dash” (1943) 109

Hamburg (1944) 119

## **Pocisk Minié** 122

Taktyka piechoty w wojnie secesyjnej i Gettysburg (1863)

## **Drednoty (1916)** 129

Nauki i nauczki uczestników bitwy jutlandzkiej

## CZĘŚĆ II LEKCJE PRAKTYCZNE

### Temat IV Rajdy sił specjalnych

*Michał Stachyra*

**Znaj siebie i znaj przeciwnika** 159

Planowanie operacji specjalnych

**Rajd na Eben-Emael (1940)** 170

Planowanie, innowacja i improwizacja w działaniu

**„Eagle Claw”, Teheran (1980)** 188

Nieudane odbicie zakładników z ambasady amerykańskiej

**Rajd na Gran Sasso (1944)** 205

Uwolnienie Mussoliniego i wątpliwa kariera Otto Skorzenego

**Rajd na dok w Saint-Nazaire (1942)** 213

Filozofia i praktyka szukania wrażliwych punktów przeciwnika

**Zabić Yamamoto! (1943)** 224

Przewaga informacyjna i dyscyplina tajności

**Rajd na niemieckie tamy w Zagłębiu Ruhry (1943)** 238

Wyczyn *public relations* a realnie osiągnięte cele

**Rajd na Entebbe (1976)** 252

Logika użycia siły zbrojnej w sytuacji wpływu opinii publicznej na dobór metod działania

**Wypad Hamasu (2023)** 268

Sprytne zagrywki i błędy planowania stron w przededniu i w trakcie starcia

## **Temat V**

### **OPERACJE, KAMPANIE, WOJNY I DECYDUJĄCE KONFRONTACJE**

**Diu (1509)** 283  
Logika zmagania o miejsca węzłowe

**Raid na Dieppe (1943)** 289  
Celowe popełnienie błędu, „mniejsze zło” oraz zarządzanie sojusznikami

*Radostaw Sikora*

**Jak zdobywać Moskwę? (1612, 1812)** 301  
Czego Napoleon mógłby się nauczyć od Żółtkiewskiego?

## **Temat VI**

### **WYBITNI DOWÓDCY I WODZOWIE**

**Sekret zwycięstw Thomasa Jacksona** 325  
Jak budować dominację decyzyjną nad przeciwnikiem

**Kampania w Dolinie Shenandoah (1862)** 326

**Bitwa przy Chancellorsville (1863)** 330

**Orde Wingate** 335  
Mistrz wojny partyzanckiej

**Palestyna: walka z buntami arabskimi (1936–1939)** 336

**Birma i słynni Chindici (1942–1944)** 340

## **Aneksy**

|                                                                                    |     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Wyjaśnienie elementów symbolicznych                                                | 349 |
| Indeks kluczowych nazw i pojęć                                                     | 351 |
| Spis ramek specjalistycznych                                                       | 350 |
| Indeks przywołanych ilustracji historycznych<br>(wojny, kampanie, bitwy, potyczki) | 351 |
| Spis map i planów bitew                                                            | 350 |
| Wybrana bibliografia                                                               | 352 |

## System odnośników i konwencje użyte w książkach serii „Wzorce”

✧**36.II.4.C** — Odwołanie do innego tomu serii „Wzorce”. „**36**” to *36 forteli*, „**SW**” to *Sun Zi i jego Sztuka wojny*, „**SP**” — *Sity psychohistorii* (wyd. II), „**PG**” — *Prawidła geopolitycznej gry o przetrwanie*, „**WD**” — *Wzorce Dowodzenia* (wyd. 2024), „**SK**” — *Sity i kontrsity* (wydanie planowane na 2024).

Pojęcia i koncepcje kluczowe są wyróżnione podwójnie: kursywą i podkreśleniem (np. ***Moc***). Ich indeks znajduje się na końcu książki. Wyjaśnienia wybranych pojęć znajdują się w eseju na s. 39.

**W passusach i cytatach:** pogrubienia czcionki oraz komentarze w nawiasach kwadratowych, jeśli nie zostały oznaczone inaczej, pochodzą od autora.

## **Oświadczenie autorów tekstów goszczących**

Autorzy esejów oraz osoby udzielające wywiadów zamieszczonych w niniejszej pracy oświadczają, że publikacja ich wypowiedzi nie ma żadnego związku z poglądami ani przekonaniami pozostałych osób zaproszonych do współtworzenia tomu oraz autora tomu. Autorzy ci zgodzili się na złożenie swojego tekstu lub udzielenie wywiadu bez wiedzy o tożsamości innych współautorów oraz finalnej formy książki. Kierowali się wyłącznie motywacją dodania wkładu w wartość merytoryczną dzieła, które Czytelnik ma w ręku.

## **Oświadczenie współautora**

Autor tomu oświadcza, że wszelkie zbieżności bądź rozbieżności poglądów, w tym forma obecności w przestrzeni publicznej, nie były kryterium zaproszenia osób trzecich do zabrania głosu w niniejszej książce. Jedyne kryterium przy podejmowaniu decyzji stanowiła udokumentowana aktywnością publiczną kompetencja autora w jego specjalności oraz jego gotowość do wzbogacenia tomu o swoją wiedzę ekspercką. Wszelkie domniemania co do istnienia klucza decyzyjnego innego niż merytoryczny, scharakteryzowany powyżej, nie mają podstaw – mogą być interpretowane jako naruszenie dóbr osobistych.

Autor i osoby konsultujące treść tomu oświadczają, że nie utożsamiają się ze wszystkimi poglądami i wizjami świata, jakie prezentują w niniejszej książce inne zaproszone osoby, opisywane postacie historyczne ani pozostali konsultanci.

Autor prosi o kontakt w celu autoryzowania wypowiedzi, opinii lub twierdzeń odnośnie powyższych kwestii. Dane kontaktowe znajdują się na stronie redakcyjnej (s. 4).

Zadania pisarskie przy powstawaniu niniejszego tomu zaproszeni do projektu podzielili zgodnie ze specjalizacją, kompetencją eksperckiej i zainteresowaniami. Przykładowo, wkładem A. Kruczyńskiego jest konsultacja w zakresie wiedzy o funkcjonowaniu jednostek specjalnych.

Autor informuje, że z uwagi m.in. na kwestie praw autorskich do wydań zagranicznych oraz potrzeby czytelników kolekcjonujących kolejne tomy serii „Wzorce”, zdecydował o publikacji niniejszej pozycji w dwóch edycjach z różnymi wersjami okładki: jedna z nich prezentuje wyłącznie jednego autora tomu, a druga – także autora konsultacji w zakresie działania jednostek specjalnych. Zawartość wydań obu edycji jest identyczna. Za ewentualne utrudnienia i nieporozumienia gorąco przepraszam.

## Podziękowania

Wojna to sfera ludzkiej aktywności, w której o przetrwaniu w największym stopniu decyduje zdolność do patrzenia na stan spraw w sposób maksymalnie bezstronny i nieobciążony czynnikami pozamerytorycznymi (m.in. dystansem władzy czy rangami). W tej, jak w żadnej innej aktywności kurczowe trzymanie się złudzeń czy ulubionych teorii prowadzi bezpośrednio do porażki. Porażki często poniżającej, ale jeszcze częściej nieuniknionej. I oznaczającej śmierć.

Z tych powodów moje podziękowania w pierwszej kolejności składał tym historycznym dowódcom i żołnierzom, którzy zbudowali w sobie zdolność i mentalność do działania w sposób pozwalający sobie oraz innym uczyć się na własnych błędach. Cechą szczególną takich dowódców jest nie tyle zdolność do podejmowania nieszablonowych decyzji, ale przełamania inercji koncepcyjnej panującej w obiegu informacji po własnej stronie.

Już normalne podziękowania kieruję ku osobom, których pomoc i krytyczne uwagi pozwoliły uporządkować treść tego tomu tak, aby niósł on w sobie największą możliwą dawkę pożytecznej wiedzy.

Poznanie często zupełnie rozbieżnych opinii i wizji, poddanych krytycznej analizie, jest bezcennym ćwiczeniem intelektualnym, które wyrabia i mi, i czytelnikom moich książek zdolność krytycznego myślenia i emocjonalnego dystansowania się od spraw, które o naszej zdolności do przetrwania i osiągnięcia zwycięstwa.

Mam nadzieję, że rezultatem tej całej aktywności filtrowania narracji będzie obraz mentalny możliwie najbardziej zbliżony do narracji skrajnie kontrowersyjnej – prawdy.

*Piotr Plebaniak*  
*Tajpej, wrzesień 2023*

# **Błogostawiona wojna**

Wstęp-wizja tomu

## **I. Armia jako antykruchy homeostat**

Czym są armie i ich konfrontacje?

Ta książka jest studium zdolności organizacji militarnych do dostrajania do środowiska swojego działania. Jest także studium uczenia się – zwłaszcza poprzez kopiowanie – skutecznych metod oddziaływania bojowego od przeciwnika. Książka jest też repozytorium przykładów dobrych i złych praktyk w dowodzeniu i planowaniu akcji wojskowych.

Najogólniej, armia to narzędzie przemocy w rękach źródła woli politycznej i geopolitycznej. Armia to narzędzie narzucania woli innym oraz instrument zabezpieczający własne przetrwanie. Wódz, władca lub rząd używają armii do zniszczenia podobnych narzędzi w dyspozycji swoich przeciwników – zwykle konkurentów chcących uzyskać dostęp tych samych zasobów materialnych.

Zwykle konfrontacja dwóch woli geopolitycznych za pomocą działań militarnych (armii) to gra o sumie zerowej, tj. taka, w której zysk jednej strony następuje kosztem drugiej. W wersji minimum takiej wizji przynajmniej jedna ze stron postrzega konflikt w takich właśnie kategoriach, co staje się siłą napędową konfliktu między stronami, eskalującą go do poziomu wojny.

Każda armia, zarówno w rozumieniu sił zbrojnych danego państwa lub armii sunącej na spotkanie nieprzyjaciela, jest homeostatem: przetwarza zasoby na osiągnięcie zwycięstwa. Przetwarza energię i inne zasoby na zdolność oddziaływania i przetrwania własnego, i państwa, którego trwanie zabezpiecza.

Ale armia, a ogólnie jednostki wojskowe traktowane jako homeostaty mają inną cechę: ulepszają proces podejmowania decyzji i uczą się. Armia oraz każda wydzielona z niej jednostka organizacyjna to przede wszystkim zorganizowane zbiorowisko ludzi realizujące jasno zdefiniowane zadania. Sukces takich kooperujących grup ludzkich sprowadza się w swojej istocie do rozwiązania jakiegoś problemu.

Zdolność uczenia się to zdolność nabywania nowych umiejętności i wdrażania innowacyjnych instrumentów oddziaływania. To zdolność dostosowania się do oddziaływań przeciwnika tak, aby jego skuteczność lub inwencja została zniwelowana. Tak pojmowana zdolność uczenia się w swoim najgłębszym, filozoficznym niemal sensie jest zdolnością generowania antykruchości.

## Antykruchość (definicja)

W kontekście ewolucji kulturowej na poziomie społeczności ludzkich, kluczem, by podsumować koncepcję antykruchości, była i jest zdolność do kolektywnego uczenia się zachowań prowadzących do przetrwania. Jeśli Czytelnik chciałby pełniej zrozumieć tak zarysowaną filozofię wojny, odsyłam go do lektury czterech książek, których główne, wręcz rewolucyjne idee omawiam w *Siłach psychohistorii*. Wizje zawarte w owym tomie są kompilacją spostrzeżeń o nadzwyczajnej wadze dla rozumienia zarówno wojny i natury ludzkiej, jak i wszelkiej działalności państwo- i imperiotwórczej. Wypracowali je wybitni antropolodzy, prymatolodzy, psycholodzy, socjolodzy oraz mistrzowie prowadzenia wojen, badający ewolucję gatunku *homo sapiens* –

nie tylko biologiczną, ale i kulturową. Bez tego fundamentu koncepcyjnego – przekonałem się na własnej skórze – nie ma i co marzyć o zrozumieniu tego, czym jest wojna i jak należyć wojny i bitwy wygrywać.

Pierwsza z polecanych książek to *Ultrasociety* Petera Turchina, o podtytule który niemal wystarczy za lekturę samej książki: „Jak dziesięć tysięcy lat wojny uczyniło ludzi najskuteczniejszymi kooperatorami na Ziemi”. Drugą jest tegoż autora *Wojna i pokój, i wojna*. Autor opisuje w niej mechanizm cykliczności wzrostów i upadków imperiów, mocarstw oraz narodów. Nieuchronne wzrastanie ku wielkości i równie nieuchronny upadek wykuwane są w zaklętym cyklu generowania spójności społecznej. Istotą tej spójności jest wedle autora wymuszona indoktrynacją (procesem socjalizacji), obyczajowością i presją do kolektywnego przetrwania zdolność jednostek do samopoświęcenia się dla dobra kolektywnego.

Dopełnieniem tej „apoteozy wojny” jest książka Iana Morisa *War! What is it Good For?* (pol. „Wojna! Do czego jest dobra?”). Ostatnią pozycją dopełniającą ten nieco eklektyczny pakiet wizji jest *The WEIRD-est People in the World* antropologa Josepha Henricha. Opierając się na tytanicznej pracy własnego międzynarodowego zbioru współpracowników, Henrich w wizjonerski sposób opisuje fascynujące konsekwencje nietypowego przebiegu podwójnej ewolucji kulturowej i genetycznej, jaka ukształtowała m.in. zdolność do kooperacji i ultrakooperacji u Europejczyków, ale także mieszkańców innych zakątków ziemi. Centralną ideą, tkanką wizji Henricha, jest ta sfera naszego oprogramowania kulturowego, które odpowiada za zdolność *homo sapiens* do uruchomienia zjawisk ultrakooperacji (patrz dalej).

Dopiero na fundamencie wizji i idei zawartych w powyższych czterech dziełach można w użyteczny sposób przywołać koncepcję kluczową dla niniejszej książki – antykruchłość. To cecha systemów złożonych (ang. *complex systems*),

a przede wszystkim homeostatów, a więc m.in. organizmów biologicznych czy państw. Cecha ta to zdolność „uczenia się”, tj. wytwarzania odporności na czynniki destrukcyjne. Koncepcja została ukuta przez Nassima Taleba na użytek jego książki o tymże tytule<sup>1</sup>. Posługując się przykładem samego Taleba, porcelanowa filiżanka, uderzona młotkiem, rozpadnie się na drobne kawałki – jest krucha. Kubek stalowy pod tym samym działaniem odkształci się, a gumowy – wróci do poprzedniego kształtu. Te dwa ostatnie są po prostu odporne (ang. *resilient*).

Systemy antykruche (ang. *antifragile*) są zdolne do czegoś jeszcze innego: czynnik destrukcyjny sprawia, że wytwarzają one odporność na kolejne oddziaływania tego czynnika. Do tego służy zwierzętom układ immunologiczny, a współczesnym ludziom szczepionki. **Spolecznościom ludzkim poddanym koewolucji kulturowo-genetycznej – adaptacja nowych wzorców zachowań (norm prawnych, obyczajowości, metod motywowania) służy do generowania zdolności przetrwania. Przetrwania kolektywnego.**

Zasada działania czynników takich jak szczepionki i łagodnie przechodzone choroby (o niskiej szkodliwości) polega na indukowaniu odporności na toksyny lub mikroorganizmy chorobotwórcze. Odnosząc się do idei Turchina, wojny sprawiają, że organizacja społeczna staje się odporna na czynniki destrukcyjne. Nabywają tę zdolność przez wytworzenie obyczajowości, mentalności czy instytucji regulujących życie społeczne. Ich adaptacja do czynników destrukcyjnych zwiększa spójność społeczną, zdolność do zachowań kooperacyjnych i inne parametry uczestniczącej w konflikcie społeczności.

Antykruchość to jedna z konstytucyjnych cech wszelkich

---

<sup>1</sup> Taleb Nassim Nicholas, *Antykruchość. Jak żyć w świecie, którego nie rozumiemy*, Zysk i S-ka, Poznań 2020.

homeostatów. Mając te pojęcie wśród koncepcji, za pomocą których rozumiemy świat i wpływamy na niego, możemy radykalnie przebudować obraz mentalny, za pomocą którego patrzymy na świat i oddziałujemy na bieg rzeczy.

## **Antykruchość i starcie dwóch armii**

Przełożmy teraz koncepcję antykruchości do sfery starcia militarnego, starcia dwóch armii. Epickie starcie sowieckiej i niemieckiej maszyny wojennej na teatrze frontu wschodniego w latach 1941–1945 może być interpretowane jako akt ewolucji kulturowej, w którym obie strony budują zdolność bojową, strategię i taktykę tak, aby antykruchość wbudować w strukturę własną, a usunąć ją ze struktur funkcjonowania przeciwnika.

Mówiąc ludzkim, mniej fikuśnym językiem, starcie zbrojne ma zwiększyć nasz spójność społeczną, współdziałania rodzajów sił zbrojnych, a w rezultacie naszą zdolność do skutecznego zwalczania przeciwnika. Tamtego zaś trzeba pozbawić zdolności uczenia się na błędach, rozpoznawania nowych reguł przetrwania na polu walki (nowych taktyk, nowych broni). Ma być głupi i zginąć z naszej ręki głupi.

Antykruchość to cecha systemu pozwalająca nabywać odporność, kontr-taktykę lub umiejętność adaptacji do destrukcyjnych bodźców. Antykruchość to zdolność podpatrywania taktyki i strategii przeciwnika. To początkowe sukcesy niemieckiej taktyki wojny błyskawicznej, a potem zmniejszenie jej skuteczności – przeciwnik nauczył się ją kontrować i wykorzystywać. Przestał dawać się zaskakiwać. Nabrał odporności. Wygenerował antykruchość.

Mogę tu pokusić się o sformułowanie maksymalnie ogólnej definicji zwycięskiego posunięcia, nawiązując do starożytnego motta całej niniejszej książki:

**Stworzyć warunki do zwycięstwa to sprawić, aby przeciwnik utracił lub nie był w stanie wykoncypować kontrtaktyki czy wygenerować zdolności do wykształcenia skutecznej kontrsiły.**

W starożytnym traktacie *Sztuka wojny* Mistrz Wojowania to parający się zarządzaniem i posługiwaniem armią taoistyczny Świąty Mąż. Taki mistrz planuje posunięcia uwzględniając prawa natury, których przeciwnik nie przyswoił lub nie dostrzega.

Oprócz pojęcia **Mocy**, a więc operowania motywacją zbiorowisk ludzkich takich jak narody czy armie, drugą z trzech kluczowych koncepcji traktatu jest **Bezforemność**, czyli ukrycie swojej **Formy** tak, aby przeciwnik nie zdołał wykoncypować kontrtaktyki lub pokrzyżować planów atakującego. Trzecią koncepcją jest, upraszczając, atakowanie Pustki za pomocą Pełni. Przełożmy te starożytne maksymy na wizję uczenia się i pozyskiwania antykruchości:

**Atakujący metodą brutalnej siły inwestuje. Powiększa ponoszony wydatek energetyczny celem wygenerowania większej siły uderzenia. Mistrz Wojowania użyje ułamka tego wysiłku – sprawi, że przeciwnik utraci zdolność obrony przed ciosem lub zasoby niezbędne do odbudowy strat.**

Prostym językiem:

**Mistrz Wojowania pozbawia przeciwnika zdolności do antykruchości.**

Oto esencja nauk Sun Zi zapisana językiem nie starożytnych metafor, a za pomocą dorobku koncepcyjnego skumulowanego przez ostatnie dwa tysiąclecia. Powyższą ogólną zasadę można wykryć w niemal każdym systemie czy filozofii walki. Weźmy najbanalniejszy przykład. Co robi uczestnik walki w systemie judo? Ma przed sobą przeciw

nika stojącego stabilnie i pewnie, odpornego na wykonanie nim rzutu. Co trzeba zrobić? Pozbawić go tej odporności – sprawić, że jego środek ciężkości przesunie się. Można więc sprowokować go do ataku, pchnąć, pociągnąć ku sobie.

Ogólne правило ataku:

**Spraw, by atakowany utracił antykruchłość.**

**Niech przestanie uczyć się na swoich błędach.**

Niech twój atak nie nauczy go, jak obronić się przed repetą. Alternatywnie: ukrywaj akt agresji, by nie uruchomić mechanizmów obronnych i odpowiedzialnych za nabycie odporności.

Najskuteczniejszą formą tak pojmowanego ataku jest zaburzyć funkcjonowanie atakowanego systemu. Atakującemu ma przyświecać następujący cel: zwiększyć prawdopodobieństwo pojawiania się w systemie przeciwnika zaburzających homeostazę zjawisk emergentnych (ogólnie: niezwykle mało prawdopodobnych), których nie da się ani przewidzieć, ani kontrolować za pomocą wcześniej wypracowanych i oswojonych praktyk i narzędzi zapewniających przetrwanie.

## Uczymy się od wrogów

W eseju o filozofii stosowania forteli (s. 73) zajmujemy się zjawiskami nieprzewidywalnymi dwóch typów: zjawiskami emergentnymi i czarnymi łabędziami. W służbach specjalnych państw i innych podmiotów istnieją całe sekcje ludzi główkujących właśnie nad taką filozofią ataku i zwyciężania, w wyniku których przeciwnik wystawiony jest na zdarzenia, na które nie ma wypracowanej metody reagowania. Wspomniani eksperci z pewnością skwapliwie potwierdzą – tajemniczo się uśmiechając – że tak po prawdzie ataki na antykruchłość to esencja ich codziennej pracy koncepcyjnej.

Ale równie ważną esencją pracy służb i żołnierzy, których zadaniem jest stawienie czoła wrogom, jest po prostu

zdolność uczenia się od przeciwnika. Przejmowania jego taktyki, pomysłów na wykorzystanie broni w nowatorski, bardziej efektywny lub zaskakujący sposób. Środowisko starcia konwencjonalnego to źródło najsilniejszych zachęt do wypracowania otwartej głowy – tą zachętą są świszczące nad głową kule.

Uczenie się od pogardzanego i znienawidzonego przeciwnika to najwyższa forma pokory, a jednocześnie konieczność wynikająca z potrzeby fizycznego przetrwania na polu walki. W zgromadzonym w naszej cywilizacji repozytorium relacji historycznych znajdziemy takie ciekawostki militarne jak wykorzystanie *jerrycans* przez aliantów w trakcie kampanii w Afryce w czasie II wojny światowej<sup>2</sup>. Niemieckie oryginały były po prostu lepsze – nie przeciekały, trudniej było je uszkodzić. Brytyjczycy, których własne kanistry były przeważnie jednorazowego użytku, nie brzydzili się „złym bo niemieckim” kanistrem. Używali wszystkich zdobycznych sztuk, które tylko wpadły im w ręce.

Innym rozdziałem historii uczenia się na polu walki jest kolektywny wysiłek inżynierów i naukowców pracujących dla walczących ze sobą ośrodków geopolitycznych. Pchali oni do przodu rozwój broni pancernej. Pochylenie pancerza jako zwiększenie ich efektywnej grubości i cecha zwiększająca szansę na rykoszetowanie pocisków litych. W niemieckich czołgów w pierwszej fazie II wojny światowej nie był stosowany. Pomysł tego rozwiązania nie był niemiecki – był rosyjski. Został skwapliwie wykorzystany przez konstruktorów niemieckich, gdy tylko wpadły im w ręce pierwsze egzemplarze czołgów T-34 zdobytych w czasie operacji „Barbarossa”.

---

<sup>2</sup> To znane nam powszechnie dwudziestolitrowe kanistry na przede wszystkim benzynę. Przewagą tych niemieckich był starannie przemyślany projekt, uwzględniający realia pola walki oraz jakość wykonania umożliwiającą wielokrotne używanie.

Prowadzony w czasie II wojny światowej wyścig technologiczny narzucał bardzo wyrafinowane zasady bezpieczeństwa. Ludzie mający dostęp do kluczowych technologii mieli zakaz pojawiania się na lub nad terytorium wroga. Torturowani, mogli zdradzić kluczowe myki decydujące o przewadze w walce lub zdolności uzyskania zaskoczenia.

Przykładem opisanym w eseju o rajdzie na Dieppe (s. 289) była misja zbadania nowego modelu niemieckiej stacji radiolokacyjnej. Sierżant RAF, któremu powierzono to zadanie, miał ze sobą kapsułkę cyjanku. Miał popełnić samobójstwo tak, aby Niemcy nie zdołali wydobyć z niego torturami wiedzy eksperckiej. Dodatkowo, sekcja żołnierzy mająca wywalczyć mu drogę do instalacji działała pod ścisłymi rozkazami, by nieszczęsnego technika w razie zagrożenia wzięciem do niewoli zastrzelić.

Gdy z pobudek sentymentalnych wracam czasem do lektury ulubionych pozycji serii *Żółty Tygrys*, z szerokim uśmiechem dostrzegam kolosalne różnice w moim własnym postrzeganiu. Pozornie błahe opisy, komentarze czy dłuższe rozważania nad skutecznością oddziaływań bojowych widzę zupełnie nowymi oczami. Nad dziecięcą wersją mojej osoby góruję przewagą koncepcyjną i po prostu dostrzegam wcześniej niewidzialne aspekty tego, co wcześniej uznałem za sprawy oczywiste i nie wymagające rewizji.

A najważniejszą z tych rzeczy jest dążenie ku temu, aby nasz przeciwnik nie uczył się nowych rzeczy i nie nabywał nowych zdolności oddziaływania – nie zwiększał swojej antykruchości.

## II. Błąd? Kula w łeb!

Impresja pierwsza. Nie istnieje sytuacja generująca silniejszą motywację do innowacji jak walka o fizyczne przetrwanie. Na poziomie indywidualnej istoty ludzkiej, sytuacją najbardziej sprzyjającą generowaniu motywacji jest walka o własne życie.

W chwili, gdy kule wystrzelone przez przeciwnika świszczą nad głową czy wbijają się w parapet przeszkody, za którą żołnierze próbują się rozpaczliwie ukryć, uaktywniają się prawa zupełnie różne od tych, które są częścią zwykłego życia społecznego. Już w bardzo wczesnym wieku dziecięcym spostrzegłem różnicę, którą i wtedy i obecnie uważam za najważniejszą.

W zwykłym życiu mamy bardzo, ale to bardzo duży margines bezpieczeństwa, których chroni nas od konsekwencji błahych pomyłek. W życiu na linii frontu kulę można dostać za nieopatrzne nieuważne wychylenie się ponad krawędź okopu<sup>3</sup>. Ogólnie, każde odstępstwo od procedury, od wbijanych nam do głowy instrukcji i wyjaśnień, kończy się tym, że ktoś ginie.

Wojna to wielka szkoła samodyscypliny i koncentracji. Z tej szkoły, przynajmniej w czasach historycznych, żywi i jakby lepsi, wychodzą ci, których odsiał przypadek, instynkt przeżycia i przytomność umysłu. Wojna sprawia, że

---

<sup>3</sup> O ile jestem w stanie sięgnąć pamięcią w otchłanie skomplikowanego dzieciństwa, opisywana tu impresja miała miejsce w czasie lektury fortelu opisywanego w jednym z Tygrysów. Jakiś dowcipny amerykański J.I. Joe opisywał, jak to w czasie wojny pozycyjnej w sąsiedztwie wrogich okopów korzystał ze swojego talentu do naśladowania głosów zwierząt. Przechwalał się, że naśladował głośnie pianie koguta, na co niemal zawsze któryś zaskoczony niespodziewanym odgłosem przeciwnik wychylał się z okopu... i był zabijany przez wyciekającego takiej nieostrożności strzelca.

obrośnięci balastem zbędnych mniemań, złudzeń i błędnych percepcji nagle pozyskujemy zdolność dostrojenia się do środowiska, w którym przyszło nam się znaleźć. Ci, którzy dostroić się nie zdołają – zginą. To trochę w myśl słynnego spostrzeżenia Ralphe W. Emersona, które słyszymy w filmie *Szeregowiec Ryan*:

*Wojna wyostrza zmysły, budzi siłę charakteru, doskonalą konstrukcję fizyczną, a w krytycznych momentach doprowadza ludzi do tak szybkiego i bliskiego zderzenia, że człowiek zaczyna być godny tego miana.*

Impresja druga. Wojna kształci dyscyplinę i odpowiedzialność osobistą. To dwie cechy oprogramowania kulturowego, które z dzisiejszej perspektywy rozpoznaję jako kluczowe cechy pożytecznego członka społeczności. Cechy te należy wpajać w dorastające dzieci od kołyski. Społeczność, która zaniedbuje o tej regule przetrwania, popadnie w bezradność i bezziełkę. Zostanie podbita.

Seria „Wzorce”, a już szczególnie niniejsza książka o dobrych i złych praktykach na polu walki, ma pewną bardzo odległą inspirację w postaci epizodu z – jak już wspomniałem – mojego skomplikowanego dzieciństwa. Epizodem tym był atak hysterii, którego doznałem mając lat bodaj dwanaście czy trzynaście podczas lektury *Opowieści o pilocie Pirxie* Stanisława Lema.

W „Opowiadaniu Pirxa” bohater jest dowódcą kosmolotu wewnątrzukładowego, którego załoga jest, mówiąc oględnie, modelowym przykładem mentalnej degrengolady, a przy tym zapada gremialnie na świnkę. Słowem, opowiadanie winno nosić tytuł „Czeski film w kosmosie”. W apogeum trwającej tygodniami kosmicznej nudy statek natyka się na niezwykle rzadkie zjawisko – wielki rój meteorów pozaukładowych, mknących na wskroś Układu Słonecznego.

Wśród meteorów majestatycznie sunie wrak monstrualnego pojazdu kosmicznego, mający może miliony, a może setki milionów lat. Pirx gorączkowo zapisuje parametry kursu giganta, by wysłać je do bazy floty. To bodaj największe i najdonioślejsze odkrycie w historii ludzkiej rasy. Gdy majestatyczny obiekt znika z zasięgu instrumentów okazuje się, że w rejestratorze, do którego Pirx wysyłał parametry kursu, poprzedni wachtowy zapomniał założyć świeżą rolkę taśmy. No i co zrobisz? I komu?

Dużo czasu minęło, zanim rodziciel doprowadził mnie do stanu pozwalającego nawiązać kontakt. Ale nauka nie poszła w las. Stała się kluczową inspiracją dla skomponowania w spójną całość koncepcji oprogramowania kulturowego, której skróconą wizję tu opisuję i zaopatruję w przykłady zaczerpnięte z historii wojskowości.

Samodyscyplina, koncentracja, samoświadomość (znajomość swoich słabych stron i niedostatków). To te cechy naszej mentalnej konstrukcji decydują o naszym zwycięstwie i sukcesie – na poziomie indywidualnym i zbiorowym. Te cechy, co wiele autorytetów w branży psychologii i socjologii z rozmysłem lub z prostej ignorancji przemilcza, są przekazywanym z pokolenia na pokolenie wytworem ewolucji kulturowej. Ciągłość tego przekazu wiedzy i praktyk jest warunkiem naszego przetrwania.

Nie ma innej koherentnej grupy ludzi, dla której te ideały i wzory są ważniejsze, niż sunąca ku wrogowi jednostka wojskowa. Tak właśnie narodziła się idea niniejszej książki.

### III. Przekleństwo cywilizacji. Błogostawieństwo wojny

#### Cywilizacja to słabość!

Cywilizacja to otoczka bezpieczeństwa, która zabezpiecza nas kokonem przed konsekwencjami naszych błędów, chwilowych niedyspozycji, nieostrożności i niewiedzy, mniej lub bardziej przelotnej głupoty. Przed niedostatkami koncentracji i samodyscypliny. Stulecia gromadzenia wiedzy i dostęp do olbrzymich ilości taniej energii w postaci ropy i gazu doprowadziły nas do punktu, w którym mamy szczepionki na tężec, eliminujące ryzyko poślizgu systemy ABS w samochodach, poduszki powietrzne w tychże.

W tych błogostawieństwach kryje się przekleństwo. Przestaliśmy być zdolni do generowania w sobie antykruchości: odporności na działanie destrukcyjnych czynników, nawyków ostrożności, samokontroli. Możemy więc mniej uważać na drobne skaleczenia przy kopaniu dołów. Możemy bez konsekwencji mniej dbać o wpajanie kierowcom mniejszej dbałości w przestrzeganiu przepisów.

Słowem, stworzyliśmy dla siebie zbyt bezpieczne środowisko i przestaliśmy uczyć się na błędach. Do tych i wielu równie zatrważających wniosków doszli m.in. autorzy wybitnej książki pt. *Rozpieszczony umysł*<sup>4</sup>. Fascynujące materiały zebrane przez autorów pokazują m.in., że współczesne dzieci i młodzież nie mają okazji do wykształcenia odporności (antykruchości) niezbędnej do konfrontowania się z odmiennymi poglądami, co predysponuje je do zachowań

<sup>4</sup> Greg Lukianoff, Jonathan Haidt, *Rozpieszczony umysł. Jak dobre intencje i złe idee skazują pokolenia na porażkę*, Zys i S-ka, Poznań 2023.

neurotycznych i fobii społecznych. Jeśli szukać dowodu naukowego na tezę zawartą w słynnym obiegu bon motie o tym, że dobre czasy tworzą słabych ludzi, to można śmiało zacząć od tej właśnie książki.

Cywilizacja czyni nas słabymi, a wojna – silnymi. Wojna jest przeciwieństwem cywilizacji – także w tym najgłębszym sensie, czyli w nabywaniu zdolności przetrwania. Otoczką cywilizacji sprawia, że przestajemy się uczyć. Cywilizacja jest więc przekleństwem. Wojna, z drugiej strony, jest błogosławieństwem. Wyostre nasze zmysły. Uczy czujności. Uczy optymalnego gospodarowania zasobami. Uczy podejmowania decyzji, w których stawką jest przetrwanie w sytuacjach najprostszych i najbardziej skomplikowanych.

W skali najmniejszej, pojedynczego człowieka wysłanego na linię frontu, wojna jest swego rodzaju sitem ewolucyjnym. Brutalnym, ale działającym. Chwilowy brak koncentracji czy nieliczenie się z realną sytuacją – to kula w łeb. Bez żadnej taryfy ulgowej. Przeżyją ci, którzy zachowają największą przytomność. Ci, którzy najszybciej nauczą się od weteranów wszystkich trików pozwalających uniknąć wyroku śmierci wykonywanego przez bezosobowe prawa pola walki.

Jako małe dziecko, rozumiałem tą twórczą siłę kształtującą ludzki charakter całkowicie równolegle z etycznym postrzeganiem całego procesu: wpajany przez poprzek przekazy kulturowe twierdzeniem – „wojna to zło!”. Czułem jednak jakąś sprzeczność albo ukryty paradoks i drugie dno w tym szlachetnym moralnym osądzie.

## Czym jest ewolucja kulturowa

W skali największej, cywilizacji, działa równie szatańska sprzeczność wartości pragmatycznych i etyki. Stan załamania cywilizacji bądź wielki konflikt, w którym dochodzi do konfrontacji dwóch lub więcej projektów imperialnych, to – paradoksalnie – okres, w którym działa najsilniejszy impuls postępu i innowacji.

To trwający całe stulecia chaos polityczny i stan endemicznej wojny wszystkich przeciwko wszystkim był impulsem, który uczynił cywilizację konfucjańską matecznikiem najwspanialszej synergii cywilizacyjnego postępu. Jak grzyby po deszczu powstawały wtedy rozmaite systemy administrowania państwem i dowodzenia armią. Te, dzięki którym władca był w stanie zbudować silniejszy organizm gospodarczy i potężniejszą armię, pozwalały temu władcy przetrwać przejście przez bezlitosne sito ewolucji kulturowej. Efektem tego procesu były coraz to nowe potężne imperia. Orężem powoływane do życia, od oręża padały w proch. Ale z biegiem dziesięcioleci i stuleci te mocarstwa były coraz potężniejsze, a ich armie coraz liczniejsze.

Identyczny w swojej naturze impuls postępu technologii i instytucji politycznych nastąpił w średniowiecznej oraz nowożytnej Europie. Endemiczny stan wojen i współzawodnicstwa był sitem ewolucyjnym, w którym dominację zdobywał ten władca, który szybciej i lepiej zaprzęgnął innowację w cugle woli politycznej. Nie ma lepszej ilustracji tych procesów jak realizowany przez pokolenia projekt portugalskiej potęgi morskiej, a potem realizowany przez całe stulecia proces powoływania do życia Prus i ich siły militarnej.

Rozejrzyjmy się dookoła, by dostrzec zjawiska nieco mniejszej skali. Skąd wywodzą się technologie będące przaśną codziennością nas wszystkich?

GPS. System stworzony do celów czysto wojskowych. Pod naciskiem opinii publicznej, system wdrożono do cywilnego zastosowania i dziś trudno wręcz sobie wyobrazić lotnictwo cywilne bez tego błogosławieństwa. Fotografia cyfrowa. Technologia opracowana celem transmisji danych z satelitów szpiegowskich. Dziś każdy z nas ma przy sobie kilka kamer cyfrowych, bez których nasze codzienne interakcje wyglądają zupełnie inaczej niż choćby dwadzieścia lat temu.

Ultrakooperacja – naśladujemy przeciwnika

Ultrakooperacja to zdolność do efektywnej współpracy członków społeczności. W kontekście wojskowym spójność jednostek (ang. *unit cohesion*) przekłada się na zdolność realizowania celów i przetrwania na polu walki.

To nie tyle wojna – zbyt nieprecyzyjne – ale konieczność walki o przetrwanie i o zasoby jest najważniejszym impulsem pchającym naszą cywilizację do przodu. Ten postęp to genetyczne predyspozycje i kulturowe oprogramowanie dające każdej jednostce i grupie nadzwyczajną przewagę: zdolność do uczenia się i współpracy z ludźmi z poza najbliższego kręgu znajomych: nawet z tymi żyjącymi tysiące lat wcześniej w krainach odległych o dziesiątki tysięcy kilometrów.

Niektóre wynalazki i idee, powstałe w tym skażonym moralnym złem tygłu, czynią wojnę straszniejszą. Niektóre zaś – sprawiają, że wojna i walka przestają być potrzebne. Ten miks dobra z i zła nie jest jednak tematem tej książki. Tematem jest zdolność do uczenia się od przeciwnika na poziomie taktycznym i operacyjnym.

Historyczni dowódcy popełniali swoje błędy po to, abyśmy my nie musieli. Ta prosta obserwacja, ocierająca się

wręcz o banał, stała się kamieniem węgielnym książki *Wzorce zwyciężania*, jej pierwszą i ostatnią przesłanką. W swojej najgłębszej istocie sukces homo sapiens oraz to, że stworzyliśmy globalną cywilizację polega na tym, że doprowadziliśmy do perfekcji zdolność do społecznego uczenia się i kooperowania z osobami bezpośrednio nieznanymi.

Zdolność do uczenia się, a przede wszystkim do uczenia się społecznego, przejawia zaskakująco wiele zwierząt. Jednak w ewolucji homo sapiens nastąpił proces bez precedensu. Wykształciliśmy zdolność do skalowania kooperacji za pomocą komunikacji językowej: głosowej, a później za pomocą pisma. Sito ewolucyjne działało na poziomie całych grup ludzkich: grup myśliwsko-zbierackich funkcjonujących w środowisku o marginalnych cechach umożliwiających przeżycie. Sukces ewolucyjny – przetrwanie i zdolność do skalowania w górę swojej liczebności – osiągały te grupy, które wykształciły skuteczniejsze wzorce zdobywania zasobów i zwalczania grup konkurencyjnych.

## Czym jest oprogramowanie kulturowe

Przykład. Aktem ewolucji kulturowej jest szerokie wprowadzenie technik i procedur CRM (ang. Crew Resource Management), które w sposób skokowy zmniejszyły ilość wypadków lotniczych<sup>5</sup>.

Wojna „tradycyjna”, a więc taka toczona za pomocą środków militarnych, to kwintesencja i apogeum wykorzystania naszej zdolności do uczenia się.

Jeśliby poszukać motta dla tej książki, prostego jak konstrukcja cepa, można by wybrać: „Liczy się, kurwa, skuteczność!”. O tym jak budować oprogramowanie kulturowe w skali organizacji wojskowych, a nie kłębowski

<sup>5</sup> Szersza analiza i przegląd tych technik w kontekście zastosowania wojskowego pojawi się w tomie *Wzorce dowodzenia*.

niezbornych i niesfornych cywilów zmienić w jeden organizm. O tym, jak tą skuteczność osiągnąć, o tym, jak stanąć twarzą w twarz z wrogiem z arsenałem najwydajniejszej broni, taktyki i koncepcji...

O tym właśnie jest ta książka.

*Hualien, Tajwan,  
Czerwiec 2023*

# Część I

## TEORIA ZWYCIĘŻANIA



# **Temat I**

## **Niematerialne parametry zdolności do zwyciężania**



## **Filozofia budowania przewagi koncepcyjnej**

Warsztat koncepcyjny zdefiniowany  
we wcześniejszych tomach serii „Wzorce”

Pojedynczy ludzie i ich kooperujące wspólnoty walczą o prestiż, status, władzę decyzyjną, co jest ściśle powiązane z pierwszeństwem w dostępie do zasobów, a więc przetrwaniem. Ludzie oraz ich kooperatywy, a więc zarówno państwa jak i armie, to homeostaty powodowane obsesją oraz niezwykle silnymi instynktami co do posiadania instrumentów służących oddziaływaniu na środowisko swojego funkcjonowania.

W sferze akcji militarnych szczególną uwagę i zasoby kierujemy do kwestii budowania zdolności oddziaływania własnej i przeciwnika. Za pomocą siły zbrojnej – personelu i produktów technologii (broni) – niszczymy zasoby militarne przeciwnika. Jeśli odniesiemy sukces, instrumenty militarne przeciwnika zostaną zniszczone i groźbą zniszczenia fizycznego pozyskujemy zdolność narzucenia naszej woli stronie pokonanym. Przejmujemy kontrolę nad jego procesem decyzyjnym co do zarządzania jego zasobami lub same zasoby.

Poza kontekstem ludzi i ich zbiorowisk, powyżej wymienione instrumenty zapewnienia przetrwania stosują wszystkie ogólnie homeostaty żyjące w kooperujących społecznościach, homeostatach wyższego rzędu.

Prawa rządzące decyzjami i akcjami zwierząt, ludzi i takich typów ich społeczności jak armie, korporacje, grupy interesów, tajne stowarzyszenia, zbiorowości powoływane do celów prowadzenia operacji psychologicznych czy narody. Wszystkie one dadzą się zaklasyfikować jako homeostaty – organizmy żywe walczące o zasoby niezbędne do przetrwania, kontynuowania swojej działalności, osiągnięcia wyznaczonego celu.

Skuteczność działań militarnych, które są tematem niniejszego i kolejnych tomów *Wzorców zwyciężania*”, zależy od szeregu czynników niemilitarnych: zasobów geologicznych, warunków geograficznych, akumulowanej w przekazie międzypokoleniowym kultury społeczności, z której rekrutowani są żołnierze.

Istnieje całe spektrum niemilitarnych oddziaływań i parametrów narzędzi, które nie mają charakteru militarnego: to subwersja ideologiczna. Wszystkie one wychodzą poza zakres tematyczny tej książki. Czytelnik powinien jednak wyposażać się w aparat koncepcyjny pozwalający dostrzec ich istnienie i wpływ na bieg rzeczy. Stąd ich lista i zwięzłe wyjaśnienia poniżej.

Koncepcje i rekonceptualizacje omawiane w kolejnych tomach serii *Wzorce* służą do budowania przewagi w interakcjach społecznych. Wojna i akcje militarne są formą interakcji społecznych. Są „kolektywnym zabijaniem dla kolektywnych celów”, jak sformułował to amerykański historyk wojskowości John Keegan.

Oto kilka kluczowych koncepcji, bez których zrozumienia i oswojenia, bez wbudowania ich we własną aparaturę percepcyjną, Czytelnik nie będzie w stanie analizować należycie bieżących wydarzeń współczesnego świata.

## Homeostat (§SP, V.1)

*Homeostat, czyli regulator, dążący do utrzymania swych zmiennych istotnych w granicach, których przekroczenie zagraża jego egzystencji”*

*Stanisław Lem, Summa Technologiae*

Homeostat to system, który reguluje parametry środowiska i własne do poziomu optymalnego do przetrwania. Pojęcie homeostatu pierwotnie odnosiło się do organizmów biologicznych. Czytelnicy książek Stanisława Lema z pewnością bez problemu będą zdolni przenieść to pojęcie na pole geopolityki i funkcjonowania organizacji militarnych. Mocarstwa i ogólnie społeczności zdolne do kolektywnego osiągania celów przejawiają wszelkie zachowania homeostatyczne: zdobywają i walczą o zasoby, utrzymują przebieg procesów gospodarczych na poziomie możliwie optymalnym – zwłaszcza jeśli chodzi o odporność na zakłócenia.

Armie rozumiane jako siły zbrojne danego kraju, ale też wszelkie jednostki wojskowe od grup armii w rozumieniu drugowojennym aż do najmniejszych jednostek takich jak sekcje bojowe tworzone doraźnie lub na stałe... wszystkie one także mogą być traktowane jako homeostaty.

Jako samodzielnie funkcjonujące organizmy za naczelny imperatyw mają:

- Własne przetrwanie i zachowanie zdolności do wpływania na parametry swojej homeostazy.
- Realizację wyznaczonego zadania.
- Zapewnienie sobie zasobów do funkcjonowania oraz zachowania zdolności do realizowania oddziaływań bojowych w przyszłości.

Jako że są podrzędnymi częściami większych organizacji (sekcja snajperska jest częścią plutonu, dywizja jest częścią

całej armii), jednostki wojskowe muszą utrzymywać zdolność do współdziałania we wszystkich istotnych aspektach i organizacjami nadrzędnymi i podrzędnymi. Chodzi więc nie tylko o współdziałanie rodzajów broni (lotnictwo, jednostki naziemne, flota), ale też wsparcia jednostek podobnego typu przy realizacji zadań wyznaczonych przez dowództwo.

## Sprawczość

Dostarczenie władzom państwa sprawczości, czyli zdolności narzucania własnej woli politycznej wewnątrz i poza granicami terytorialnymi, jest naczelnym zadaniem armii, a więc – poza sytuacjami specyficznymi – i wszystkich jej częściowych jednostek organizacyjnych.

We współczesnych zmaganiach „hybrydowych” zwycięstwa nie należy poszukiwać w fizycznym wymiarze, gdyż zmagania odbywają się poza tradycyjnie rozumianym polem walki (§SP VIII.3, s. 496). W obecnym porządku międzynarodowym, nazywanym *Pax Americana*, jego uczestnicy wyrzekli się regulowania sporów za pomocą instrumentu zbrojnych konfrontacji. Podstawowymi metodami i instrumentami oddziaływania stały się zachowania niejawne i wielkoskalowe operacje psychologiczne.

## Ultrakooperacja i oprogramowanie kulturowe (§SP, VII.6)

Termin został opisany przez autora pojęcia, Petera Turchina w książce pt. *Ultrasociety: How 10,000 Years of War Made Humans the Greatest Cooperators on Earth* (przekład podtytułu: „jak dziesięć tysięcy lat wojen uczyniło ludzi najlepszymi kooperatorami na Ziemi”). Ultrakooperacja to zdolność społeczności do osiągania kolektywnych celów przez skalowanie swojej liczebności w górę, aż do skali mocarstw i imperiów.

Na poziomie jednostki kluczowym składnikiem oprogramowania mentalnego jest takie zaprogramowanie

obyczajowości, nawyków, wierzeń i motywacji, aby jednostka wykazywała największy możliwy poziom zdolności do zachowań kooperacyjnych. Zdolność ta sprowadza się do tego, aby jednostka postrzegała dobro całej społeczności jako ważniejsze od własnego dobra osobistego. Aby była zdolna do poświęceń

Mówiąc prostym językiem, przedstawiciele naszego gatunku żyją w grupach, w których dzięki zdolności do kooperacji uzyskują kolektywną zdolność homeostatyczną: zdobywania zasobów, zapewniania bezpieczeństwa i – być może przede wszystkim – zdolność do korzystania z doświadczeń życiowych osób obcych bądź już nieżyjących. Kolektywną i indywidualną zdolność do przetrwania i realizowania swoich celów (sprawczość) zapewniamy sobie dzięki nabyciu drogą treningu (socjalizacji, treningu, specjalizacji zawodowej etc.).

Większość zwierząt ma te umiejętności wrodzone, a ich zdolność samodzielnego przeżycia bez opieki rodziców działa od urodzenia. Zwierzęta zdolne do życia społecznego, ale nie tylko, zdolne są do uczenia się nowych taktyk i strategii przetrwania drogą mimiki i naśladowania (ang. *emulation* oraz *imitation*). Zachowania takie, obserwowane m.in. w pewnym stadzie szympanów, w którym nauczyły się one redukować ilość zatruc pokarmowych przez spożywanie niektórych ziół, są prymitywnymi, początkowymi formami kultury.

**Nasz gatunek osiągnął daleko więcej. Jesteśmy nie tylko mistrzami kooperacji. Jesteśmy też jedynym gatunkiem zdolnym do ultrakooperacji.** Kopiujemy wzorce nie tylko w przekazie międzypokoleniowym, ale – m.in. dzięki książkom – od ludzi żyjących przed wiekami po drugiej stronie planety. Uczymy się od osób nam całkowicie nieznanych, a nawet wrogów i tych, których uważamy za gorszych lub godnych pogardy.

## Oprogramowanie kulturowe

Nie obyło się bez powstania cech kontrproduktywnych w kwestii zdolności do samodzielnego podtrzymania homeostazy. Dzieci *homo sapiens* tuż po urodzeniu, a więc przed długotrwałą indoktrynacją do kultury, są całkowicie bezradne i wymagają długoletniej opieki i edukacji.

Zdolność do zachowań związanych z obroną i zdobywaniem pożywienia u *homo sapiens* nie jest dziedziczona, a nabyta przez naśladowanie (w książkach akademickich używa się terminu obserwacja). Tych zachowań uczymy się w procesie przekazu kulturowego od starszych (mających autorytet) osobników społeczności m.in. w procesie socjalizacji. Kopiowanie wzorców zachodzi w dużym stopniu mimowolnie, za co odpowiada w dużym stopniu komponent dziedziczenia i ekspresji genów w dwuskładnikowym procesie ewolucji biologiczno-kulturowej.

Sprawność oprogramowania kulturowego w zapewnieniu przetrwania zależy od zdolności przyswajania wzorców i ich jakości. Te z kolei od stopnia wrogości środowiska naturalnego. Potrzebny jest balans i sprzyjająca sekwencja zmian. Umiarkowany bodziec destrukcyjny zainicjuje zjawisko budowania antykruchości. Zbyt silny – doprowadzi do destrukcji i degeneracji dorobku. Do czynników należy też agresywność społeczności sąsiedzkich, tradycje handlowe (handel cywilizuje, zob. §SP VII.5) czy obyczajowe, które kumulowały się na danym obszarze etniczno-kulturowym przez stulecia.

**Najbardziej łakomym kąskiem dla agresora jest zniszczenie tych elementów oprogramowania kulturowego, które odpowiadają za zdolność atakowanej społeczności do osiągnięcia kolektywnych celów, inaczej ultrakooperacji.**

Taktyką ataku może być m.in. wspieranie zjawisk utraty zaufania między członkami społeczności, zaburzenie

obyczajowości związanej z prokreacją, przekupywanie prawodawców państwa do erozji wiary w nienaruszalność własności prywatnej, niszczenie wspólnych mitów energetyzujących itp.

Ultrakooperacja w kontekście organizacji wojskowych i niewojskowych

Przykład. „Sufitem” dla ultrakooperacji przejawianej przez społeczność jest etniczny i międzypokoleniowy klucz rekrutowania nowych członków. Blokadę rozwoju zdejmują religie uniwersalne – przynależność do nich zależy od zaadaptowania zachowań i ideologii. Rozrost może więc następować nie tylko przez indoktrynację z rodziców na dzieci, ale i poprzez nawracanie osób niespokrewnionych. Na zdolność do ultrakooperacji składa się:

- Wytworzenie pakietu oprogramowania kulturowego, którym socjalizowane są kolejne pokolenia danej społeczności (np. szacunek dla bohaterów poświęcających siebie dla przetrwania całej wspólnoty i innych jej członków).
- Wytworzenie instytucji prawa i obyczajowości, które premiuje zachowania kooperacyjne (np. kara śmierci za zdradę stanu lub tchórzostwo w obliczu wroga). Głównym składnikiem ultrakooperacji jest tzw. spójność społeczna (ang. *social cohesion*), którą buduje się przez zapewnianie członkom społeczności poczucia sprawiedliwości przy redystrybucji zasobów i docenianiu zasług.
- Wytworzenie mitów energetyzujących i wspólnych mitów (§SP VIII.7). Ich najwydajniejszym generatorem są religie, a zwłaszcza te oferujące wszechwidzącego sędziego – karze on i nagradza za zachowania anty- i prospołeczne. Działa tu m.in. zasada „ludzie zachowują się lepiej gdy wiedzą, że są obserwowani”.
- Wytworzenie społeczności o coraz wyższej liczebności i komplikacji, zdolnych do skalowania wysiłku obronnego. Przykład: Po trwającej stulecia działalności chrystianizacyjnej (cywilizacyjnej) Kościół był w stanie zmobilizować

kontynent do zatrzymania podboju Europy przez islam, a potem powołania do życia ruchu krucjatowego, który choć tylko czasowo i częściowo, odzyskał część utraconych przez Chrześcijaństwo ziem w rejonie Ziemi Świętej.

Zdolność do ultrakooperacji danej społeczności i jej członków zależy od takich parametrów jak wyznawanie wiary we wszechwiedzącego boga (nieuchronność kary za występki i zachowania aspołeczne), obyczajowość i konstrukcja psychiczna sprzyjająca budowaniu zaufania między osobami obcymi, poczucie sprawiedliwych reguł regulujących przywileje i obowiązki. Pozbawienie społeczności cech kulturowych i mentalnych do skalowania kooperacji to w moim przekonaniu najtrafniejsza definicja celu wrogich działań w tzw. wojnach hybrydowych, w tym subwersji ideologicznej w rozumieniu J. Biezmeinowa czy autorów **koncepcji wojen nieograniczonych**.

*Asabijja* (solidarność grupowa; ‡SP, VII.6)

Za tym arabskim słowem kryje się:

- Zdolność do definiowania i osiągania kolektywnych celów.
- Zdolność jednostek do poświęcania dobra osobistego na rzecz realizowania celów społeczności.

Wręcz demoniczną lojalność grupową i ducha pracy zespołowej przejawiają Japończycy. Ich kultura ukształtowała się pod wpływem niezwykle restrykcyjnej obyczajowości. Japońskie dzieci od najwcześniejszych lat życia uczą się zachowań prospołecznych w sposób, który u nas wywołuje rodzaj szoku kulturowego, a czasem, mimo ewidentnej prospołeczności, spotkałby się z oporem rodziców ze względu na różnice w praktykach życia codziennego. Przykładem jest to, że w japońskich szkołach podstawowych dzieci same

sprzątają szkołę, w której się uczą, a nawet przygotowują dla siebie nawzajem posiłki.

Generatorem solidarności grupowej jest wojna (ogólnie: konflikt zewnętrzny), co za pomocą licznych i fascynujących przykładów opisuje Peter Turchin w książce *Ultrasociety*.

Mit energetyzujący, mit mobilizujący i wspólny mit

Takie mity to siły, które pozwalają społecznościom porwać się na czyn zbudowania tysiącletniego imperium. To też siły, które sprawiają, że cały naród kolektywnie zgadza się na wyrzeczenia po to, aby zbudować lepszą, dumną przyszłość dla swoich dzieci.

Takie mity to też pakiety „aktów wiary ustanawiających porządek świata”, które pozwalają stworzyć stabilne i prosperujące społeczeństwa, dzięki temu, że członkowie znają swoje miejsce w biegu rzeczy (hierarchii), przez co silnie zmotywani uczestniczą w realizacji kolektywnego wysiłku.

Myślenie systemami i emergencja (§SPV.1)

Starożytny filozof Archimedes miał rzec:

*Przetnij na pół kamień, a będziesz miał dwa kamienie.*

*Przetnij na pół żabę, a będziesz miał martwą żabę.*

Tym właśnie są systemy i procesy – czymś, co trzeba zrozumieć całościowo.

Prowadząc geopolityczną rozgrywkę z państwem lub mocarstwem, realizujemy interakcję z systemem, którego zasady funkcjonowania mogą być niezrozumiałe nawet dla jego naczelných decydentów. Niemożność predykcji zachowania skomplikowanych systemów wynika głównie z tego, że system to coś, co przejawia cechy emergentne. To takie cechy, które w określonych konfiguracjach parametrów środowiska lub wewnętrznych pojawiają się „znikąd”. Ich faktyczna siła oddziaływania na zachowanie całości

systemu wynika ze współwystępowania i jest daleko większa niż ich prosta suma arytmetyczna.

Tych cech emergentnych bardzo często nie da się wydedukować czy przewidzieć zawczasu. W praktyce ilość parametrów składających się na odporność systemu na zakłócenia, jest najczęściej ogromna. Kto pojmie ich wzajemne zależności lepiej lub szybciej, wygra współzawodnictwo o przetrwanie. To dlatego wiedza o złożonościach prawideł ludzkiej natury jest kluczem do wygrania tzw. wojen hybrydowych, co przegapiają youtubowi „eksperci ds. wszelkich” – nawet ci cytujący *Sztukę wojny*, natchnioną wizję tych prawideł.

### Czarne łabędzie

To wydarzenia, które są niemożliwe do przewidzenia ze względu na to, że nie da się ich „wydedukować” z aktualnie obserwowanych cech systemu i jego środowiska funkcjonowania. Nassim Taleb w książce *Czarny łabędź*, podaje wręcz ikoniczny potrójny przykład kasyna w Las Vegas. To nie udane akcje zawodowych specjalistów liczących karty czy stosujących sztuczki by ograć kasyno zagrożiły jego istnieniu. Wśród wydarzeń powodujących zagrożenia egzystencjalne było m.in. to, że księgowy kasyna nie wysyłał do IRS (urzędu skarbowego) informacji o dużych wygranych oraz to, że właściciel w desperacji pobrał z kasy kasyna pieniądze na okup za porwaną córkę.

W sytuacji pojawienia się czarnego łabędzia, systemy w sposób nieprzewidywalny stają się bardziej lub mniej podatne na uszkodzenie – przechodzą tzw. *stress test* (test odporności). Kluczową rolę odgrywa immanentna niemożność systemu (np. mocarstwa), predykcji takich zdarzeń, a więc i do prewencji mogącej ograniczyć uszkodzenia.

Zdolność powoływania takich zdarzeń do istnienia to zdolność do ataku na poziomie Mistrza. Chiński Święty Mąż to mistrz dostrajania się z działaniem do naturalnie i samoistnie pojawiających się zdarzeń oraz trendów. Pojawienie się nowego koronawirusa w 2020 roku było czarnym łabędziem: przekre-

ślało wszystkie predykcje i plany stawiane i układane przez korporacje oraz mocarstwa na scenie geopolitycznej.

Tu winniśmy skierować naszą ciekawość poznawczą w kierunku kluczowej cechy czarnych łabędzi. Są one zjawiskiem przejawiającym się w sferze ludzkiej percepcji. A więc ten, kto czarnego łabędzia wprowadza do rozgrywki, nie podlega jego efektom.

Kruczość, antykruczość oraz odporność systemu

Kontynuując, myśleć systemami to mieć zdolność wyszukiwania punktów newralgicznych. Ten, kto lepiej rozumie jak przeprowadzony atak zakłóci działanie całego systemu (np. wie, gdzie jest newralgiczny punkt, którego naruszenie doprowadzi do knock-outu), zwycięstwo ma w kieszeni.

**Kruczość** to podatność systemu na bodźce destrukcyjne. Krucha jest porcelanowa filiżanka. Uderzenie młotkiem zniszczy ją. **Odporność** wykazuje kauczukowa piłka – identyczne uderzenie młotkiem sprawi, że odkształci się, a gdy oddziaływanie zniknie, wróci do pierwotnego kształtu.

Ale istnieje druga odwrotność kruczości – **antykruczość**. To cecha systemów zwłaszcza homeostatycznych, która sprawia, że system zwiększa odporność na kolejne wystąpienia bodźca destrukcyjnego. Inaczej: co nas nie zabija, to nas wzmacnia<sup>1</sup>. Organizmy biologiczne są antykruche dzięki układowi odpornościowemu i szczepionkom: kolejne infekcje tym samym lub podobnym patogenem są zwalczane coraz skuteczniej. Czas na kluczowe prawidło.

**Walczące ze sobą armie również przejawiają antykruczość: ucząc się kontrować i wykorzystywać coraz to kolejne wymyślane przez przeciwnika taktyki czy strategie.**

<sup>1</sup> Ważne zastrzeżenie, a zarazem ostrzeżenie przed „mądrze brzmiącymi spostrzeżeniami”. To, co nas nie zabija za pierwszym razem, to nas osłabia i zabija za którymś kolejnym razem. Przykład to opary metali ciężkich oraz izotopy promieniotwórcze.

Napoleon sformułował tę prawidłowość w formie słynnego bon motu:

*Nie walcz zbyt często ze swoim wrogiem, bo nauczysz go całej swojej sztuki wojennej.*

□

## Ilustracje historyczne i praktyczne porady na wynos

### A. Cała wojna w 38 minut

Zdolność oddziaływania militarnego to „ostateczny argument królów”. To instrument narzucania woli tym słabszym. 27 sierpnia 1896 roku miała miejsce najkrótsza wojna świata. Pięć brytyjskich okrętów zostało użytych do interwencji w proces następstwa tronu w Sułtanacie Zanzibaru. Brytyjczycy mieli zagwarantowane traktatowo prawo wyznaczania następcy tronu. Podówczas świeżo mianowany nowy sułtan odmówił żądaniu ustąpienia. Brytyjska eskadra pojawiła się w zatoce przy mieście stołecznym z pozwoleniem na użycie wszelkich niezbędnych środków.

Po upływie ultimatum Brytyjczycy rozpoczęli ostrzał drewnianego pałacu sułtana. Brak jakichkolwiek środków pozwalających na kontrakcję sprawił, że po zaledwie pół godzinie sułtan ustąpił – zbiegł do konsulatu niemieckiego, którego polityczne wsparcie otworzyło mu drogę do realizacji zamachu stanu dwa dni wcześniej. Morał z tej relacji wypływa taki, że wola polityczna i geopolityczna musi być realizowana siłą – w myśl słynnego stwierdzenia admirała Jackie Fishera:

*Wojna to przemoc. Negowanie tego to kretynizm.*

■

## Zaburzanie percepcji przeciwnika

### Plan sieci metra i uwagi na temat filozofii budowania obrazów mentalnych

Do naszych zmysłów dochodzi gigantyczna ilość informacji. By podjąć decyzję, musimy odfiltrować nieważne i rozpoznać kluczowe. Jedną z najbardziej innowacyjnych wizji tego, jak należy kształtować strumień danych docierający do naszych umysłów, jest Harry Beck. Był on kreślarzem pracującym dla londyńskiego metra. W 1931 roku Beck stworzył rewolucyjny diagram sieci podziemnej kolei.

Podstawą tej rewolucyjności było coś elementarnie wręcz oczywistego. Pasażerów nie interesuje dokładność odwzorowania geograficznego miasta. Nie potrzebują informacji o ukształtowaniu przestrzeni. Dla pasażera istotne jest wyłącznie to, jak nazywają się stacje początkowa i docelowa oraz ile przystanków musi przejechać i gdzie ma się przesiąść, aby dotrzeć do stacji docelowej. I tylko ta właśnie informacja powinna być treścią planu. Ówczesne rysowane schematy próbowały zarzucić odbiorcę informacjami zbędnymi.

Konkretną techniką realizacji było zastąpienie tła kolorem białym, usunięcie z niej wszelkich punktów orientacyjnych (zabytki itp.) oraz umieszczenia stacji metra w równych odległościach od siebie. Takiemu odwzorowaniu bliżej do schematu niż mapy.

## Pomysł Becka przeniesiony na inne pola ludzkiej aktywności

Jeśli pomysł Becka wypreparować z kontekstu jej sformułowania i następnie sformułować w sposób możliwie najbardziej uniwersalny, brzmiałby mniej więcej tak:

*Aby osiągnąć zamierzany skutek (udaną komunikację, udaną zmianę percepcji u odbiorcy), ze strumienia informacji przesyłanych do zamierzonego odbiorcy usunąć wszystko, co zbędne.*

Teraz tę ogólną zasadę możemy przełożyć na poradę pisarską i estetyczną: „sztuka pisania to sztuka skreślania”, „proste jest piękne”. Zbyt skomplikowana opowieść staje się dla widza lub czytelnika niezrozumiała. Motyw bohatera opowieści powinien być prosty i zrozumiały – na przykład zemsta za zabicie żony czy dziecka w filmie *Gladiator*. Zbyt rozwlekłe pisana powieść staje się niestrawna. Zwykle przestajemy identyfikować się z motywami bohatera, gdyż opowieść zawiera elementy, które autor dodaje dla własnej przyjemności, a nie celem kształtowania obrazów mentalnych czytelnika w spójną całość.

## W zastosowaniach wojskowych

Dochodzimy tu do budowy obrazów mentalnych, która jest i sztuką, i nauką. Pytanie: czym jest akt komunikacji? To akt oddziaływania na pakiet obrazów mentalnych w umyśle odbiorcy komunikatu, który zmodyfikuje jego motywację. Może to być trwała modyfikacja całego systemu motywacyjnego, albo doraźne skłonienie odbiorcy do podjęcia sprzyjającego nam działania. W traktacie *Sztuka wojny* pojawia się mocno niedoceniana porada:

*Stoczenie bitew licznych i z każdej wyjście zwycięskie nie jest najlepszym wcale wydarzeń przebiegiem. Najlepszym jest bowiem wroga wojska pod własną*

*komendę przejąć, takim sposobem jednakże, by walki nie toczyć. (SW III.2)*

Jeśli posługujemy się tradycyjnym pojmowaniem tego, czym jest wojna i działania zbrojne, odczytamy ten *passus* jako poradę, aby przejąć dowodzenie nad armią przeciwnika. W społeczeństwach o strukturze feudalnej, może choćby chodzić o to, by zdezerterowali i uznali zwierzchnictwo nowego pana. W rozmaitych przekładach anglojęzycznych mamy tutaj takie rozwiązania jak „subdue enemy’s army” (Ames), czyli podporządkować sobie armię przeciwnika.

Z uwagi na specyfikę klasycznego języka chińskiego poradę można zinterpretować jednak zupełnie inaczej. Chodzi o przejęcie kontroli nad procesem decyzyjnym przeciwnika, a nawet więcej – strukturami generującymi sprawczość!

Gdy taka sztuka się powiedzie, będziemy mogli lepiej lub gorzej sprawiać, że cel naszego oddziaływania zacznie by powolny naszej woli: wraży dowódca będzie komenderował takie, a nie inne posunięcia, a poddani stwierdzą, że ich aspiracje są sprzeczne z wolą władcy. Będą one zgodne z naszym celem taktycznym i strategicznym.<sup>1</sup> To oczywiście kwestia interpretacji i nie mamy jak spytać autora traktatu o co mu chodziło. W moim osobistym przekonaniu chodziło o takie kształtowanie przestrzeni decyzyjnej wrogiego decydenta, aby robił to, co my chcemy. Inaczej, chodzi o przejęcie władzy decyzyjnej w sposób hybrydowy, tj. bez formalnego obejmowania dowództwa czy innej formy jawnego brania pod swoje rozkazy efektorów należących do przeciwnika.

## Komponowanie strumienia informacji

Przetwarzanie informacji jest wszystkim. Przetwarzanie informacji na skuteczną akcję jest wszystkim – na wszystkich etapach cyklu decyzyjnego OODA. Spośród rozmaitych sfer

<sup>1</sup> W oryginale fraza brzmi *bu zhan er quren zhi bing* 不戰而屈人之兵.

ludzkiej aktywności, przy filtrowaniu informacji dochodzących do nas i preparowaniu strumienia danych płynących do ośrodka decyzyjnego przeciwnika, stawką jest fizyczne przetrwanie. Los efektora (armii) oraz bronionej przez niego społeczności zależy m.in. od:

- Zdolności rozpoznawczych, a więc technologii radarowych i nasłuchowych.
- Dostępnych mocy obliczeniowych niezbędnych do odfiltrowania dezinformacji oraz informacji nieużytecznych, a następnie przetworzenia ich w użyteczne przesłanki do podjęcia akcji.
- Aparatu koncepcyjnego pozwalającego na wprowadzenie do rozgrywki danych zakłócających proces decyzyjny przeciwnika.
- Zdolność do niejawnego przejęcia kontroli nad procesem decyzyjnym i motywacyjnym przeciwnika.

Dogłębna konceptualizacja parametrów oprogramowania kulturowego, które po dziś dzień są rozpoznane przez współczesne nauki społeczne i kognitywne wybiórczo, nierzetelnie, a często są z rozmysłem fałszowane. Problem z zakresu 5GW (in. *spiritual warfare*) jest taki, że operacje psychologiczne typu subwersji ideologicznej są wręcz szokująco ignorowane w sferze budowania spójności (ang. *social cohesion*) na poziomie narodowym. Także w sferze funkcjonowania sił zbrojnych wpływ ideologii, którymi infekowani są członkowie armii i społeczeństwa jest szalenie niedocenianym czynnikiem zakłócającym percepcję – w tym zdolność dostrzegania wzorców i prawideł, wedle których kształtują się zdarzenia na polu bitwy. ■

## Fortel: teoria i praktyka

Nietypowa, filozoficzna definicja podstępu  
i co z niej wynika

Wspomniany już Nassim Taleb wprowadził do użytku niezwykle przydatne pojęcie – czarnego łabędzia. To wydarzenie, którego pojawienia się w rozgrywce nie da się przewidzieć za pomocą dotychczas wypracowanych „ram predykcyjnych”, gdyż są okolicznościami zewnętrznymi dla systemu, którego zachowanie staramy się przewidzieć. Innym rodzajem zdarzeń nieprzewidywalnych są zjawiska emergentne. Są to zaskakujące zachowania i stany danego systemu, który obserwowaliśmy zbyt krótko, by poznać wszystkie istotne prawa jego funkcjonowania. Inaczej: to stany systemu, których nie da się wydedukować z dotychczas poznanych praw nim rządzących.

Definicja fortelu

W 36 *fortelach* najbardziej ogólną definicją stosowania fortelu jest następująca dyrektywa:

**Przeciwnik ma dobrą taktykę i sposób działania narzucone mu przez inne względy niż logika bezpośredniego pola walki.**

W tej definicji nacisk kładziony jest na proces decyzyjny przeciwnika. Przy podejmowaniu decyzji ma on uwzględnić czynniki, które nie prowadzą do podstawowego celu – do

zwycięstwa. Trzeba go więc obrazić, nastraszyć, rozżłościć. W swój proces decyzyjny powinien przeciwnik włączyć sprawy lojalności sojuszników czy to, czy będzie postrzegany jako agresor.

Ale fortel to także działanie, które realizujemy w sytuacji posiadania przewagi informacyjnej nad przeciwnikiem. Aranżujemy okoliczności dla realizacji fortelu sprawiając, że przeciwnik gorzej rozumie logikę pola walki, niż my sami. Nie rozumie praw rządzących działaniem nowej broni, nie docenia należycie kwestii warunków pogodowych na morale czy szybkość przemieszczania się jednostek. Nie zdoła zareagować na czas i właściwie w sytuacji, której koncepcyjnie nie zdołał opanować.

W takich właśnie okolicznościach możemy posłużyć się alternatywną, moją autorską definicją fortelu:

**Stosowanie forteli to wprowadzenie do rozgrywki czynnika nieprzewidywalnego. To posługiwanie się czarnymi łabędziami i zjawiskami emergentnymi oraz tworzenie sytuacji, na które przeciwnik nie wytworzył w sobie antykruchości (nie wytrenował odporności).**

Taka taktyka w języku angielskim często nazywana frazą *game-changing* (pol. zmieniająca zasady gry). Moim ulubionym, idealnym przykładem było posłużenie się przez aliantów sztucznymi portami Mulberry w czasie inwazji w Normandii w 1944 roku. Porty te zwolniły wojska inwazyjne z konieczności natychmiastowego opanowania portu głębokowodnego. Rezultatem było przekreślenie użyteczności strategii obronnej Niemców. Ich nakłady na budowę fortyfikacji, tj. Wału Atlantyckiego, stały się inwestycją chybioną, błędną, marnotrawstwem.

## Zdolność uczenia się i antykruchłość

Zdolność wytwarzania odporności na działanie czynnika destrukcyjnego to podstawowa cecha organizmów żywych, a ogólniej – homeostatów, czyli systemów przetwarzających dostępną w środowisku energię na zdolność do przetrwania. Kolejny krok w tym rozumowaniu to stwierdzenie, że homeostaty to systemy autonomiczne zdolne do pozyskiwania informacji o środowisku swojego funkcjonowania i przetworzenie tych danych w obraz mentalny pozwalający podjąć prawidłową decyzję. Prawidłową czyli taką, która minimalizuje wydatki energetyczne zużywane na wszelkie działania korekcyjne względem własnych stanów wewnętrznych, parametrów środowiska oraz decyzji konkurentów.

Taką działalnością zajmują się rośliny i zwierzęta, w tym ludzie, ale też „homeostaty geopolityczne”, czyli państwa i mocarstwa. Ale armie i jednostki wojskowe także mogą być rozumiane jako homeostaty. To właśnie jest myślą przewodnią całej niniejszej książki, a tego eseju w szczególności. Homeostaty podejmują decyzje i posługują się rozmaitymi narzędziami do wpływania na bieg zdarzeń.

Organizacje wojskowe i ludzie będący ich członkami realizują działania militarne, czyli takie, które polegają na użyciu siły do zniszczenia lub neutralizacji przeciwnika. Armia jako instytucja zapewniająca trwałość państwa czy narodu realizuje cele mające zapewnić przetrwanie i sobie, i państwu. Wszelkie jednostki wojskowe, od grup armii po pojedynczych żołnierzy, realizują zadania w myśl tej samej logiki, modyfikowanej jedynie zależnie od skali swojej wielkości. Do budowania świadomości sytuacyjnej, a potem zdolności podejmowania optymalnych decyzji, organizacje militarne posługują się wywiadem i rozpoznaniem. Tak jak i inne typy homeostatów, armie starają się przewidzieć przyszły bieg

zdarzeń. Armie formułują predykcje co do dalszych ruchów przeciwnika oraz inwestują zasoby ludzkie i materiałowe.

Najważniejsze jest jednak to, że armie się uczą. Lepiej lub gorzej. A uczenie się można przeddefiniować do nabywania antykruchości. Weźmy najprostszy przykład – zmagania niemiecko-sowieckie w teatrze frontu wschodniego II wojny światowej. Obie potężne organizacje wojskowe uczyły się nawzajem swoich taktyk i strategii. Obie kopiowały rozwiązania konstrukcyjne broni. Obie musiały modyfikować doktryny użycia broni aby jak najskuteczniej dostroić swoje działania do zmieniających się praw pola bitwy.

Ten i kolejne tomy serii *Wzorce zwyciężania* jest zbiorem przykładów historycznych i analiz pokazujących, jak organizacje stają się głupie i mądrzeją. ■

## Przypadek i planowanie

Zarządzanie zasobami, zdolność predykcyjna  
i adaptacja do zdarzeń nieprzewidzianych

### Rodzaje „przypadków” i jak je wykorzystać?

To, co często nieprecyzyjnie nazywamy przypadkami, okolicznościami nieprzewidzianymi czy zdarzeniami losowym na potrzeby niniejszego eseju chcę podzielić na trzy typy:

**1. Zdarzenia, o których nastąpieniu nie wiedzieliśmy.**

Nasza niewiedza lub niezdolność stawiania predykcji wynika z nieznajomości prawdziwych intencji sprawców zdarzenia lub niedoskonałości naszych systemów pozyskiwania świadomości sytuacyjnej. Słowem, wina za porażkę leży po naszej stronie.

**2. Zjawiska emergentne**

Tutaj niezdolność predykcji wynika z tego, że ciągi zdarzeń lub zjawiska zachodzą zgodnie z prawami fizyki lub prawami konfliktu, których komplikacja generuje swoje własne prawa, których nie da się wydedukować z góry. Wynikają z budowy systemu.

**3. Zjawiska typu czarny łabędź**

To zdarzenia, których zajście nie zależy od cech systemu, który obserwujemy, lub nasz czas obserwacji jest zbyt krótki, abyśmy zdołali odkryć prawidłowości, których pojawianie się łabędzi jest przejawem.

Organizmy biologiczne i ogólnie homeostaty opierają swoją zdolność przetrwania na zdolności do dostrzegania wzorców i prawidłowości. Według niektórych teorii powstania zjawiska świadomości i samoświadomości u ludzi i bardziej skomplikowanych ewolucyjnie zwierząt, świadomość jest zdolnością organizmu pozwalającą skuteczniej orientować się w okolicznościach, a więc i odkrywać prawa rządzące ich zachowaniem. Niedoskonałości działania systemów AI sterujących autonomicznymi samochodami wynikają właśnie z tego niuansu. Tzw. „sztuczna inteligencja” jest póki co szalbierstwem, gdyż jedynie porównuje dane zmysłowe z gigantyczną ilością przypadków podobnych. Nie rozumie, na co patrzy, ani nie uwzględnia choćby zachowań złośliwych przy stawianiu predykcji.

W kontekście starcia zbrojnego i funkcjonowania armii, o których traktuje niniejsza książka, zachodzenie zdarzeń przypadkowych wymusza wykształcenie zdolności do natychmiastowej adaptacji, do interakcji i dostrojenia się z biegiem zdarzeń. Zdolność ta musi być uruchomiona zarówno na poziomie organizacji, jak i pojedynczych decydentów. Parametrami zdolności adaptowania się do zdarzeń przypadkowych są m.in.:

- Ograniczenia kulturowe, takie jak mentalność żołnierzy, ich religijność, podatność na propagandę nieprzyjaciela. O tej cesze decyduje jakość oprogramowania kulturowego panująca na danym obszarze kulturowo-etnicznym.
- Zdolność organizacji do wykształcenia mechanizmów motywacyjnych promujących przejawianie własnej inicjatywy. To kwestia regulaminów procedur dowodzenia regulujących kwestię odpowiedzialności za podejmowanie ryzyka w sytuacji niepewności.

## Wydajność, planowanie i parametry skuteczności

*Nothing is wasted in war. Except for lives and property.<sup>1</sup>*

*Piers Anthony, Wiscous Circle*

Planowanie przyszłości to sztuka zarządzania zasobami tak, aby rezultatem decyzji i akcji było długoterminowe podtrzymanie zdolności przetrwania homeostatu zajmującego się zarządzaniem biegiem zdarzeń.

Jak państwa na poziomie geopolitycznym, tak armie na poziomie operacyjnym i taktycznym wykształcają zdolność możliwie efektywnego zarządzania dostępnymi zasobami. Centralne miejsce w ich polu zainteresowania zajmuje energia: to pasza dla koni w czasach armii historycznych, opartych na koniach i innych zwierzętach użytych w roli napędu lub platformy do transportowania broni lub przemieszczania walczących w obszarze starcia. To ropa naftowa, która w XX wieku stała się meta-surowcem, od którego posiadania zależy zdolność pozyskania wszystkich innych surowców.

### Logistycy na wagę złota

Cała współczesna technologia wojskowa i cywilna wymaga coraz bardziej wyrafinowanych technik planowania i zarządzania zasobami. Presja wywierana na organizacje oraz fakt, że sektor cywilny konkuruje z wojskowym o najlepszych administratorów, sprawia, że panuje swoista wrogość, nieco podobna sytuacja konkurowania o rzadki zasób ma miejsce między jednostkami regularnymi i specjalnymi. Rekruterzy tych drugich mają prawo podbierania najlepszych żołnierzy z tych pierwszych.



<sup>1</sup> Pol. Na wojnie nic się nie marnuje. Za wyjątkiem żyć i własności.



# Kształtowanie zdolności do rekonceptualizacji modelu mentalnego

## Aspekt 1: Prestiż, nieomylność i autorytet

Inspiracją do napisania tego eseju była znana zapewne miłośnikom historii wojskowości anegdota o słowach Adolfa Hitlera wypowiedzianych tuż przed początkiem operacji „Cytadela”. Wódz miał powiedzieć, że na myśl o tej operacji przewraca mu się w żołądku.

Co sprawia, że bniemy w błąd? Jaka siła powstrzymuje dowódcę od stwierdzenia, że plan i przygotowania odkryte przez nieprzyjaciela należy odwołać? Skoro decydent przeczuwa albo „wie”, że jego zamiar lub akcja skazane są na porażkę, to dlaczego ich nie zaniecha? Odpowiedź mówiąca, że działa inercja wydarzeń, albo siły historycznej konieczności jest jedynie obserwacją, a nie wyjaśnieniem.

Tutaj zaprezentuję następujące wyjaśnienie. W grę wchodzi parametry natury ludzkiej związane z prestiżem i statusem decydentów. Im większy jest tzw. dystans władzy (ang. *power distance*), tym proces decyzyjny w danej organizacji ma większą inercję i tym częściej pojawiają się w nim dysfunkcje obiegu informacji i nakazów/rozkazów.

Na odpowiedź naprowadza nas obserwacja antropologiczna. Ludzie żyją w społecznościach kooperujących. Jako ich elementy z dużą intensywnością współzawodniczą o prestiż i pozycję społeczną. Wywalczenie sobie pozycji władzy, na

której jednostka nabywa prawa do rozkazywania i wydawania poleceń innym, polega między innymi na zbudowaniu aury nieomyślności.

Ten archetyp szczególnie często powtarzany jest w dziełach kultury. Oto dowódca okrętu. On nigdy nie wpada w panikę i zawsze wie jak zareagować na bieg wydarzeń statecznie i bez emocji. Zawsze wie, co robić. Jego trzeba słuchać. Jedną z najlepiej oddających tę dynamikę scen jest ta zbudowana w filmie *Polowanie na Czerwony Październik*. Grany przez Seana Connery dowódca okrętu podwodnego zachowuje absolutny spokój w sytuacji gdy okręt jest atakowany samonaprowadzającą się torpedą. Jego załoganci krzyczą, ekscytują się, odczuwają strach... i poddają decyzjom i rozkazom dowódcy.

Tak jak armie i wielcy wodzowie tracili nimb niezwyciężoności w oczach własnych podwładnych i przeciwnika, tak mogą utracić łączność z podwładnymi, dzięki której mogą wysyłać ich na śmierć.

Osiągnięcie pozycji przywódcy społeczności (dowódcy, wodza plemienia itp.) wiąże się z nagrodami hormonalnymi dozowanymi przez nasz organizm. A dozowanie hormonów wiąże się z toksycznymi uzależnieniami. Lęk przed utratą źródła narkotyku może być niezwykle silnym mechanizmem motywacyjnym każącym przyspawać się do stołka, stanowiska i do ostatniej kropli krwi bronić swoich błędnych decyzji.

### Aspekt 3: Odpowiedzialność materialna i historyczna

Co jest stawką przy przyznawaniu się do błędu? Zwykle jest to kolosalny wysiłek całej społeczności, która zdobywa zasoby kosztem długotrwałego wysiłku i ofiar. Poczucie odpowiedzialności za proces funkcjonowania społeczności może prowadzić do widocznego zaburzenia zdrowia osoby stojącej u steru. Znów, widzimy to w życiu codziennym i w popkulturze. Widzimy szefa, czy pracownika, którzy

wyrabiają nadgodziny czy zaniedbują życie domowe, by i w końcu ich stan zdrowia załamał się w ataku serca. Można to też dostrzec w podupadającym zdrowiu Adolfa Hitlera, który zdawał się umierać i zapadać w sobie w sprzężeniu z jego Tysiącletnią Rzeszą.

Kapitan idzie na dno razem ze swoim okrętem. Co to znaczy? Jakie głębokie prawidło niesie w sobie te ograne powiedzonko?

#### Aspekt 4: Zdolność do rekonceptualizacji

Teraz możemy dojść do głównego zagadnienia – zdolności do rekonceptualizacji. Są dowódcy, którzy dysponują nadzwyczajną zdolnością do innowacji. Są oni zdolni do ultra szybkiego adaptowania się do nowych okoliczności. Najsilniej zwiększającym tę zdolność parametrem jest wymyskanie się spod mechanizmów władzy i prestiżu, które paraliżują proces decyzyjny i zmniejszają ilość branych pod uwagę opcji planowania i działania.

Dystansu władzy nie było u Aleksandra Wielkiego, który był i władcą, i wodzem armii. W starożytnych Chinach praktykowano zasadę, wedle której jeśli armia ruszy już w pole, wódz mógł ignorować rozkazy i dyspozycje władcy. Przykładu wyjątkowo zabawnego dostarcza chińska anegdota historyczna o generale Sima Rangju, który kazał ściąć królewskiego posłańca (§36, 26.2), jako że będąc na wyprawie, miał autonomię pozwalającą ignorować wtrącanie się władcy. Widzimy Napoleona, który podobnie jak Aleksander jest i wybitnym władcą, i wybitnym wodzem, nie mając nikogo nad sobą.

Z pocztu historycznych dowódców mniejszego formatu widzimy Orde Wingate’a (§. 340) – niesubordynowanego i kierującego się własną agendą, ale zbyt cennego, by go odsunąć od ważnych zadań. Widzimy „Stonewall” Jacksona (§. 325), który cieszył się pełną swobodą operacyjną, daną mu przez przełożonego, Roberta E. Lee.

Te i całe setki mniej lub bardziej znanych dowódców działało w specyficznym, często efemerycznym mikro-środowisku swobody koncepcyjnej, której stworzenie, a potem trzymanie optymalnym stanie powinno być główną troską nadzorujących ich przełożonych.

## Podsumowanie

Homeostat można zdefiniować jako organizm przetwarzający dane zmysłowe w zdolność do utrzymania się przy życiu. Inaczej, homeostat to organizm zdolny do podejmowania decyzji i wprowadzania ich w życie. Homeostatami tak rozumianymi są więc i pojedynczy ludzie, i państwa, i armie ich strzegące. Przetwarzanie danych zmysłowych to faza Orientacji w cyklu decyzyjnym OODA.

Zdolność tworzenia obrazu mentalnego danych docierających do organizmu w przypadku organizacji militarnych buduje się kształcąc kadry dowódcze. Wchodzący w jej skład ludzie są kolektywnym mózgiem, który należy ukształtować tak, aby wszelkie parametry inne niż logika bezpośredniego pola walki nie wpływała na ich zdolność do patrzenia na sytuację taktyczną, operacyjną i taktyczną z każdego, choćby nie wiem jak nietypowego punktu widzenia.

Tak definiowana zdolność rekonceptualizacji stanie się fundamentem przewagi koncepcyjnej nad przeciwnikiem. Współcześnie powstające informatyczne systemy, z których budowane są sieciocentryczne systemy uzbrojenia potrzebują mocy obliczeniowej i komunikacji. W przypadku formowania umysłów ludzkich odpowiednikiem tych dwóch parametrów jest zdolność umysłów dowódców do działania w oderwaniu od wszelkich uwikłań w walkę o prestiż. ■

## Budowanie tradycji formacji wojskowej

*Aby stworzyć marynarkę wojenną trzeba dwudziestu lat. Aby stworzyć tradycję marynarską trzeba stu lat.*

Jakie konkretnie cechy kolektywne organizacji czy społeczności sprawiają, że te stają się oni wydajniejsi i bardziej zdeterminowani?

Okazuje się, że podobnie jak cywilne społeczności ludzkie potrafią generować coraz wydajniejszą obyczajowość i system praw, organizacje wojskowe potrafią kumulować oprogramowanie kulturowe zwiększające pożądane cechy żołnierzy i samej organizacji jako całości: Są to m.in.:

- Stworzenie mechanizmu współzawodnictwa, który motywuje ludzi do doskonalenia swoich umiejętności i dorobku bojowego.
- Stworzenie tradycji obowiązkowości i oddania służbie, która będzie funkcjonować jako endemiczna epidemia społeczna, tj. proces wzajemnego zarażania się pożądanymi postawami i cechami mentalnymi.

Produktywne współzawodnictwo

Jedno z najzabawniejszych, a przy tym najcelniejszych prawideł zarządzania jednostkami wojskowymi znajdziemy w powieści Roberta A. Heinleina pt. *Luna to surowa pani*, w którym władze organizujących wysiłek niepodległościowy mieszkańców Księżyca:

*Zorganizowaliśmy Pierwszy i Drugi Ochotniczy Pułk Artylerii Obronnej Wolnej Luny – dlatego dwa, żeby Pierwszy mógł patrzeć z góry na Drugi, a Drugi zazdrościć Pierwszemu. Do Pierwszego poszli starsi goście, do Drugiego młodszy i gorliwsi.<sup>1</sup>*

Podejrzewam, że wojskowym i szkoleniowcom, czytającym powyższy cytat, nie będzie do śmiechu. Ogrom pracy, jaki potrzebny jest do uruchomienia odpowiednich mechanizmów w niehomogenicznym materiale ludzkim, jest wręcz porażający.

Jednym z ciekawszych aspektów zbudowania właściwego nastawienia mentalnego jednostki wojskowej jest odpowiednia selekcja ludzi pod względem charakterologicznym, jak i kulturowym. Istnieje świetne powiedzonko, które dobrze ilustruje tę kwestię. **Otóż niefachowy jeździec może zepsuć konia, na którym jeździ.** Koń jest tresowany i przyuczany do kooperacji z jeźdźcą, a więc do czytania jego ustandyzowanych w danym obszarze geograficznym komend. Jeśli jeździec nie potrafi ich wydawać, koń psuje się – traci orientację lub staje trudny w opanowaniu i kierowaniu.

Aktu popsucia jednostki najczęściej dokonuje przydzielony do jej dowodzenia dowódca, który nie zdoła narzucić ludziom dyscypliny i swojej wizji sprzężenia do optymalnej gotowości mentalnej do pracy zespołowej. *Clou* problemu zdaje się leżeć w tym, że podkomendni i dowódca działają w środowisku wymagającym silnej samokontroli, zwłaszcza w kwestii zachowań dominacyjnych związanych z regulacją statusu i pozycji jednostek w grupie.

Jeśli w jednostce żołnierze niższych szczebli wytworzą niezależne od dowódcy struktury wydawania poleceń i narzucania woli niższym rangom, pojawiają się patologie, obniża morale oraz sprawność całego zespołu. Filmową ilustracją

---

<sup>1</sup> Robert A. Heinlein, *Luna to surowa pani*, Rebis, Poznań 1992, s. 248.

pokazującą o co chodzi jest pierwszy epizod serialu *Misja Afganistan*. Nowo przydzielony dowódca kompanii przybywa na pierwszą zbiórkę i w zmyślny sposób pokazuje, kto tu rządzi. Wpierw sam rozkłada i składa karabin, nakazując mierzyć czas. Następnie rzuca podkomendnym wyzwanie: „No, który zrobi szybciej?!”. Nikt nie dał rady. Dowódca został samcem alfa.

W sedno tej problematyki trafia gen. Kraszewski, zadając następujące pytania:

*Jak dowódca zarządza dynamiką zespołu, aby nie tworzyły się kanały przesyłu informacji/poleceń zaburzające jedność narzuconą przez strukturę? Jak dyryguje karami i nagrodami, aby żołnierze mieli poczucie, że są traktowani sprawiedliwie?*<sup>2</sup>

Podsumowując, tradycja formacji wojskowej to zestaw wzorców, które regulują i zaspokajają rozmaite potrzeby psychiczne niezbędne do tego, aby ludzie poddani rygorom dyscypliny wojskowej byli zdolni zmaksymalizować swoje zachowania kooperacyjne i stworzyć zgrany zespół.

■

---

<sup>2</sup> P. Plebaniak, *Sun Zi i jego Sztuka wojny*, Chiron, Kraków 2023, s. 483.



# **Temat II**

## **DOSTROJENIE DO POLA WALKI**



# **Przetwarzanie danych zmysłowych na zdolność przetrwania**

Spostrzeżenia na temat pozyskiwania  
świadomości sytuacyjnej i cyklu OODA

## **Garść przykładów**

Jedną z najbardziej imponujących nowinek technicznych ostatnich lat jest hełm pilota w amerykańskich myśliwcach F-35. Ograniczenie pola widzenia pilota przez własny samolot zawsze było problemem. Teraz pilot może widzieć wszystko dookoła tak, jakby samolot był przezroczysty.

Współczesne samochody osobowe wyposażone są w czujniki parkowania i kamery wspomagające manewr cofania. Przedsiębiorstwa i wszelkie inne instytucje zabezpieczają swoje siedziby systemami kamer, a przy tym stosują rozmaite techniki, czasem nie do końca legalne, pozyskiwania informacji o działaniach konkurencji.

Tak. Świadomość sytuacyjna jest wszystkim.

## **Świadomość sytuacyjna na polu bitwy**

Jednostki piechoty operujące na terenie zajęтым przez przeciwnika mogą wypuszczać drony, które pozwalają wykryć obecność personelu i pojazdów. Ba! Dysponują aktywnym łączem dostarczającym obrazów z satelitów.

Powyższe przykłady są banalne, oczywiste lub świetnie znane. Ale naszą filozoficzną uwagę powinny przyciągnąć

przykłady ze świata biologii. Drzewa komunikują się ze sobą. Drzewo zaatakowane przez owady żywiące się liśćmi emituje substancje chemiczne, których detekcja przez drzewa sąsiednie inicjuje wytwarzanie substancji zmieniających smak liści.

Najbardziej fascynującym przykładem jest taktyka polowania czapli czarnej. Ten afrykański ptak tworzy ze skrzydeł rodzaj klosza, który pozwala osłonić powierzchnię wody od intensywnych promieni słonecznych i zajrzeć mu pod powierzchnię wody, w której ptak brodzi. Z kolei dla ofiary czapli cień jest świetną kryjówką przed drapieżnikami podwodnymi. Rybka-ofiara, sama skryta w cieniu, ma możliwość dostrzegania nadpływającego drapieżnika. Cień przyciąga więc ofiary do pułapki.

Często zdarza się, że nietypowy mechanizm przynosi inspirację, którą można zastosować na polu bitwy. Czapla ze swoją taktyką polowania dostraja się i steruje ewolucyjnie wykształconym mechanizmem obronnym. Ale innymi słowy czapla dostraja się do taktyki obronnej opartej na motywacji przetrwania ryby. Planista wojskowy odpowiedzialny za zaplanowanie operacji może więc zainspirować się tą prawidłowością i tak pokierować poczynaniami przeciwnika, aby stworzyć mu zachęty. Mogą to być podsunięte przynęty, lewarowanie cech kultury i mentalności przeciwnika itp.

## Zbiorowiska ludzkie jako agregowane *ad-hoc* homeostaty

Jednostki wojskowe wszystkich typów i rodzajów da się zasadniczo zdefiniować jako tworzone *ad hoc* (doraźnie) lub długoterminowo kooperujące grupy ludzi posiadające swoją własną autonomię decyzyjną. Ta autonomia sprawia, że większość prawideł funkcjonowania homeostatów, w tym dążenie do zwiększenia zdolności do oddziaływania na śro-

dowisko swojego działania, można z powodzeniem zastosować do firm, korporacji, grup przyjaciół, stowarzyszeń biznesowych.

### Jednostki wojskowe i armie jako homeostaty

Identyczną rekonceptualizację można przeprowadzić na organizacjach militarnych. Jednostki wojskowe od tych najmniejszych (sekcji bojowych) do całych dywizji i armii, są homeostatami.

Jedną z ilustracji najbardziej przemawiających do wyobraźni są armie historyczne. Były one autonomicznymi bytami, które operowały na terytorium nieprzyjaciela pozyskując żywność i spyzę dla zwierząt pociągowych i jezdnych. Armie takie pozyskiwały wiedzę o terenach, na których znajdują się potrzebne jej do funkcjonowania składki broni, składki żywności czy gotowe do zebrania plony.

Doskonale służby wywiadowcze Aleksandra Wielkiego tak właśnie dostarczały danych do planowania kolejnych kampanii. Armia Aleksandra realizowała podboje w rytm dyktowany przez dojrzewanie zbiorów w kolejnych podbijanych krainach. Nie inną logiką postępowania kierowała się armia Gustawa Adolfa w czasie wojny trzydziestoletniej. Armia ta posuwała się przez niemieckie księstwa i księstwka pozostawiając za sobą ślad zniszczeń niczym jakieś monstrualne i niosące śmierć tornado.

### Wnioski i podsumowanie

Homeostaty przetwarzają zasoby na zdolność przetrwania. Wejdźmy w szczegóły i konkret. Armie i wchodzące w ich skład jednostki przetwarzają zasoby na zdolność pozyskiwania świadomości sytuacyjnej, zdolność wytwarzania efektorów i operowania tymi efektorami tak, aby zapewnić

przetrawianie homeostatowi nadrzędnemu: narodowi albo państwu. W XXI wieku w tym zadaniu generowania kolektywnej obrony kluczowymi aktywnościami w sferze „tradycyjnej” i hybrydowej siły militarnej są m.in.:

- Konceptualizacja zagrożeń i definiowanie zagrożeń.
- Budowanie kadr współpracowników i agentów dostarczających informacji na temat podatności na atak, zdolności kontrwywiadowczych, morale i innych zasobów – zarówno u siebie jak i po stronie przeciwnika oraz u sojuszników.
- Rozwój zabezpieczeń infrastruktury krytycznej, której funkcjonowanie jest narażone na destrukcyjne ataki hakerskie. Przykładem jest przypisany Izraelowi sabotaż irańskich systemów informatycznych w obiektach działania technologii nuklearnych.

## Podsumowanie

Pozyskiwanie danych zmysłowych i przetwarzanie ich celem nadania im użyteczności (w nomenklaturze anglojęzycznej używa się frazy *actable intel*, która oznacza dane wywiadowcze, na podstawie których można podjąć działanie), jest podstawową aktywnością dla każdej organizacji chcącej mieć wpływ na bieg rzeczy. ■

## **Debriefing i fałszowanie raportów**

Strategie redukowania patologii  
w obiegu informacji na przykładzie  
zjawiska fałszowania raportów

Wydajność każdej organizacji, w tym wojskowej, to coś więcej niż suma jej wyposażenia, siły ludzkiej i wyszkolenia. Znaczenie ma mentalność i narzucone członkom zespołu praktyki codziennego funkcjonowania.

Struktura przepływu informacji i decyzji grupy kooperujących ze sobą ludzi decyduje o ich sumarycznej sprawności. Takie grupy można traktować jako autonomiczne organizmy, których działaniem kierują rozmaite motywacje, wśród których jednak zawsze występuje przetrwanie.

Jednym z kluczowych parametrów grupy kooperujących ze sobą ludzi jest zdolność uczenia się: wyciągania wniosków z własnych błędów. Innym parametrem jest zdolność reorganizacji i reformy własnej struktury.

W sytuacji idealnej błąd jest błąd szansą na usprawnienie sposobu funkcjonowania całości i części składowych, a nie przyczynkiem do karania, nękania, unikania odpowiedzialności czy porachunków statusowych. Jeśli organizacja nie zidentyfikuje przyczyn błędów i patologii swojego funkcjonowania, czynniki, które spowodowały wystąpienie błędu prędzej czy później zadziałają ponownie.

## ***Retrospective meeting* i kultura debriefingu**

Ten pierwszy termin pochodzi ze świata informatyki i oznacza spotkanie po zakończeniu realizacji projektu. Na takim spotkaniu członkowie zespołu dzielą się doświadczeniami i omawiają czynności zarówno uznane za zrealizowane poprawnie, jak i te uznane za ślepe uliczki i błędy. Wymiana doświadczeń i opinii prowadzi do optymalizacji pracy przy kolejnych projektach i oszczędności finansowych.

W organizacjach wojskowych na wymianę informacji i doświadczeń o identycznej wartości i intencji stosuje się termin *debriefing*. Jest to odprawa, w czasie której uczestnicy akcji bojowej lub operacji każdego innego rodzaju omawiają:

- Swoje własne błędy i potknięcia.
- Szukają sposobów na uniknięcie ich w przyszłości.
- Oficerowie dowodzący upewniają się, że nabyte doświadczenia zostaną rozpropagowane w kierunku jednostek na podobnym szczeblu i realizujących podobne zadania oraz do dowództwa.

Taki system zbiorowego uczenia się sprawia, że zwiększenie sprawności i skuteczności akcji następuje nie w odizolowanych sekcjach organizacji, ale w całej jej objętości.

Patologia kłamania zwierzchnikom jest rodzajem systemowego zdegenerowania systemu nagradzania za kompetencje i osiągnięcia. Osoba, która przyzna się do błędu, wystawia się na utratę szans awansu, docinki, łajania i oskarżenia o brak kompetencji. Taka osoba jest więc karana za uczciwość, gdyż nagrody i awanse idą w kierunku tych osób, które zawyżą swoje osiągnięcia i ukryją wpadki.

Tytułem dygresji, znaną powszechnie patologię widzimy w mechanizmach określania budżetu w instytucjach państwowych i korporacjach. Jednostka organizacyjna, która

zdola wydajniej od innych sfinansować swoją działalność, w kolejnym roku dostanie mniejszy budżet. W rezultacie premiovana jest rozrzutność i niegospodarność, gdyż zwiększenie kosztów sprawia, że decyzją odgórną jednostka otrzyma więcej pieniędzy.

### Debriefing w armii brytyjskiej i amerykańskiej

Otwartość na krytykę oraz informacje zwrotne (ang. *feedback*) tworzy środowisko, w którym może zachodzić proces podnoszenia kwalifikacji i skuteczności działania. Pozwala zredukować dynamikę zespołu opartą o współzawodnictwo o status. Jednym z głównych pozytywów jest to, że w umysłach członków zespołu uruchamia się mentalne przysposobienie do rozwiązywania problemów, a nie szukanie kozłów ofiarnych. Włącza się uczciwość, szczerść i otwartość na kwestionowanie własnych umiejętności. To z kolei automatycznie generuje spójność grupową na poziomie organizacji.

Odprawy typu debriefingowego mogą być krótkie („na gorąco”) i długotrwałe, składające się z szeregu cyklicznych narad. Te pierwsze odbywają się bezpośrednio po realizacji zadania. Umożliwiają „bezpośredni” wgląd w proces realizacji zadania, gdy ludzie zań odpowiedzialni wciąż mają na świeżo w pamięci swoje reakcje, błędne mniemania, obraz czynników wspomagających i zakłócających optymalny przebieg zdarzeń. Uczestnicy mogą dokonać szczegółowych opisów, które nie są zniekształcone rozmaitymi wadami procesu zapamiętywania.

Na marginesie, zniekształcenia zapamiętywania zdarzeń do aspekt, który można studiować dzięki rozległej wiedzy i doświadczeniu praktycznym wygenerowanym w branży sądowniczej. Dla ilustracji, świadkowie bardzo często i mimo ich najlepszej woli pomocy wymiarowi sprawiedliwości, wymyślają dodatkowe okoliczności lub w istotny

sposób zniekształcają strukturę odpowiedzialności uczestników za przebieg incydentów. Odprawy długoterminowe dają perspektywę czasową na refleksję i wyeliminowanie czynników emocjonalnych na ocenę działań własnych i cudzych. Cele debriefingów to m.in.:

- Wyjaśnienie tego, co się wydarzyło i ustawienie zdarzeń w porządku ich chronologii.
- Stworzenie mapy kontekstu wszystkich okoliczności pobocznych realizowanego zadania.
- Sformułowanie wniosków mogących poprawić jakość realizacji przyszłych zadań
- Zwiększenie spójności zespołu realizującego.
- Sformułowanie użytecznego podsumowania.
- Odprawa po realizacji zadania powinna też obejmować analizę planowania i historii wydawanych rozkazów przed rozpoczęciem zadania właściwego. Należy zadać następujące pytania: dlaczego akurat ta grupa ludzi została wyznaczona do realizacji zadania. Jak rozumieliśmy powierzoną misję przed, a jak po jej wykonaniu.

Uczestnicy debriefingu powinni mieć jasność dla kogo przeznaczone są wnioski z ich czynności analizy zdarzeń. Uczestnicy powinni być poproszeni o wniesienie jakiegoś wkładu niezależnie od ich rangi i wkładu we wspólny wysiłek. Co kulturowo jest najtrudniejsze, należy bezwzględnie umożliwić każdemu zadeklarowanie własnych błędów w sposób, który pozwala przyznającemu się mówić szczerze i bez obaw przed oskarżeniami, docinkami i odpowiedzialnością.

Proces podsumowania i formułowania wniosków można podzielić na trzy główne obszary:

- Przedstawienie obiektywnej prawdy o realizacji misji.
- Opisanie efektów realizacji, które obejmuje ich subiektywną interpretację
- Transfer wygenerowanych wniosków i racjonalizacji między zespołami oraz do całej struktury nadrzędnej, której realizatorzy zadania są częścią.

Do pytań, które trzeba zadać należą:

- Jakie są obiektywne fakty i co się wydarzyło?
- Co widziałeś i czułeś.
- Kto i co zrobił, a co miało negatywny i pozytywny skutek na realizację zadania. Chodzi o rolę i obowiązki członków zespołu.
- Które akcje miały największy wpływ na zespół i realizację celu misji.
- Co stało się zespołowi na przeszkodzie? Zarówno okoliczności zewnętrzne jak i sposób działania zespołu.
- Jakie są twoje osądy?
- Jakie są twoje porady na okoliczność kolejnej realizacji podobnego zadania. Czy da się wykształcić nowe dobre praktyki?
- Co wymaga większej uwagi planistów, dowódców i wykonawców wszystkich innych szczebli struktury organizacyjnej. Jakich praktyk zachować, jakie zmodyfikować?

## Podsumowanie

To zadziwiające, ale bardzo wiele firm, korporacji oraz struktur organizacji mundurowych nie realizuje narad typu debriefingowego. Te, które to robią, nie standaryzują ich struktury i nie dbają należycie o ich cykliczność i przebieg niwelujący patologie dynamiki zespołu (kwestie statusowe, zatajania błędów itp.).

Jednym z najciekawszych błędów stojących za takim zaniechaniem jest to, że ludzie błędnie mniemają, że nie ma nic istotnego do omówienia. Myśląc tak pomijają tę prawidłowość, że samo przeprowadzenie debriefingu ma kolosalne znaczenie psychologiczne: pomaga utrzymać wysokie standardy działania, zwiększa poczucie własnego profesjonalizmu, uczy przestrzegania znormalizowanych procedur, które obowiązują wszystkich.

Jednakże, w niektórych przypadkach sam fakt przeprowadzenia debriefingu może mieć większe znaczenie niż sam debriefing. Świadomość tego zapewnia utrzymanie standardu i przestrzeganie go przez wszystkich. Dodatkowo, regularnie prowadzone debriefingi mają charakter prewencji. Odprawy zwoływane w obliczu wpadki organizacji są mniej skutecznie w procesie nauki grupowej, gdyż winni mają tendencję i potrzebę „ratowania tyłków”, co blikuje zarówno im, jak i całemu zespołowi możliwość prawidłowego uczenia się.

Wszystko wina kultury: przykład konfucjański, japoński i arabski

Jeśli kłamstwo w organizacjach jest nagradzane a nie karane, prowadzi to do systemowych dysfunkcji i nawet katastrofalnej utraty sprawności organizacyjnej i bojowej

To, że kultura i mentalność jest przyczyną rozlicznych patologii działania organizacji jest z jednej strony truizmem, ale z drugiej – obszarem działania rozlicznych tabu, które blokują nam drogę do autorefleksji. Problem stanowi to, że największą przeszkodą na drodze skuteczności i dla realizacji zadania jest częścią naszej głęboko zakorzenionej obyczajowości i elementów tożsamości kulturowej. Struktury społeczne, których jesteśmy częścią, stanowią najczęściej nieprzezwyciężalną przeszkodę.

Miałem okazję dostrzec tę i inne prawidłowości w czasie realizacji działań biznesowych w Chinach. W Cywilizacji

Zachodniej mamy bardzo silnie rozwinięte mechanizmy funkcjonowania bezosobowej uczciwości. W skrócie – traktowania osób niespokrewnionych w sposób sprawiedliwy i uczciwy. Na straży takich zachowań stoją normy obyczajowe, prawodawstwo i wykształcane przez pokolenia praktyki biznesowe.

ChRL wciąż jednak jest społeczeństwem silnie ukształtowanym przez mentalność klanową i kultura biznesowa oparta na powyżej zarysowanym bezosobowym zaufaniu nie funkcjonuje. Aby aktywność biznesowa nie wewnątrz struktur rodzinnych i klanowych mogła być prowadzona także między ludźmi niepowiązanymi rodzinnie w warunkach zaufania, Chińczycy wytworzyli protezę kulturową. Proteza ta to słynne *guanxi* (關係, dosł. powiązania). Są to grupy powiązań biznesowych i znajomościowych, których członkowie poddani są ściślejszej wzajemnej kontroli w kwestii etycznych zachowań biznesowych.

W Japonii napotyka się na inny jeszcze problem. Tam wszystkie relacje biznesowe i cała aktywność gospodarcza opiera się na strategicznym podziale rynku między silnymi graczami: rodami dzierżącymi rozmaite monopole czy firmami i korporacjami, które w toku walki o dominację ustaliły swoje strefy wpływów, ceny i obszary swojej działalności tak, aby nie wchodzić sobie nawzajem w drogę.<sup>1</sup> Tu całkowicie trafnie można pomyśleć o tzw. *zaibatsu*, czyli gigantycznych konglomeratach biznesowych kontrolowanych przez wpływowe rodziny. Taka struktura jest całkowicie odporna na infiltrację konkurentów zagranicznych, z czym Amerykanie mieli wręcz horrendalne problemy po II wojnie światowej, kiedy to trwały próby zainstalowania w umysłach Japończyków całego pakietu wartości demokratycznych w miejsce klanowych.

<sup>1</sup> Tu gorąco polecam zapoznanie się z esejem „*Patologie*” japońskiej kultury biznesowej w tomie *Siły psychohistorii* (esej VII.2, s. 367).

W skrócie: nie dało się. Japońskie życie biznesowe uniemożliwia stworzenie mechanizmów wolnej konkurencji na wzór zachodni. To zmniejsza zdolność Japończyków do generowania innowacji i elastycznego reagowania na zmiany rynku.

Kolejnym przykładem jest „mentalność plemienna” panująca niepodzielnie w krajach arabskich – dominująca w życiu cywilnym oraz w organizacjach wojskowych. Arcyfascynujące spostrzeżenia przedstawił N. De Atkine w pracy *Why Arabs Lose Wars*. Okazuje się, że okoliczności społeczne i mentalnościowe stanowią w armiach arabskich nieprzezwyciężalną przeszkodę w zbudowaniu prawidłowej spójności wewnętrznej jednostek wojskowych, współpracy między rodzajami wojsk, między jednostkami tego samego typu... Słowem, wedle autora mentalność plemienna stanowi kluczową przyczynę tego, że armie krajów arabskich są rażąco mniej efektywne niż izraelska IDF.

Oficerowie nie przekazywali żołnierzom liniowym i specjalistom instrukcji pisemnych, gdyż regułą kulturową jest trzymanie podwładnych w niewiedzy celem utrzymania dominacji decyzyjnej nad nimi. Utrzymywał się wysoki poziom braku zaufania między jednostkami, gdyż były dowodzone lub składały się z osób pochodzących ze zwaśnionych plemion lub grup etnicznych. Żołnierze najniższych szczebli byli traktowani przez oficerów (ponownie – pochodzących z nieprzyjaznych sobie elementów społeczeństwa) jak zwierzęta lub w najlepszym razie ludzi niższej kategorii. Długo by wymieniać.

Rezultatem wszystkich kulturowych usterek było to, że spójność jednostek wojskowych stała na skrajnie niskim poziomie. Stan ten stał w skrajnej sprzeczności z nowoczesnymi wzorami funkcjonowania nowoczesnych armii, wypracowanymi w armiach europejskich i amerykańskiej.

Wnioski. Analiza dochodzeń po wypadkach lotniczych oraz CRM

Gwałtowny spadek ilości wypadków lotniczych w ostatnich dekadach zawdzięczamy wprowadzeniu systemu CRM (ang. Crew Resource Management, czyli zarządzanie zasobem załóg). To system dyrektyw mających wyeliminować z komunikacji wszelkie zachowania statusowe i inne patologie zakłócające zdolność grupy ludzi do pracy zespołowej. Bodaj najważniejszym problemem rozwiązywanym przez CRM jest zredukowanie tzw. *power gradient* (pol. gradientu władzy), który bardzo często uniemożliwia kontestowanie błędnych decyzji kapitana statku powietrznego lub zapobiegnięcie utracie świadomości sytuacyjnej.

Problemy powodujące katastrofy, co nie jest zaskakujące, wynikały z cech kultury narodowej, kultury pracy dominującej w danych liniach lotniczych, ale też praw rządzących regulowaniem prestiżu i statusu członków zespołu.

W branży lotniczych przewozów pasażerskich stawką są setki ludzkich żyć. Ale w branży wojskowej chodzi wszak nie tylko o życie, śmierć i przyszłość nie setek ale milionów ludzi – wszak armia teoretycznie przynajmniej stoi na straży istnienia całych narodów. Z tego właśnie powodu całkowicie uzasadnione jest zdziwienie nad tym, że restrykcyjne reguły wypracowane w systemie CRM nie zostały zaimplementowane do funkcjonowania struktur dowodzenia oraz zarządzania wojskiem w stopniu tak powszechnym i pełnym, jak ma to miejsce w kokpitach pasażerskich odrzutowców. □

## Przykład #1: Zjawisko *wranjo* (ros. *вранье*<sup>2</sup>) czyli kultura oszustwa

Trybalizm i oprogramowanie kulturowe

Kłamstwa i praktyka okrywania prawdziwego stanu rzeczy mające ukryć „winnych” przed odpowiedzialnością są szczególnie dokuczliwe, endemiczne i zasadniczo nieusuwalne w społeczeństwach opartych na strukturach klanowych. Równie podatne na te dysfunkcje i patologie są społeczeństwa o zróżnicowanym statusie i wykazujące nierówności kastowe lub plemienne.

W armiach utrzymywanych przez takie społeczności pojawia się patologia polegająca na chronicznym kłamaniu przełożonym: wyolbrzymiane lub zmyślane są sukcesy, a porażki, potknięcia czy klęski są umniejszane lub ukrywane. Zjawisko dotyczy nie tylko realizacji zadań, ale i kwestii skali dezercji, defraudacji i malwersacji, stanu morale.

Innymi słowy, organizacje które toczy patologia kłamania co do faktycznego stanu rzeczy mają zafałszowany wgląd w swoją własną sprawność. W sytuacji konfrontacji zbrojnej z przeciwnikiem dochodzi do bardzo przykrego zderzenia z realiami.

*Wranjo* to w armii rosyjskiej praktyka będąca wręcz idealnym ucieleśnieniem powyższych wzorców patologii. Przełożeni są okłamywani nagminnie, a sprawcom zafałszowania uchodzi to na sucho, gdyż sami przełożeni okłamują swoich

---

<sup>2</sup> Chroniczne łganie. Znaczenie słowa jest różnie interpretowane przez rodowitych Rosjan. Niektórzy uważali je za synonim słowa kłamstwo (ros. *ложь*). Przez niektóre osoby uznawane za obraźliwe. Słowo to nie jest „oficjalną” nazwą omawianego tutaj zjawiska. Inspiracją do opisu zjawiska systemowego kłamania przełożonym był materiał zamieszczony w kanale YT Perun.

przełożonych. O ile w warunkach pokoju taki system może nie doprowadzić do zapaści organizacyjnej, to w czasie działań wojennych prowadzić do sytuacji katastrofalnych.

W trakcie działań bojowych armii rosyjskiej na Ukrainie dochodziło do realizacji ataków sprzecznych z wszelkimi uznanymi praktykami wojskowymi. Z punktu widzenia obserwatora ataki te mogły wyglądać jak błędne użycie starej doktryny, która nie uwzględnia nowych broni w przestrzeni bitwy. Jednak wyjaśnieniem w ogromnej ilości przypadków było właśnie zjawisko kłamania zwierzchnikom.

Również mylące raporty służby FSB składane Putinowi uznawane są przez zachodnich ekspertów za przejaw *wranjo*. Analiza korupcji, *wranjo* i innych patologii funkcjonowania armii rosyjskiej i ukraińskiej może przyczynić się do znalezienia podatności w tej pierwszej i pozwolić usprawnić funkcjonowanie tej drugiej. Armia rosyjska dotknięta jest poważnym problemem wynikającym z nigdy nie rugowanych cech mentalności rejonu etniczno-cywilizacyjnego. Korupcja i defraudacja są kluczowymi z nich, podczas gdy praktyka wymyślania oczywistych kłamstw w celu ukrycia prawdziwego stanu rzeczy (z którym wszyscy następnie się zgadzają) i mówienie szefowi tego, co chce usłyszeć za wszelką cenę – te praktyki umożliwiają rozkwit korupcji i poważnie osłabiają podejmowanie decyzji na polu bitwy.

Podsumowując, problem rosyjski jest systemowy i wynika z nieusuwalnego personalizmu. Polega on na osiąganiu stanowisk władzy nie dzięki kompetencji czy osiągnięciom, a znajomościom i nepotyzmowi. W takich systemach zawsze pojawia się prosta prawidłowość: przy doborze kandydatów liczy się przede wszystkim ich lojalność względem nieformalnej struktury władzy, która dała mu stanowisko. □

## Przykład #2: Katastrofalna zapaść chińskiego Wielkiego Skoku

W latach 60. XX wieku Mao Zedong zainicjował Wielki Skok, czyli nadzwyczajny wysiłek całego narodu chińskiego, mający doprowadzić do dogonienia Zachodu w rozwoju cywilizacyjnym i przemysłowym. Ambitne przedsięwzięcie zakończyło się porażającą klęską wizerunkową oraz wielkim głodem, w czasie którego śmiercią głodową umarło kilkadziesiąt milionów ludzi<sup>3</sup>.

Pierwsza z dwóch głównych przyczyn katastrofy to brak specjalistycznej wiedzy eksperckiej u Mao, który decydował na zasadzie mikro-zarządzania o konkretnych krokach mających zwiększyć produktywność przemysłu i rolnictwa. Drugą przyczyną było patologiczne kłamanie władz lokalnych co do sukcesu zarządzanych przez Mao reform w praktykach produkcyjnych.

Najbardziej znanym na Zachodzie epizodem serii błędów Mao Zedonga była „walka z czterema szkodnikami”. Jednym z nich były wróble, które wyjadały ziarna z dojrzewającego zboża. Wręcz groteskowa akcja wybijania i odstraszania wróbli doprowadziła do skokowego zmniejszenia się ich populacji. Wtedy okazało się, że wróble żywiły się też wszelkimi owadami, które również zjadały zboże na polach. To właśnie zniszczenie zasiewów przez szkodniki było przyczyną wielkiego głodu.

Chińska kultura i mentalność jest wyjątkowo żyznym gruntem dla wszelkiego ukrywania problemów i niedociągnięć.

---

<sup>3</sup> Szacunki są skrajnie rozbieżne, zależnie od źródła. Zaczynają się od 16 milionów, a kończą na ok. 50 milionach.

Aktorzy życia społecznego wręcz patologicznie unikają ujawniania wszelkich negatywnych komunikatów, a zwłaszcza konfliktu interesu między podwładnymi i zwierzchnikami. Dodatkowym czynnikiem jest tabu względem kontestowania decyzji i opinii zwierzchników. Cokolwiek zwierzchnik powie – należy wykonać. To jedna z gorszych stron mentalności konfucjańskiej, funkcjonującej w Chinach od czasów głębokiej starożytności dwa i pół tysiąca lat temu. Wszelkie dyspozycje i nakazy Mao były realizowane, a zamiast raportów, że jego pomysły były – mówiąc delikatnie – kontrproduktywne, Mao otrzymywał pełne zachwytów oraz entuzjazmu raporty i statystyki – wszystkie sfalszowane.

Przejawem podobnych mechanizmów patologii przesyłania informacji zwrotnej jest współczesna nam chińska bańka budowlana oraz spektakularny upadek Evergrande, największego chińskiego developera budowlanego. Wykreowanie bańki wynika z usterek systemowych chińskiej gospodarki. Po pierwsze, Chińczycy mają tylko jeden legalny sposób inwestowania: w nieruchomości wewnątrz Chin. Po drugie, lokalni przywódcy KPCh musieli wykazywać się wzrostem gospodarczym po to, aby utrzymać swoje stanowisko władzy. Rezultatem było pojawienie się patologii w postaci budowania dziesiątek milionów nikomu niepotrzebnych mieszkań i domów mieszkalnych. Na rok 2023 szacuje się, że ilość pustostanów wynikających ze sztucznie stworzonej nadpodaży równa jest ilości mieszkań faktycznie użytkowanych w Chinach.

■

# Dekryptaż

## Rola dostępu do systemu obiegu informacji u przeciwnika

Nie ma lepszej sfery aktywności ludzi niż operacje wojskowe do tego, aby pokazać jak kluczowym elementem dla osiągnięcia zwycięstwa jest dostęp do wymiany informacji wewnątrz struktur decyzyjnych przeciwnika.

Zawartość *Wzorców zwyciężania* jest idealnym zbiorem materiałów dowodowych świadczących o oczywistej prawidłowości:

*Ten, kto zyska przewagę informacyjną lub wgląd w plany i działania przeciwnika, zyska możliwość wyboru miejsca starcia, czasu starcia, uzyskania efektu zaskoczenia, a w rezultacie będzie zdolny osiągnąć zwycięstwo mniejszym kosztem.*

Ten wzorzec zwycięstwa widzimy w bitwie jutlandzkiej, w czasie której strona brytyjska zniwelowała plan niemiecki przez stworzenie zespołu uderzeniowego, który dysponował zasadniczą przewagą siły ognia nad Niemcami (s. 129). Bliźniaczą sytuacją była praca Amerykanów w okresie przed piwotalną bitwą o atol Midway. Amerykanie przechwycili kluczową korespondencję i prawidłowo wydedukowali czas i miejsce kolejnego ruchu ofensywnego floty cesarskiej – inwazji na samotny atol Midway, położony w połowie drogi pomiędzy wschodnim wybrzeżem Azji a Hawajami.

W rezultacie Japończycy utracili trzon swoich sił – cztery lotniskowce wraz z obsadzającymi je zasobami ludzkimi o najwyższym poziomie wyszkolenia.

## SIGINT

Anglojęzyczny termin Signal Intelligence oznacza dane wywiadowcze pozyskane z nasłuchu i dekryptażu wiadomości przesyłanych przez systemy komunikacyjne przeciwnika. Dla każdej armii prowadzenie nasłuchu i dekryptażu to potężne i kosztowne przedsięwzięcie. Wymaga ono świetnie wyszkolonych kadr o najwyższych walorach umysłowych. Efekty są jednak warte podjętego wysiłku.

Militarne przykłady potwierdzające tę prawidłowość wypełnią znaczną część cyklu książek *Wzorce zwyciężania*. Wiedza o tym, co planuje i co robi przeciwnik jest po prostu wszystkim. □



## Ilustracja #1: Bitwa warszawska (1920)

Bitwa warszawska została przez nowo powstałe państwo polskie wygrana przez dwa czynniki – moralny i informacyjny. Ten pierwszy to nadzwyczajny i w pełni udany akt mobilizacji Polaków broniących Warszawy do poświęcenia się dla kolektywnego wysiłku ojczyzny. Elementem tego wysiłku mobilizacji umysłów i dusz jest wykreowanie mitu „Cudu nad Wisłą”, który stał się głównym elementem mitu energetyzującego obywateli II Rzeczypospolitej do wysiłku odtwarzania państwowości i niepodległości polskiej w trudnych latach międzywojnia.

W tym jednak tekście skoncentrujemy się na wysiłku dekryptażu. Dzięki złamaniu szyfrów bolszewickich i przejęciu ich korespondencji radiowej, polscy decydenci mieli wgląd w plany operacyjne przeciwnika. Wygrana z masami wojsk wroga, sunącymi w 1920 roku na Warszawę, była możliwa dzięki wykorzystaniu przez polski wywiad wojskowy najnowocześniejszej ówczesnie technologii – komunikacji radiowej.

### Złamanie szyfrów

Główna zasługa zrealizowana została pracą wybitnego kryptologa i matematyka ppłka Jana Kowalewskiego. To właśnie jego można uznać za głównego bohatera bitwy i kluczową osobę, której wysiłek odwrócił bieg wojny.

Jan Kowalewski był kryptologiem, matematykiem oraz lingwistą. Był szefem wywiadu 4. Dywizji Strzelców Piechoty gen. Lucjana Żeligowskiego. Kowalewski zorganizował i prowadził jako naczelnik (1919-1924) Wydział II Radio-

wywiadu Biura Szyfrów Oddziału II Sztabu Generalnego Naczelnego Dowództwa Wojska Polskiego. To właśnie tak jednostka organizacyjna złamała szyfry Armii Czerwonej w czasie wojny z bolszewikami oraz szef wywiadu sztabu wojsk powstańczych w III powstaniu śląskim.

Udało się to zrobić przypadkiem! W sierpniu 1919 roku Jan Kowalewski, wówczas porucznik, zastąpił na nocnym dyżurze w biurze depesz warszawskiego telegrafu kolegę, który chciał potańczyć na weselu siostry. Próbę odszyfrowania przechwyconej depeszy nieprzyjaciela podjął w celu zbiccia nudy. Próba zakończyła się sukcesem!

Materiały polskiego wywiadu radiowego z sierpnia 1920 roku zawierają depesze szyfrowe i tłumaczenia szyfrogramów Armii Czerwonej, które były przechwytywane przez Biuro Szyfrów Oddziału II NDWP i dowództwa 2, 3, 6 oraz 7 Armii oraz przez dowództwa frontów. Miłośnicy historii wojskowości mogą do dziś studiować zachowane pieczołowicie materiały archiwalne. Są to m.in. radiotelegramy ze stacji radiowych RTG Warszawa i Lwów; księgi rozwiązanych szyfrów Armii Czerwonej

## Znaczenie strategiczne dekryptażu

Samo czytanie depesz nie wystarczyło stronie polskiej do złamania szyfrów. Przesyłane informacje były kodowane dwukrotnie. Wysiłek wymagał, aby porucznik Kowalewski zbudował zespół zbudowany z wybitnych polskich matematyków. To właśnie ten zespół dokonał przełomu. Dzięki temu wysiłkowi sztab generalny wiedział, że nacierający na Warszawę front zachodni odsłania południową flankę. Po deliberacjach to właśnie w to miejsce zdecydowano się uderzyć.

Pierwsze klucze szyfrowe zostały złamane przez zespół Kowalewskiego na przełomie sierpnia i września 1919 roku. Armia polska pozyskała wtedy zdolność czytania korespondencji bolszewickiej z frontów wojny domowej na Ukrainie,

ale także w południowej Rosji i na Kaukazie. Zespół złamał też szyfry „białej” Floty Czarnomorskiej, a także szyfry Armii URL a także Armii Ochotniczej. Pozwalało to śledzić wydarzenia na terenach praktycznie całej Rosji – od Syberii po Piotrogród oraz od Murmańska po Morze Czarne.

Rezultaty miały kolosalne znaczenie dla przetrwania państwa polskiego. Dawały władzom Rzeczypospolitej – Naczelnikowi Państwa Józefowi Piłsudskiemu – wgląd w najtajniejsze decyzje wszystkich stron konfliktu wojny domowej w Rosji. Stron tych było więcej niż dwie. Było to wojska białej i czerwonej Rosji, wojska ZURL i Ukraińskiej Republiki Ludowej

W czasie Bitwy Warszawskiej w sierpniu 1920 roku informacje pozyskane drogą wysiłki polskiego radiowywiadu miały bezwzględnie rozstrzygający wpływ na decyzje strategiczne Józefa Piłsudskiego. W rezultacie rozmiar zwycięstwa Wojska Polskiego nad nacierającą na Warszawę Armią Czerwoną był absolutnie decydujący. □

## Ilustracja #2

### Złamanie Enigmy (lata 30. XX wieku)

Złamanie niemieckiej maszyny szyfrującej jeszcze przed wybuchem wojny było kolektywnym wysiłkiem służb wywiadowczych m.in. Francji i Polski. Kluczowym osiągnięciem był wyczyn polskich matematyków, którzy z poszlak i dostarczonych zdobywczych materiałów, w tym instrukcji obsługi maszyny, wydedukowali sposób jej działania, a następnie stworzyli teorię matematyczną tego sposobu. Kolejnymi krokami było stworzenie prymitywnych, ale skutecznych kart wspomagających dekryptaż.

Ten sukces został skwapliwie wykorzystany przez stron brytyjską. Pracujący dla nich Alan Turing na potrzeby odszyfrowywania niemieckich depesz stworzył pierwszy na świecie komputer – oczywiście wtedy jeszcze mechaniczny.

Cały ten wysiłek koncepcyjny i wywiadowczy przekładał się na kolosalną przewagę na polu walki. Przykładem jest teatr Morza Śródziemnego i kwestia zaopatrywania przez Niemców operującego w Północnej Afryce Africa Corps. Dekryptaż niemieckiej komunikacji sprawiał, że operujące z Malty okręty podwodne mogły atakować niemieckie konwoje zaopatrzeniowe. Tak jak i na innych teatrach, alianci podejmowali wysiłki maskujące ich niemal nadprzyrodzone możliwości wykrywania aktywności nieprzyjaciela. W pozyskane na drodze dekryptażu trasy konwoju wysyłano zawsze samoloty rozpoznawcze. Zasadą, którą tutaj stosowano było to, że akcję bojową inicjowano tylko wtedy, jeśli informacje zostały pozyskane przez aliantów nie wyłącznie z dekryptażu Enigmy, ale jakiegoś innego źródła wywiadowczego lub rozpoznania.

Innym, bardziej już znanym epizodem było likwidowanie niemieckich podwodnych okrętów zaopatrzeniowych, wspomagających operowanie tzw. wilczych stad U-Bootów. Okręty te zasadniczo zwiększały zasięg operacyjny i możliwości U-Bootów. Z tego powodu informacje z dekryptażu były wykorzystywane z mniejszym rygiorem zapobiegliwości. Mimo tego Niemcy, choć realizowali rutynowe procedury utrudniające „niemożliwą do złamania Enigmę”, nigdy nie pozyskali dowodów, że ich komunikacja jest czytana przez przeciwnika.

Należy dodać, że niemiecka marynarka, lotnictwo i inne jednostki i piony organizacyjne kształtowały praktyki użytkownia

Enigmy niezależnie od siebie. Konstrukcję maszyn komplikowano m.in. dokładając kolejne koła obrotowe w mechanizmie szyfrującym. W rezultacie różnicy tych wysiłków, depesze Luftwaffe były przez aliantów czytane z większą łatwością niż depesze Kriegsmarine. ■

## O poruszaniu dużymi jednostkami

*Podział właściwy i liczebność dozwoli [wielką] rzeszę dowodzić takim samym [łatwym] sposobem, jak grupą nieliczną. Wieść do boju grupę ogromną i oddział mały jednak jest łatwo. Sun Zi V.1*

Na pewno często myśli chińskiego filozofa są stosowane w praktyce bojowej bez ich wskazywania. Z zasady wojskowi są na tyle dobrze wyszkoleni (wyuczeni z historii sztuki wojennej), że stosują rozwiązania realizowane przed wiekami lub nawet tysiącami lat. Bo ONE są wiecznie żywe. Jeśli tylko dowódca załapie pewne prawidłowości, będzie w stanie dowodzić z głową na każdym szczeblu. Oto kilka przykładów praktycznych sytuacji, z jakimi miałem do czynienia.

### 1) Manewr ponad liczebność

*Forma wojska niczym woda jest. Formą wody jest miejsc wysokich unikanie, a podążanie ku nizinom, Formą wojska jest Pełni przeciwnika omijanie, a uderzanie w Pustkę jego.*

*Jako woda bieży powodowana ziem kształtem, tak wojska obierają swą drogę ku zwycięstwu, do stanu sił i rozmieszczenia przeciwnika się układając. Jako woda nie ma Formy stałej, tak wojsko stałej Mocy nie ma. (Sun Zi VI 26–28)*

„Kształt terenu” stanowią w traktacie *Sztuka wojny* wszystkie okoliczności zewnętrzne, do których dowódca ma się

dostosować swoimi decyzjami i działaniem. Jest to więc metafora. W moim przykładzie kształt terenu to nieudolność przeciwnika w osiągnięciu zaangażowania wszystkich jednostek obrońcy. Atakujący przeciwnik nie zdołał przeszkodzić obrońcy w elastycznym reagowaniu manewrem.

Jedną z zasad w ćwiczeniach sztabowych i z wojskami jest spójność założeń z aktualnymi doktrynami wojennymi i szukanie w ich ramach nie zawsze wyuczonych w szkolnych ławach sposobów rozegrania walki.

W jednym z dużych, wieloszczeblowych ćwiczeń z wojskami prowadzonym przez szczebel strategiczny przyjęto,

że przeciwnik zainicjował operację zaczepną z dużym rozmachem. Autorzy ćwiczenia założyli projekcję sił przeciwnika i wiedzę o potencjale, jakim może dysponować ze wschodu w ramach połączonej operacji lądowej, powietrzno-desantowej i desantowo-morskiej. Siły przeciwnika były znaczące. Nasza strona działała w oparciu o siły, jakimi dysponowałem w ramach dowodzonego związku operacyjno-taktycznego oraz siły wzmocnienia i wsparcia. Postawiono nam zadanie zorganizowania obrony i nie dopuszczenia do jej przerwania. Ponadto mieliśmy wyjść na strategiczną rubież, jaką była rzeka graniczna, i utrzymać pozycje do czasu podejścia sił NATO czyli przez 3–4 doby.

Ćwiczenie prowadzono w oparciu o wyniki symulacji komputerowych. W ciągu półtorej doby walki przeciwnik dwukrotnie uderzał i nadal nie przełamał pierwszej rubieży obrony, czyli obrony brygad pierwszego rzutu, mimo że dysponował czterokrotną przewagą. Jego natarcie zostało załamane, a odwody taktyczne zużyte. My wciąż dysponowaliśmy silnym odwozem zdolnym do przeciwdzierzenia i mieliśmy manewrową swobodę taktyczną. Przewaga przeciwnika nadal budziła niepokój w sztabie mojego przełożonego, który nawet w pewnym momencie nakazał

wykonanie przeciwuderzenia, choć sytuacja operacyjna nie wymagała takiej reakcji. Odwiodłem go od tego zamiaru.

Zanosilo się na to, że cele założone w ćwiczeniu nie zostaną osiągnięte. W przyjętym scenariuszu spodziewano się, że przeciwnik jednak przełamie naszą obronę i wyjdzie na rubież rzeki, okrążając część naszych sił i blokując podejście odwodów NATO. W związku z tym, że dywizja prowadziła skutecznie obronę, manewrując siłami i ogniem, zespół autorski ćwiczenia wprowadził do bitwy nowe siły przeciwnika, dwie brygady pancerne, których w materiałach wyjściowych do ćwiczenia nie było. Pojawienie się tych dwóch świeżych jednostek wzbudziło mój niepokój.

Jednak po analizie sytuacji oceniłem, że uderzenie dwóch brygad przeciwnika nie będzie jednoczesne. Dzielić je miało około trzech godzin – wynikało to z odległości tych brygad od pozycji moich wojsk. Zatem w ciągu nocy przegrupowałem część sił, wzmacniając zagrożony kierunek. Pozwoliło to na prowadzenie obrony ze stopniowo rzucanymi do walki siłami przeciwnika. Czyli bicie ich kolejno. Siła ataku przeciwnika byłaby większa, gdyby zsynchronizowano jednoczesne uderzenie dwóch brygad pancernych.

Warto wspomnieć na marginesie, że właśnie taki błąd popełnili Niemcy w operacji Cytadela. Pozycje rosyjskie były umocnione i rozbudowane w głąb, bo Niemcy przygotowywali natarcie bardzo długo. Ponadto Rosjanie wcześniej rozszyfrowali zamiar Niemców.

Umiejętne wykorzystanie terenu w rozmieszczeniu ugrupowania obronnego pozwoliło na skanalizowanie działań przeciwnika, pozbawiając go swobody manewru.

Dywizja zadanie wykonała.

□

## 2) Powtarzalność operacji – nękanie

*Dlatego przeciwnik, co mistrzowi ataku czoło stawia,  
nie wie, czego bronić ma, a czoło stawiając mistrzowi  
obrony, nie wie, na co atak przypuszczać. Sun Zi VI.7–8*

Doświadczenia z operacji przeciwpartyzanckich w wojnach w Iraku i Afganistanie skłaniają do wprowadzenia do praktyki bojowej zasady „powtarzalności operacji”.

Działania przeciwko partyzantom są niezwykle skomplikowane przede wszystkim z powodu trudności w tzw. identyfikacji bojowej przeciwnika. Przeciwnik jest trudny do wykrycia. Działa w rozproszeniu. Trudno ocenić jego siły. Operuje w środowisku sobie przyjaznym. Może zawsze liczyć na wsparcie lokalnej ludności. Ma doskonałe rozeznanie terenu, na którym prowadzi działania.

W praktyce operacje przeciwpartyzanckie prowadzone były w rejonach aktywności bojowników i miały raczej charakter poszukiwania i pościgów za sprawcami ataków i zamachów.

Rebelianci stosowali zasadę przemieszczania się po akcji do rejonów, gdzie wojska koalicyjne przeprowadziły już operacje. Wydawało się bowiem, że w bliższej perspektywie nie będzie tam działań przeciwko nim, co stwarzało im możliwość odtworzenia swojej zdolności bojowej. Obserwacje działań wojsk koalicji i NATO potwierdzały tę regułę.

Zatem w swojej aktywności operacyjnej przyjąłem zasadę powtarzania operacji w rejonie, gdzie wydawało się, że rebeliantów już być nie powinno, bo rejon został „wyczyszczony”. Okazało się to słusznym posunięciem. W praktyce działania te zawsze przynosiły rozbięcie grup bojowników i pozwalały na przejęcie składów broni i amunicji.

Dodatkową zaletą tej taktyki było to, że pozbawiała przeciwnika pewności, że dany rejon po operacji będzie spokojny. Konsekwentnie prowadzone działania nękające spowodowały, że część rebeliantów przeniosła swoje bazy poza polską strefę odpowiedzialności.

Przyjęta taktyka pozbawiła przeciwnika swobody działania przez to, że nasze ruchy stały się dla niego nieprzewidywalne. To co było dotychczas jego domeną, stało się naszym atutem. □

### 3) „Ogień wyzwala manewr, a manewr wyzwala ogień”

O zwycięstwie decyduje manewr. Przykładem jest doktryna Guderiana. Pokazała swoje oblicze w maju 1940 roku we Francji, gdzie zagony pancerne Wehrmachtu w krótkim czasie wchodząc głęboko w wylomy w obronie francuskiej, rozbiły wszelkie próby obrony. Istotą było przenikanie szybkimi grupami pancerno-zmechanizowanymi przy masowym wsparciu lotnictwa szturmowego w głąb obrony na wybranych odcinkach frontu. Prowadziło to do jej całkowitego paraliżu na głębokości operacyjnej.

Wynikało to przede wszystkim z niedoceny przez dowództwo francuskie potęgi i nowoczesności armii niemieckiej, zwłaszcza w zakresie siły i skuteczności ognia, jak również elastyczności co do użytych sił i środków walki. Niemcy ponadto zastosowali innowacyjne rozwiązanie, które całkowicie przemodelowało geografię rozgrywki. Tak samo jak planiści francuscy uznali, że przez górski teren nie da się podciągać artylerii bezpośredniego wsparcia. Zamiast niej użyli samolotów szturmowych.

Kolejny atut armii niemieckiej stanowiła wielokrotnie ćwiczona zdolność skupiania uwagi na nowym kierunku: z kierunku, na którym działania wbrew przewidywaniom

miały postęp ograniczony przerzucano siły na kierunek, gdzie zaskakująco szybko uzyskano powodzenie. Na zmiany sytuacji dowódcy niemieccy reagowali nieporównywalnie szybciej niż francuscy. Na wydanie nowych rozkazów o zmianie kierunku działania Niemcy potrzebowali do dwóch godzin. Francuzi dwóch dni.

W scenariuszach ćwiczeń dowódczo-sztabowych i grach wojennych często stosowano warianty działania, które na ćwiczących powinny wymusić zmiany pierwotnych decyzji, czyli realizację zasady elastyczności w dowodzeniu wojskami. W okresie mojego dowodzenia wojskami w jednym z ćwiczeń, którego byłem kierownikiem, założyłem między innymi wprowadzenie sytuacji uzyskania powodzenia przez ćwiczącego dowódcę szczebla operacyjnego nie na kierunku głównego uderzenia, a na kierunku pomocniczym. To powinno skłonić dowodzącego do szybkiej reakcji na nową sytuację i przeniesienia wysiłku uderzenia na kierunek pomocniczy, na którym uzyskano zdecydowane powodzenie. Wiązało się to z koniecznością wprowadzenia do walki części odwodów.

Trzymając się sztywno zasady niewprowadzania za wcześnie odwodów do walki, nie zmieniono pierwotnej decyzji i nie przemanewrowano sił na nowy kierunek. W ćwiczącym sztabie nie podjęto żadnych wysiłków, aby wykorzystać powodzenie na drugim kierunku. Prowadzono działania, uparczywie zużywając potencjał swoich wojsk na kierunku, na którym powodzenie było wątpliwe i za cenę dużych strat.

Nie wszyscy dowódcy potrafią zrozumieć i właściwie ocenić to, co się dzieje na polu walki. Zawodzi nie tylko intuicja, ale i brak doświadczenia oraz gruntownej wiedzy z dziedziny sztuki operacyjnej.

Zawodzi odwaga decyzyjna, która powinna być cechą każdego dobrego, śmiałego dowódcy. Zawodzi zdolność do brania odpowiedzialności za swoje decyzje, zarówno te, które są

zgodne z pierwotnym planem operacji, jak i nowe, które rodzą się w wyniku zmian w sytuacji bojowej. Metaforę wody z traktatu Sun Zi można porównać do tzw. *reconnaissance pull* – natychmiastowego wykorzystania wykrytej luki bądź słabości w liniach przeciwnika.

□

#### 4) Nie uderzaj powtórnie tam, gdzie nie miałeś powodzenia

W jednym z ćwiczeń w ramach operacji obronnej związek taktyczno-operacyjny otrzymał zadanie wykonania przeciwwuderzenia w celu rozbicia przeciwnika, który włamał się w obronę pierwszego rzutu operacyjnego.

Planując natarcie, dokonano analizy sytuacji i oceny położenia przeciwnika oraz wojsk własnych, które miały zabezpieczać wejście sił wykonujących przeciwwuderzenie. Przyjęto, że siły przeciwnika w rejonie wyłomu oraz teren nie pozwalają na użycie w natarciu jednostek większych niż wzmocniona brygada. I taki plan wdrożono do realizacji.

W międzyczasie przeciwnik, świadomy zagrożenia przeciwwuderzeniem, podciągnął pospiesznie odwody i przeszedł do obrony. Błędem było z naszej strony dopuszczenie odwodów przeciwnika do rejonu wyłomu, a to powinien zapewnić przełożony.

Wzmocniona brygada we współdziałaniu z własnymi wojskami będącymi w styczności z przeciwnikiem podeszła do rejonu zapewniającego uderzenie w skrzydło wyłomu i zaatakowała.

Po kilku godzinach okazało się, że przeciwnik broni się skutecznie i natarcie nie odnosi skutku. Przełożony nakazał użyć w uderzeniu na tym samym kierunku kolejnej brygady dla wzmocnienia uderzenia.

Niestety po kilku godzinach wyszło na jaw, że powtórzone uderzenie nie przełamało obrony przeciwnika. Obie brygady zostały zatrzymane.

W nocy wprowadziłem odwodową brygadę do bitwy na innym kierunku na przeciwnika w wyłomie. Tego uderzenia nieprzyjaciół się nie spodziewał. Zapewniło to nam powodzenie i destrukcję w jego obronie. Powtórzone od rana uderzenie na pierwszym kierunku uzyskało powodzenie i do godzin południowych przeciwnika wyparto z wyłomu. Pierwotna obrona została odtworzona.

Stara zasada, żeby nie wznawiać natarcia na tym samym kierunku i w tym samym ugrupowaniu, jeżeli wcześniej taktyka ta nie przyniosła pożądanych efektów, jeszcze raz się potwierdziła. ■



Gen. Waldemar Skrzypczak – generał broni w rezerwie, absolwent Wyższej Szkoły Wojsk Pancernych w Poznaniu, dowódca m.in. Wielonarodowej Dywizji Centrum-Południe w Iraku (2004–2005), były dowódca Wojsk Lądowych (2006–2009).

# **Temat III**

## **PRZEŁOMY TECHNOLOGICZNE**



## Radar

Elektroniczny wyścig o świadomość  
sytuacyjną w czasie II wojny światowej

### Początek. „Graf Zeppelin”

*W czasie zmagień ludzkich pomiędzy brytyjskimi i niemieckimi siłami powietrznymi, pomiędzy pilotem a pilotem, pomiędzy bateriami przeciwlotniczymi a samolotami, pomiędzy bezwzględными bombardowaniami a odpornością psychiczną Brytyjczyków, krok po kroku, miesiąc po miesiącu, toczył się zupełnie inny konflikt. Była to tajna wojna, której bitwy były przegrane lub wygrane, a opinia publiczna nic o nich nie wiedziała. Nawet teraz wojna ta z trudem daje się rozumieć przez ludzi spoza małych, wyspecjalizowanych kręgów naukowych.*

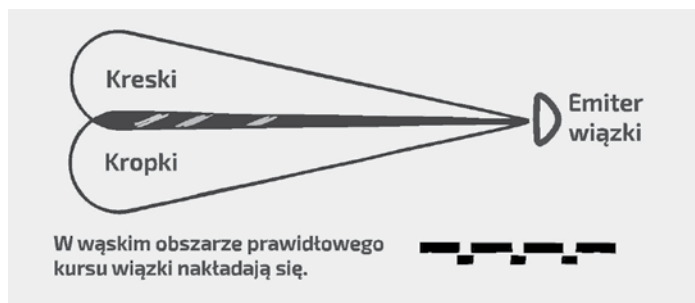
Tym cytatem z książki *Ich najlepsza godzina* Winstona Churchilla rozpoczyna się bodaj najbardziej fascynująca opowieść o zmaganiach naukowców udoskonalających technologie radarowe w czasie II wojny światowej.

## Naprowadzanie bombowców i „wojna na wiązki”

*Wykryto emisję wąskiej snopa [transmisji radiowej] około 400–500 metrów szerokości, przechodzącej jedną milę na południe od Spalding; ma ona kropki [alfabetu morsa na południe i kreski na północ; namiry to 104° to 284°.*

To fragment raportu samolotu rozpoznawczego, który pilotował por. Harold Bufton nocą 21 czerwca 1940 roku. Tamtej nocy samolot odkrył łącznie dwie wiązki naprowadzające, które emitowane były z Niemiec, a krzyżowały się nad fabryką silników lotniczych w mieście Derby. Wykrycie tej wiązki naprowadzającej było jednym z pierwszych epizodów zacieklej wojny o osiągnięcie zdolności wykrywania wrogich samolotów i zakłócania ich systemu naprowadzania na cel.

Brytyjskie jednostki walki radio-elektronicznej wykrywały stacje emitujące wiązki, a RAF następnie bombardował je. Jedną ze stacji wykryto na samym końcu półwyspu Cherbourg, a kolejną w Calais. Obie strony intensywnie pracowały nad usprawnieniami systemów radarowych, starając się wprowadzić nowe rozwiązania w możliwie dokuczliwy dla przeciwnika sposób.



Ryc. 1. Schemat poglądowy idei działania wczesnych wiązek naprowadzających Lawrence'a.

## Podsumowanie

Walka o zdobycie świadomości sytuacyjnej oraz wiedzy o ukształtowaniu pola bitwy to zmagania zwykle niemal niewidoczne. Mają one jednak wręcz kluczowe znaczenie we współczesnych wojnach, w których zwyciężają ci, którzy wiedzą więcej, widzą dalej, a przy tym są w stanie sprawić paskudną niespodziankę przeciwnikowi.

Głównym celem w takich zmaganiach zdaje się być zakłócenie zdolności pozyskiwania i przetwarzania informacji przez systemy budowy świadomości sytuacyjnej przeciwnika. Tak jak i w innych aspektach operacji militarnych, liczy się tutaj pomysł, technologia oraz zdolność do wykorzystania nowinek technicznych w maksymalnie zaskakujący przeciwnika sposób. □

## Ilustracje historyczne

### Ilustracja historyczna #1 „Channel Dash” (1942)

Sama obecność dwóch niemieckich pancerników „Scharnhorst” i „Gneisenau” w Breście wpływała na operacje morskie Brytyjczyków (patrz mapa s. 214). Gdyby okręty te wyprawiały się na pełny ocean celem nękania żeglugi handlowej, do ochrony konwojów musiałyby być wyznaczane pancerniki. Byłoby to zbyt kosztowne nawet w sytuacji, gdyby takie pancerniki były w ogóle dostępne do zadań konwojowych. Z tego powodu decydenci brytyjscy musieli

zrobić absolutnie wszystko, co w ludzkiej mocy, aby nie dopuścić do skutecznego operowania tych okrętów

„Scharnhorst” schronił się w Breście celem dokonania napraw po udanym rajdzie na brytyjską żeglugę wiosną 1941 roku.

„Gneisenau” także był wielokrotnie atakowany. Nie otrzymał bezpośrednich trafień, ale po odpompowaniu suchego doku odkryto niewybuch bomby zaklinowany tuż przy okręcie. Zalano dok i wyholowano „Gneisenaua” celem deaktywacji niewybuchu. Akcję wykryli Brytyjczycy i błyskawicznie zaplanowali i przeprowadzili atak za pomocą samolotów torpedowych. Jedna z torped odnalazła swój cel i okręt ledwo udało się odratować. Po jego ponownym wypłynięciu do suchego doku okazało się, że naprawa starych i nowych uszkodzeń potrwa do sześciu miesięcy.

To, że Brytyjczycy nie odpuszczali było efektem m.in. dyrektywy Churchilla, który kierował się prerogatywą niszczenia wszelkich niemieckich zdolności bojowych mogących zagrozić żegludze między Wyspami Brytyjskimi a Ameryką. W czasie kolejnych bombardowań RAF-u pancernik został jeszcze bardziej uszkodzony.

„Prinz Eugen” także został trafiony w czasie tych uporczywych nalotów, co przedłużyło jego pobyt w Breście o trzy miesiące. Gdy w lipcu „Scharnhorst” został przywrócony do sprawności, przebazowano go natychmiast do portu La Rochelle, 350 kilometrów w linii prostej na południowy wschód. To nie zniechęciło RAF-u, który bez wytchnienia ponawiał wysiłki, tym bardziej, że do odleglejszego portu mógł wysyłać czterosilnikowe ciężkie bombowce. „Scharnhorst” został trafiony kilkoma bombami i nabrał wody. Konieczne stało się ponowne przebazowanie – tym razem do Brestu. Do suchego doku w tym porcie dotarł obciążony trzema tysiącami ton wody.

Nalotów na rejon portu w Breście było tak wiele, że zarówno okoliczne doki jak i miasto w znacznej części zamieszkałe przez Francuzów, odczuwały to bardzo dotkliwie. Załogę okrętów oraz robotników portowych, w dużej części sprowadzonych tu z Niemiec, trzeba było nocować w bezpiecznym oddaleniu i dzień w dzień dowozić.

W końcu Niemcy przegrali ten osobliwy pojedynek determinacji i strategicznych potrzeb. Sam Hitler zdecydował, aby odesłać okręty do Niemiec. Jedną z rozważanych przesłanek do decyzji było to, że bombardowanie Brestu dawało pozytywny efekt odciążający terytorium macierzyste Niemiec. Gdyby okrętów w nim nie było, bombowce zostałyby skierowane do niszczenia przemysłu w Zagłębiu Ruhry.

W pierwotnej koncepcji przebazowania pancerników miały one przepłynąć wzdłuż brzegów Norwegii. Problemem było to, że Brytyjczycy wręcz obsesyjnie obserwowali wszystko, co dotyczyło okrętów. Ich rejs wokół Wysp Brytyjskich z pewnością skończyłby się bitwą równie intensywną jak ta, którą stoczył Bismarck z Hoodem.

Bez stuprocentowej gwarancji całkowitego zaskoczenia sprawa była więc w oczywisty sposób nierealna. Hitler zasugerował rajd przez Kanał Angielski, jednak dowodzący niemiecką flotą sparował: nasycenie obecnością brytyjską było zbyt wielkie. Dodatkowo, przygotowania z pewnością zostałyby zauważone przez brytyjski wywiad i rozpoznanie.

Inną przesłanką było to, że dwa niemieckie pancerniki razem z obecnym już w Norwegii „Tirpitzem” mogły zostać włączone w obronę Norwegii przed aliancką inwazją. Niemcy mocno liczyli się z możliwością takiej inwazji, gdyż odzyskana Norwegia aliantom z pewnością posłużyłaby jako punkt wyjściowy do inwazji na Szwecję. Dla Niemców Szwecja zaś to absolutnie krytyczny dostawca rud żelaza.

W końcu z wolna naszkicowano plan. Oba okręty miałyby wypłynąć nocą tak, aby najwęższy odcinek kanału, obok Dover, przebyć już za dnia. Oceniano, że osłona lotnictwa musiałaby składać się z około 250 myśliwców, z czego 16-32 miałyby być bezpośrednio nad osłanianymi jednostkami. Luftwaffe stwierdziła, że nie posiada tylu maszyn w północnej Francji, a więc obrona musiała opierać się na innych zasobach i okolicznościach.

Przy ustalaniu daty brano nawet pod uwagę fazy księżyca, aby wykorzystać możliwie długi okres ciemności. Podobnie z pływami – masy wody sunące w kierunku przewężenia Kanału Angielskiego miały dać dodatkową prędkość. Pora przypływu to przy okazji zwiększenie szans, że okręty przejdą ponad minami kotwiczonymi do dna Kanału.

Do działań dywersyjnych należało przekonanie okolicznych mieszkańców, że całą armada niemieckich jednostek miała udać się w kierunku tropików. Załogom wydawano hełmy tropikalne, a miejscowi robotnicy mogli zameldować lokalnemu ruchowi oporu, że noszą zaopatrzenie przeznaczone do użycia w klimatach gorących. Wszystko to aranżowano oczywiście na użytek szpiegów.

Operująca w rejonie spodziewanej konfrontacji niemiecka Luftflotte 3 dostała zadanie prowadzenia częstszych starć z brytyjskimi odpowiednikami. Miało to zmniejszyć ilość maszyn brytyjskich w stanie sprawności, który by umożliwiał rzucenie maszyn na przemykające niemieckie okręty. Ćwiczone koordynację nowych technik zakłócania brytyjskiego radaru. Aparaturę zakłócającą miały na pokładzie bombowce Dornier.

## Przygotowania brytyjskie

Brytyjczycy brali pod uwagę wręcz samobójczą niemiecką próbę przedarcia się pancernikami w stronę Niemiec. Nie tylko więc nasilali ataki kalkulując, że w końcu któryś z ataków dokona dzieła zniszczenia. W celu skontrowania akcji

niemieckiej utworzono linię przechwytywania z okrętów podwodnych, które czatowały na podejściach do Brestu. Nad akwenem latały bezustannie samoloty wyposażone w radar, dublując pracę stacji rozmieszczonych na wybrzeżu.

W chwili wykrycia wyjścia pancerników z portu na niemieckie jednostki miało się rzucić wszystko, co się rusza – dosłownie. Pierwszą falę miały stanowić całe mrowia kutrów torpedowych i kanonierek, a zaraz po nich bombowce torpedowe i ciężkie baterie nadbrzeżne.

Gdyby to nie doprowadziły do zatopienia niemieckich kolosów, następną falę miały stanowić niszczyciele, kolejne chmary bombowców, stawiacze min i ponad dwadzieścia dywizjonów myśliwców. A! Oczywiście nie zapomniano o minowaniu akwenów. Olbrzymie pola minowe były tworzone i rozbudowywane nieustannie, przede wszystkim w południowej części Morza Północnego. Brytyjczykom ewidentnie bardzo, ale to bardzo zależało. Niemcom też.

Coś się święci!

W lutym 1942 roku dzięki dekryptażu kodu Enigma Brytyjczycy zwęszyli niemieckie przygotowania. Vizeadmiral Otto Ciliax, dowodzący okrętami bazowanymi w Breście, przybył na pokład „Scharnhorsta”, a trałowce zintensyfikowały swoją pracę. Coś z całą pewnością było na rzeczy.

Na okoliczność tego, że Niemcy chcieliby przebić się do Włoch, cała siła „H” z Gibraltaru oraz pancernik „Rodney” została wysłana w morze. 10 lutego dywizjony samolotów torpedowych stacjonujące na południu Wielkiej Brytanii i zostały przebazowane bliżej wybrzeża, a ich dowództwo przeszło do trybu gotowości dwugodzinnej z wcześniejszej czterogodzinnej.

Niemal w przededniu operacji, HMS „Sea Lion” przechwycił krytyczną depeszę mówiącą o pozyskanych od wroga mapach. W końcu, 11 lutego o zmroku, operacja „Cerberus” rozpoczęła się.

11 lutego 1942

„Sea Lion” przeprowadza atak torpedowy i trafiaj w mrowie niemieckich jednostek.

Brytyjski agent w Breście z uporem próbuje przesłać depeszę o wyjściu niemieckich jednostek w morze, jednak jego sygnały są skutecznie zagłuszane.

Niemiecka flotylla grupuje się niebezpiecznie blisko lokalizacji patrolujących brytyjskich samolotów wyposażonego w radar. Zgrupowanie pozostaje jednak dla Brytyjczyków niewidoczne – mimo tego, że zasięg radarów kolejnych samolotów (13 mil morskich) nakłada się o całe cztery mile.

Brytyjczycy dostrzegają samoloty niemieckie nad morzem, uznają je jednak za akcję ratunkową jakiejś uszkodzonej jednostki. Dopiero po pewnym czasie okazuje się, że epicentrum obszaru podwyższonej aktywności niemieckiego lotnictwa przesuwają się na północ z prędkością około 25 węzłów. Wysłano myśliwce celem rozpoznania.

Niezależnie, w końcu dwaj brytyjscy piloci lecący z misją ostrzelania celów na wybrzeżu Francji natykają się na flotyllę. Rozpoznawcze Spitfire zawracają, lądują i składają raport o flotylli z co najmniej dwoma bardzo dużymi okrętami. Dwadzieścia minut później druga para powracających pilotów potwierdza ten meldunek.

Brytyjczycy w końcu się zorientowali. Niestety! Wtedy dwa niemieckie pancerniki już wchodziły w najwęższy fragment Cieśniny Dover!!

### Brytyjskie ataki

Wydano rozkaz do poderwania 250 bombowców. Problem stanowiło to, że sto z nich miało wcześniej podwieszone bomby przeciwpancerne. Potrzebują one do prawidłowego przebijania pancerza celu bomby takie muszą być zrzucone z pułapu co najmniej 2100 metrów. W rejonie ataku podstawa chmur to jedynie 200 metrów.

Błyskawicznie wymienia się bomby na eksplodujące. Uszkodzenia, które spowodują, będą powierzchowne, ale mogą zneutralizować obronę przeciwlotniczą okrętów, a sam ich atak odciągnie uwagę osłony myśliwców od ataku torpedowego bombowców i kutrów torpedowych.

Gdy Niemcy przechodzą przez przewężenie, otwierają ogień działa obrony wybrzeża wszystkich kalibrów zdolnych dosięgnąć niemiecki zespół.

Niestety, widzialność ograniczona do 5 mil nie pozwala korygować artylerii wzrokowo, a jej radary artyleryjskie nie są w stanie uzyskać rozdzielczości dostatecznej do sterowania namiarami, mimo tego, że pozycję wrogich jednostek pokazują bezbłędnie. Jakby tego było mało, następuje też kontrakcja artyleryjska baterii niemieckich.

Do ataku przystępują samoloty torpedowe Swordfish. Dowódcą ich eskadry jest oficer, który uczestniczył w akcji przeciw „Bismarckowi”. Wszystkie Swordfishe zostają zniszczone. Załamuje się też atak kutrów torpedowych.

Kolejna fala ataku to formacja Beufortów i Hudsonów. Te pierwsze mają odciągnąć uwagę od drugich – mających przeprowadzić atak torpedowy. Następuje konfuzja. Formacje nie uzgodniły, która z nich ma lecieć na czołe. Obie krążą nad lotniskiem około półtorej godziny zanim nie zaczną lądować z uwagi na kończące się paliwo.

### Kulminacja ataku

Niemieckie trałowce przegapiły jedną minę. Uderza ona i na krótko zatrzymuje „Scharnhorsta”. Okręt szybko jednak odzyskuje szybkość marszową 25 węzłów. Ten krótki moment nie został zauważony przez brytyjskich lotników.

Wtedy na scenie walki pojawia się armada 134 samolotów pojawia się na scenie walki. Deszcz i niskie chmury sprawiają, że ich piloci nie widzą celów! Zaledwie części z nich udaje się nawiązać kontakt bojowy i zrzucić ładunek na wroga.

Co do jednego Pudłują i wracają do bazy. Nie wszyscy. Piętnaście samolotów pada ofiarą niemieckiej artylerii przeciwlotniczej.

Działka przeciwlotnicze „Scharnhorsta” pracują praktycznie bez przerwy. Ich lufy nagrzewają się do czerwoności. Jedno z działek eksploduje.

Teraz następuje atak sześciu niszczycieli, które pruły fale przez trzy godziny, aby zdążyć na walkę. Nawiażują one walkę z niemieckimi jednostkami, ale ich ataki, w tym torpedowy na „Prinz Eugen”, choć przeprowadzony z zaledwie dwóch mil, jest nieskuteczny. To właśnie w tamtej chwili całej bitwy „Scharnhorst” jest najbardziej podatny na atak. Pancernik wlecze się z połową prędkości, a większość jego dział 150 mm jest wyłączona z akcji.

Po przejściu Cieśniny Dover

„Gneisenau” i „Prinz Eugen” docierają do Elby i tamtejszego suchego doku, nie próbując dotrzeć do Kilonii z uwagi na pokrywą lodową. Gneisenau napływa na zatopiony wrak i traci zdolność samodzielnego poruszania się. Podejmuje go pływający dok. „Scharnhorst” dociera do Wilhelmshaven i po dwóch dniach napraw płynie dalej do Kilonii.

Straty stron i epilog

„Prinz Eugen” zostanie storpedowany kilka tygodni później u wybrzeży Norwegii. Końca wojny doczeka operując na Bałtyku. „Gneisenau”, naprawiany w suchym doku, został trafiony bombą tak skutecznie, że zdecydowano się wymienić cały dziób – przy okazji montując działa 15-calowe. Zdolność bojową odzyskał dopiero w 1943 roku, kiedy Niemcy zdecydowali zrezygnować z operacji flotą nawodną po bitwie na Morzu Barentsa w grudniu 1942 roku.

Po stronie niemieckiej zabitych zostało około 250 żołnierzy. Niemcy stracili też bezpowrotnie 20 samolotów. Operacja „Cerberus” była dla Niemców taktycznym zwycięstwem. Otto Ciliax otrzymał Krzyż Rycerski i oddelegowany do obrony Norwegii.

## Podsumowanie

Niemcom udało się rzecz niemal niemożliwa! Podczas gdy oni świętowali spektakularne zwycięstwo taktyczne w kręgach decyzyjnych Royal Navy i RAF przetoczyło się spore poruszenie. Pierwszy raz od ponad 300 lat przepuszczono wroga formację przez Kanał Angielski!

Jedynе skuteczne uszkodzenie Niemcy doznali od miny. Royal Navy nie zdecydowała się włączyć cięższych jednostek do planu zapobieżenia operacji przedarcia się niemieckich pancerników przez Kanał Angielski. Decydenci działali pod traumą świeżej utraty pancernika „Prince of Wales” i krążownika liniowego „Repulse” na Dalekim Wschodzie. Te dwa okręty były trzonem obecności militarnej i prestiżu brytyjskiego na Dalekim Wschodzie. Zostały zniszczone w akcji torpedowej lotnictwa japońskiego. Decyzję co do zaniechania podjęto mimo świadomości, że niemieckie samoloty torpedowe są dalece mniej zaawansowane niż ich japońskie odpowiedniki.

Inną ciekawą lekcją było definitywne stwierdzenie, że samoloty bombardujące z lotu poziomego okazały się całkowicie bezużyteczne w atakach na ruchome cele. RAF mógł zarzucić sobie kiepską koordynację i niedostateczną zdolność współdziałania między jednostkami. Za przyczynę braku sukcesu uznano błędne przekonanie, że duża ilość ataków małymi formacjami będzie równie skuteczna co kilka ataków większymi.

## Radar

Ale prawdziwa przyczyna niemieckiego sukcesu jest pomijana i niedoceniana praktycznie we wszystkich opracowaniach całej błyskotliwej akcji. Swoje powodzenie Niemcy zawdzięczają perfekcyjnie przeprowadzonej operacji zakłócania pracy angielskich stacji radiolokacyjnych – tych stacjonarnych i tych na pokładach samolotów.

To zagłuszanie brytyjskich radarów sprawiło, że dwa pancerniki po wieczornym wyjściu z bazy mogły przebyć ponad 400 kilometrów nie wykryte. □

## Ilustracja historyczna #2.

### „Window” – przykra niespodzianka dla obrońców i mieszkańców Hamburga

Główną areną zmagania radioelektronicznych była zdolność do zakłócania systemów radarowych przeciwnika. W 1943 roku skuteczność niemieckiej obrony przeciwlotniczej wzrastała szybko, zwłaszcza dzięki stacjom radarowym typu *Würzburg*. Stacje te naprowadzał zarówno artylerię, jak i nocne myśliwce.

Brytyjczycy gorączkowo pracowali nad sposobem zakłócania pracy niemieckich radarów. Prace koncepcyjne nad pomysłem zrzucania pasków o długości równej długości fali emitowanej przez radar ruszyły pod koniec 1941 roku. W toku trwających ponad rok testów i eksperymentów ustalono, że do uzyskania efektu zakłócenia działania wiązki radarowej potrzeba pasków aluminiowych o długości około połowy fali emitowanej przez stację.

Ilość pasków wystarczającą do imitowania pojedynczego bombowca to zaledwie czterdzieści arkuszy o wymiarach 8,5 na 5,5 cala (21 na 15 cm). Jeśli paski zrzucić z wysokości około 3,5 tys. stóp w około 10 miejscach, to efekt ich pracy, w postaci całkowitego zablokowania zdolności wykrywania samolotów, trwającego około 15 minut.

Nieusuwalną wadą wrodzoną technologii „Window” było to, że pierwsze jej skuteczne użycie równało się przekazaniu nieprzyjacielowi całego pomysłu. Jednym z pomysłów na zmylenie Niemców było oklejenie aluminiowych arkuszy ulotkami propagandowymi.

Już w maju 1942 roku pierwsza partia pakietów pasków aluminiowych była gotowa do użycia w akcji. Decydenci RAF-u postawili jednak weto, domagając się dalszych testów, które miały zmaksymalizować efekt zastosowania nowego środka walki z niemiecką obroną przeciwlotniczą.

Innym przyczynkiem do zwłoki w użyciu „Window” było wdrażanie innych rozwiązań zakłócania niemieckich radarów – „Mandrel” oraz „Tinsel”. Decydenci rozumowali, że wprowadzenie do walki trzech systemów równocześnie sprawi, że niemieckie wysiłki przeciwdziałania skrócą efekt ich efektywności. „Window” powinno być użyte tuż po tym, jak Niemcy odpowiedzą przeciwdziałaniem na poprzednie pomysły aliantów.

W międzyczasie RAF realizował dalsze testy i szukał udoskonaleń. Udało się więc odkryć, że większa ilość pasków wąskich daje silniejszy efekt zakłócający niż jeden większy arkusz.

W 1942 roku nastąpiło zabawne wydarzenie. W gazecie „Daily Mirror” pojawił się pasek komiksowy, którego autor wymyślił historyjkę o obiektach podobnych ideą do „Window” – metalowych latawcach, które fikcyjni Niemcy mieli zrzucać nad brytyjskimi stacjami radarowymi, by je ogłupić. Decydenci zajmujący się projektem „Window” zdecydowali się przyspieszyć pierwsze użycie pasków – doszli do wniosku, że prostota pomysłu sprawi, że prędzej czy później Niemcy wpadną na ten sam pomysł i albo zastosują go nad Anglią, albo znajdą zawczasu sposób, aby neutralizować działanie alianckiej broni zakłócającej.

Obawy były jak najbardziej uzasadnione. Jeden z agentów brytyjskich operujących w Belgii podsłuchiwał rozmowę dwóch niemieckich kobiet pracujących przy technologiach radarowych. Kobiety wzmiankowały o pierwszych niemieckich próbach z ideą zakłócania – za pomocą, póki co, aluminiowego pyłu. Jak się okazało po wojnie, Niemcy odkryli

efekt zakłócania paskami metalu niemal równocześnie z Brytyjczykami. Raport o udanych eksperymentach zaszokował dowództwo Luftwaffe, a w szczególności samego Göringa. Niemniej, nie wypracowano zawczasu stosownych praktyk i metod przeciwdziałania i brytyjski atak bombowy zakończył się dla bombardowanego miasta katastrofalnie.

Dla planistów, którzy konceptualizowali akcję, problemem był rozmiar arkusza aluminium. Wojna radioelektroniczna pełna była zupełnie niespodziewanych zwrotów akcji w postaci wdrażania nowych technologii i ich zastosowań. W połowie 1942 roku stwierdzono trafnie, że kluczowym elementem niemieckiego systemu przeciwlotniczego były stacje *Würzburg*. A więc to one musiały być oślepiene.

## Rajd

Słynny rajd miał miejsce nocą z 24 na 25 lipca 1943 roku. Tej właśnie nocy 791 samolotów zainauguowało tzw. bitwę o Hamburg. W nomenklaturze RAF-u operacja nosi nazwę „Gomora”.

W ciągu około 50 minut 728 samolotów zrzuciło na Hamburg. Niemiecka obrona, połączonym efektem zaskoczenia samym oślepieniem, nie była w stanie ograniczać skuteczności bombowców. Dzięki użyciu „Window”, ich celność była znacznie wyższa, niż w poprzednich akcjach bombowych. Utracono też znacznie mniej samolotów – jedynie 12, a więc zaledwie 1,5 procenta wysłanych sił. To znacznie mniej niż we wcześniejszych wyprawach bombowych. ■

## Pocisk Minié i taktyka piechoty w wojnie secesyjnej

Postęp technologiczny przynosi potężne przewroty w czymś, co można śmiało nazwać filozofią cywilizacji technicznej. Studiując książki na temat rewolucji przemysłowej, z których bodaj najlepszą jest Wyznaczniki biegu historii Jerzego Krasuskiego, możemy zapoznać się z fascynującym wyłożeniem się warunków niezbędnych do tego, aby standaryzacja produkcji i wymiennosc części zamiennych z marzenia średniowiecznych stała się codziennością współczesnych inżynierów... i innowatorów technologii wojskowej.

Zmorą a zarazem codziennością dla osób zajmujących się logistyką w czasach przednowoczesnych było to, że rozmaite egzemplarze broni były wykonywane w zakładach rzemieślniczych, które nie stosowały się do narzuconych odgórnie standardów odnośnie jakości materiałów i wymiarów wytwarzanych obiektów. Bywało i tak, że armia maszerująca w kierunku grodu, który miała oblegać i zdobyć, wyposażona była w pociski specjalnie wymiarowane do konkretnych egzemplarzy dział.

Wszystko to zaczęło zmieniać się zasadniczo już w XVIII wieku, jednak dopiero w połowie wieku XIX pojawiły się karabiny nie tylko ładowane odtylcowo, ale wykorzystujące nabój zintegrowany, czyli taki w którym pocisk i ładunek miotający wraz ze spłonką został scalony w metalowej obudowie. To ta innowacja, wykorzystana w ultranowoczesnej

armii pruskiej sprawiła, że Prusy uzyskały decydującą przewagę technologiczną w bitwie pod Sadową (1860). Pokonawszy Austrię, Prusy zdołały zjednoczyć państwa niemieckie i zostać ich hegemonem.

Lata 60. XIX wieku na starym i nowym kontynencie były okresem gigantycznego postępu w technologiach wojennych, a wojna secesyjna była największym katalizatorem tych zmian. Postęp w konstrukcji broni strzeleckiej i artylerii był dziełem kolektywnym, w którym współpracowali ze sobą sojusznicy, ale też i przeciwnicy. Wszyscy oni kopiowali skuteczne rozwiązania i udoskonalali je w zadziwiającej konwergencji wysiłku – paradoksalnej, gdyż nad innowacjami pracowali i wzajemnie inspirowali się do nich oficerowie służący wrogim sobie władcom.

### Karabin Sharpsa: szybkostrzelność i celność

Kluczową innowacją w opatentowanym w 1848 roku karabinie był zamek pozwalający strzelcowi oddać do pięciu strzałów na minutę. Mimo tego, że karabin nie przyjmował nabojów zintegrowanych, dawał kolosalną przewagę nad żołnierzami wykorzystującymi ładowane odprzodowo muszkiety. Ładowanie odtylcowe pozwalało obsługującemu broń utrzymać pozycję leżącą, dzięki czemu nie wystawiał się na strzały nieprzyjaciela.

Taktyka walki w linii i pojedynków kroczących ku sobie szeregów strzelców skazana była na szybkie odejście do lasu. Kolejne miesiące wojny secesyjnej, toczonej w latach 1861–1865, to proces wypierania muszkietów i zastępowania ich karabinami odtylcowymi, w tym takimi strzelającymi pociskami minie. Był to proces bolesny dla obu stron, które musiały przejść bolesną i trudną drogę do tego, by uzmysłowić sobie, że szybkostrzelność karabinów odtylcowych i celność pocisków minie sprawiała, że frontalne szarże na skrytego za osłoną przeciwnika coraz częściej i coraz bardziej

dobitnie zmieniały się dla szturmujących w akt zbiorowego samobójstwa.

Karabiny Sharpsa dzięki nowatorskiej konstrukcji zamka oraz gwintowaniu lufy oferowały nadzwyczajną celność. W języku angielskim pojawiło się używane do dziś słowo *sharpshooters*. Pierwotnie słowem tym nazywano tych żołnierzy, którzy wyposażeni w sharpsy mogli wykazać się celnością niemożliwą do uzyskania dla użytkowników innych karabinów. Sharpshooterzy byli zapowiedzią pojawienia się na polu walki snajperów, w tym wyposażonych w przyrządy optyczne, a nie tylko szczerbinkę i muszkę.

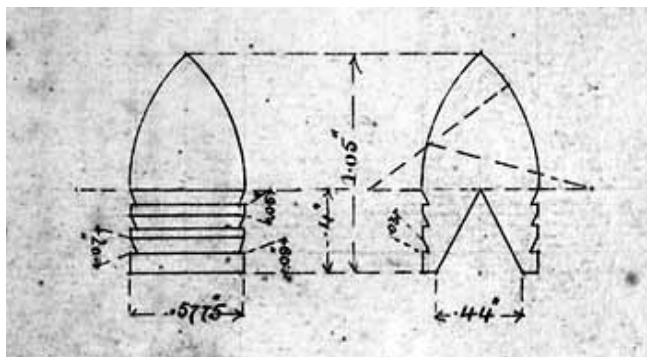
### Idea pocisku Minié

Lufy zarówno muszkietów ładowanych odprzodowo jak i karabiny Sharpsa miały gwintowane lufy. Gwintowanie sprawia, że pociskowi przechodzącemu przez lufę nadawanym jest ruch obrotowy, co stabilizuje jego lot po opuszczeniu przewodu lufy. Dramatycznie wzrasta celność i zasięg strzału.

Ale ówczesni inżynierowie i głowiący się nad problemem oficerowie nie byli w stanie rozwiązać jednego problemu – dopasowania pocisku do lufy. Aby pocisk szybko załadować, powinien mieć on średnicę mniejszą od średnicy wewnętrznej lufy. Jeśli pocisk pasował idealnie, zatykał lufę i stawiał opór. Jeśli zaś stosować pocisk luźno pasujący do lufy, to gwintowanie przestawało działać, a karabin wykazywał niemożliwy do kontrolowania przez strzelca rozrzut. Problem stawał się być typu „albo rybki, albo akwarium” – albo szybkostrzelność albo celność

Rozwiązanie dylematu znalazł francuski szkoleniowiec Claude-Étienne Minié (1804–1879). W 1846 roku opracował on pocisk, który miał średnicę mniejszą od wewnętrznej średnicy lufy, jednak energia gazów eksplodującego ładun-

ku miotającego sprawiała, że wklęsły tył pocisku pęczniał, przez co szczelnie wypełniał przewód lufy. Kule Minié wystrzeliwane przez muszkiety leciały dalej, szybciej i miały większą celność, a przy tym powodowały bardziej śmiertelne obrażenia.



Ryc. 1. Fragment oryginalnego schematu pocisku Minié

### Przykład historyczny pierwszy. Bitwa pod Gettysburgiem

Przegrana przez konfederatów bitwa pod Gettysburgiem (lato 1863 roku) przyniosła im bezpowrotną utratę inicjatywy strategicznej i zdecydowanie odwróciła szale wojny na korzyść Unii. Dwa kolejne lata stały pod znakiem coraz wyraźniejszej i coraz bardziej deprymującej konfederatów przewagi materiałowej oraz przemysłowej Północy.



Ryc. 2. Mapa orientacyjna połóżenia stolicy Unii i miasteczka Gettysburg.

## Szarża Picketta

Generał konfederacki Robert E. Lee był dowódcą natchnionym, mającym pełny kontakt z realiami pola bitwy (patrz s. 330). A jednak to właśnie on trzeciego dnia bitwy wydał rozkaz, który przechylił ostatecznie szalę zwycięstwa na stronę Unii. Już przed realizacją rozkazu o przeprowadzeniu szarży na pozycje unii generałowie odpowiedzialni za jego wykonanie stwierdzali też, że atak jest niewykonalny.

Mimo tych wątpliwości ponad dwanaście tysięcy wyposażonych w muszkiety i karabiny żołnierzy Południa ruszyło na ukrytego na pozycjach obronnych wroga. Musieli oni przebyć otwarte, pozbawione drzew pole o szerokości 1200 metrów. Atakujący stali się łatwym celem dla artylerii polowej i piechoty nieprzyjaciela. Zostali odparci. Poniesione straty wynosiły horrendalne 50 procent.



Ryc. 3. Rekonstrukcja szarży Picketta w czasie obchodów 150 rocznicy bitwy w 2013 roku. Tym razem, w przeciwieństwie do rekonstrukcji odmalowanej w epizodzie serialu *South Park* (s03e14), konfederaci przegrali. (Fot. symulujący odniesienie śmiertelnej rany PP).

Po nieudanej szarży było jasne, że bitwa została przegrana. Żołnierze konfederacji wracali z wolna do punktów wyjściowych ataku, u stóp Grzbietu Seminaryjnego. Lee obawiał się, że nastąpi kontrofensywa unionistów i próbował zmienić te luźne grupy w dającą się kierować całość. Gdy natrafił na zrozpaczonego Picketta i nakazał mu zebranie jego dywizji, załamany generał odrzekł tylko: „Generale Lee, ja już nie mam dywizji”.

Unijne kontrnatarcie nigdy nie nastąpiło. Armia Potomaku była wyczerpana i przetrzebiona trzydniowymi zmaganiem niewiele mniej niż konfederacka Armia Północnej Wirginii. Zdaj Dowodzący niebieskimi generał Meade cieszył się, że udało mu się utrzymać pole.

4 lipca walczący zawarli nieformalne zawieszenie broni, by pozbierać swych zabitych i rannych. Ale późniejsze wydarzenia pokazały, że był to punkt zwrotny wojny. Dokładnie tego samego dnia generał Ulysses Grant przyjął

kapitulację garnizonu Vicksburga nad rzeką Missisipi. Zażęcie tego miasta przez Unię oznaczało, że terytoria konfederacji zostały rozcięte strategicznie na dwa odizolowane obszary. □

## Praktyczne porady na wynos

### A. Wojna generatorem innowacji

Konflikty zbrojne w oczywisty sposób są generatorami innowacji i postępu technologicznego. Przyczyniają się do tego prawidłowości opisane m.in. w nadzwyczajnie wartościowej książce *War: What it is good for* Iana Morrisa.

Technologie precyzyjnego wiercenia luf armatnich, doskonałe szczególnie intensywnie przez cały XIX wiek zostały wtórnie zaadaptowane do projektowania i konstrukcji cylindrów maszyn parowych. A więc intensywna, endemiczna wojna przyczyniła się do postępu technologicznego, ale także moralnego – i to w całkiem typowy sposób.

### B. Refleks na poziomie taktycznym

Innowacje technologiczne na poziomie taktycznym potrafią wywołać kolosalne straty tej walczącej stronie, która nie doceni skutków zmiany. Efekt mogliśmy oglądać w trakcie zaostrenia konfliktu między Azerbejdżanem i Armenią w 2020 roku. Zastosowane przez Azerbejdżan drony, otrzymywane od Turcji, dokonywały dramatycznej rzezi Armeńskich stanowisk artylerii i wśród pojazdów pancernych. Armeńska obrona przeciwlotnicza nie dysponowała środkami zwalczania dronów. W rezultacie morale żołnierzy silnie ucierpiało, a kampania została szybko przegrana. ■

# Drednoty

Nauki i nauczki uczestników  
bitwy jutlandzkiej (czerwiec 1916)

## 5 stycznia 1907

Przełom XIX i XX wieku to czas skokowego postępu we wszystkich aspektach prowadzenia walki na morzu – technicznych i taktycznych. To okres, w którym dopracowano do poziomu użyteczności napęd z użyciem paliw z ropy naftowej, a wcześniej turbinę parową. To okres wręcz nadzwyczajnego postępu w metalurgii, konstrukcji przyrządów celowniczych oraz w wytwarzaniu rozmaitych typów materiałów wybuchowych.

Cały ten postęp pozwolił na powołanie do życia nowego typu jednostki – okrętu, który przewagę nad przeciwnikiem osiągał nie przez szybkostrzelność i ilość dział, ale przez ich donośność.

2 października 1905 roku w stoczni w Portsmouth na południu Anglii położono stępkę pod przełomową jednostkę. W swój próbny rejs wypłynęła zaledwie półtora roku później – 5 stycznia 1907 roku. Jednostką tą był HMS „Dreadnought” – okręt, którego pojawienie się odsyłało wszystkie wcześniej budowane konstrukcje do lamusa. Dowcipne niemieckie powiedzonko określało te przestarzałe jednostki jako „pięciominutowe pancerniki”, jako że w starciu z drednotami nie miały absolutnie żadnych szans.

## Lekcje Cuszimy i drednoty

Bitwa pod Cuszimą to decydujące starcie wojny rosyjsko-japońskiej (1904–1905). Strony stoczyły ją w dniach 27–28 maja 1905 roku. Dla decydentów zawiadujących rozwojem flot wojennych na całym świecie bitwa ta stała się ostatecznym potwierdzeniem koncepcji, które formułowano i próbowano przetestować w walce już przez poprzedzające dwie dekady.

### Koncepcja „All-big-gun”<sup>1</sup>

Sformułował ją włoski projektant Vittorio Cuniberti w 1903 roku, a więc dwa lata przed bitwą w Cieśninie Cuszimskiej. Koncepcja miała być odpowiedzią na m.in. rozwój broni torpedowej. Nad podobnymi koncepcjami pracowały w tamtym okresie zasadniczo wszystkie liczące się mocarstwa morskie. Docelowym projektem był pancernik o wyporności około 17 tysięcy ton, wyposażony w artylerię główną w ilości 10–12 dział kalibru 12 cali (300 mm) i rozwijający prędkość bojową około 24 węzły.

Wszystkie założenia teoretyczne takiej jednostki mogły być zrekonceptualizowane na podstawie przebiegu i wyniku bitwy cuszimskiej. Przede wszystkim okazało się, że tylko najpotężniejsze działa największego kalibru miały znaczenie w czasie potyczki na morzu. Chodziło skalę zniszczeń przy trafieniu, ale przede wszystkim chodziło o donośność. Artyleria średnia, stosowana w ówczesnych jednostkach, miała maksymalny zasięg skuteczny około 11 000 metrów. Nie miała więc ona nic do powiedzenia w pojedynkach morskich, w których działa największe, a więc te o kalibrze 12 cali i więcej, wysyłały pociski na odległości niemal dwukrotnie większe.

---

<sup>1</sup> Ang. same wielkie działa.

Na marginesie, to był moment rozwoju artylerii morskiej, w którym ograniczeniem skuteczności ognia przestała być donośność, a zaczęły parametry systemów kierowania ogniem.

Przy koncepcji okrętów typu drednot o ich przewadze decydowało jednak znacznie więcej parametrów. Ulokowanie dział przy burtach w starszych konstrukcjach sprawiało, że działa te mogły ostrzeliwać cele znajdujące się tylko po swojej stronie okrętu. Działa umieszczone w obrotowych wieżach, ulokowanych na osi okrętu, mogły strzelać w obie strony. Obracające się wieże nie obniżały też tzw. dzielności morskiej okrętów (przez otwory kazamatowe mogła przedostawać się woda morska, zwłaszcza przy wzburzonym morzu). Miłośnicy historii wojskowości z pewnością przypomną sobie epicki pojedynek między USS „Monitor” a CSS „Virginia”, stoczony w 1862 roku i będący epizodem amerykańskiej wojny secesyjnej. „Virginia” miał konstrukcję kazamatową z działami ulokowanymi równomiernie na burtach. Monitor swoje dwa działa miał zamontowane w obrotowej wieży, co w słynnej potyczce niwelowało przewagę ilości dział.

Jeszcze inną wadą posiadania wielu kalibrów dział jest to, że przy oddaniu salwy tracą one swoją przewagę szybkostrzelności. Aby strzelać dającą się korygować salwą, mniejsze działa, przeładowywane szybciej, musiały czekać na gotowość do strzału dział większych. Zunifikowana artyleria pozwalała na koordynowanie strzelania salwami z dział o nominalnie identycznych parametrach.

Dużym problemem okrętów wyposażonych w działa różnego kalibru były obliczenia przy celowaniu. Pociski rozmaitych kalibrów mają bardzo różne właściwości balistyczne. Utrudniało to obliczenia artyleryjskie, zwłaszcza że w bitwach morskich celuje się do celów ruchomych. Niemożliwe też było stworzenie centralnego systemu celowania dla całego okrętu – zadanie po prostu przekraczało możliwości techniczne budowy mechanicznych kalkulatorów artyleryjskich.

Można powiedzieć, że Cuszima w opracowywaniu konstrukcji potężnych pancerników zmieniła wszystko. Mocarstwa morskie wręcz rzuciły się do opracowywania nowych jednostek. Zwycięstwo w tym wyścigu koncepcyjnym miało należeć do tego kraju, którego decydenci zdołają szybciej wypracować właściwe, sprawdzające się w praktyce rozwiązania. Trudno wyobrazić sobie ciekawszy kazus wyścigu technologicznego, który premiował zdolność całych organizacji do wdrażania innowacji.

### Projekty innych mocarstw

Brytyjski HMS „Dreadnought” był pierwszą jednostką swego typu. Ale wcześniej pojawiały się już konstrukcje pośrednie. Imperialna Marynarka Japońska 15 listopada 1906 roku wodowała pancernik „Satsuma”, który w literaturze klasyfikuje się jako półdrednot. Z uwagi na problemy logistyczne nie skompletowano pełnego uzbrojenia i okręt ten dysponował jedynie czterema działami 12 cali. Jednostka ta była pierwszym pancernikiem zbudowanym w całości w Japonii.

Tymczasem w Europie to Brytyjczycy jako pierwsi zbudowali i wodowali nową, rewolucyjną konstrukcję. Wkrótce po nich zrobili to i Francuzi, i Niemcy. Skokowy przyrost zdolności bojowych względem starszych konstrukcji sprawił, że stała się możliwe dla Niemców przystąpienie do wyścigu zbrojeń morskich. Obie strony trzon swoich flot musiały budować od zera.

Krytyczną zmianą było uzbrojenie i napęd. HMS „Dreadnought” miał dziesięć 12-calowych dział. Zrezygnowano zupełnie z dział mniejszych kalibrów, a obronę przed okrętami podwodnymi i torpedowcami cedując na mniejsze jednostki, przede wszystkim niszczyciele. Napęd zapewniały dwa zestawy turbin parowych Parsonsa. Pozwalały one okrętowi osiągnąć szybkość o 3 węzły większą, niż dotychczas budowane pancerniki. Turbiny te Royal

Navy przetestowała wcześniej z sukcesem na dwóch niszczycielach. Ich proces wdrożenia rozpoczął się od słynnej prezentacji szybkości jednostki testowej „Turbinia”, która w czasie spektakularnego pokazu w 1897 roku sprawiła, że decydenci Royal Navy przekonali się do nowego napędu.

„Krążowniki w przebraniu”<sup>2</sup>

Royal Navy budowała nie tylko pancerniki nowego typu. W okresie 1906–1908 Brytyjczycy zbudowali także trzy duże krążowniki liniowe, uzbrojone w osiem dział kalibru 12 cali. Tak jak HMS Dreadnought, były one napędzane turbinami, dzięki czemu osiągały maksymalną prędkość bojową 25 węzłów. Oprócz mniejszej ilości dział („Dreadnaught” miał ich dziesięć), od pancerników odróżniał ich pancerz o grubości zaledwie 6–7 cali, a więc takiej, jaką dysponowały „zwykłe” krążowniki. Jak sam Fisher to deklarował, okręty te były zdolne do nawiązania walki zarówno z krążownikami, jak i pancernikami przeciwnika. Można na marginesie dodać, że konstrukcja tych krążowników była sprzeczna z niepisaną zasadą budowy wielkich okrętów liniowych, która głosiła, że jednostka powinna dysponować pancerzem chroniącym ją od pocisków odpowiadających siłą zniszczenia pociskom własnym.

Systemy kierowania ogniem

HMS „Dreadnought” został wyposażony w nowatorski, system kierowania ogniem na duże dystanse. W czasie ćwiczeń w 1907 roku „Dreadnought” osiągnął nadzwyczajne 25 trafień na 40 strzałów oddanych na dystansie 7500 metrów. Ale już wtedy dystans ten nie odpowiadał faktycznie przewidywanym odległościom, w jakich miały się odbywać

<sup>2</sup> Fraza ukuta przez „Jackie” Fishera w 1905 roku brzmi w oryginale „Indeed, the Armoured Cruisers are Battleships in disguise”. Okręty te określano jako *battlecruisers*, w odróżnieniu od zwykłych krążowników *armored cruisers*.

starcia morskie. Niemniej, nowy okręt, wyposażony w niemal eksperymentalne urządzenia celownicze, deklasował wszystkie inne jednostki floty własnej i przeciwników.

Systemy kierowania ogniem to jednocześnie śmiertelnie nudny i arcyciekawy aspekt zdolności bojowej okrętów wyposażonych w artylerię pokładową. „Nuda” wynika z nadzwyczajnej złożoności problemów, z jakimi musi zmierzyć się konstruktor tych systemów.

Na dzień rozpoczęcia I wojny światowej najbardziej zaawansowanym i użytecznym systemem był ten zbudowany przez Arthura Hungerforda Pollena, noszący nazwę Argo Clock. Zamiast niego decydenci marynarki przeforsowali użycie systemu Dreyer Tables, który był częściowym plagiatem swojego konkurenta.<sup>3</sup>

W wyjątkowo zgodnych ocenach sporządzonych przez specjalistów Royal Navy już po wojnie, system umożliwiłby brytyjskim okrętom osiągać trafienia znacznie wcześniej, niż zdolne były do tego jednostki niemieckie. W czasie bitwy jutlandzkiej ta przewaga w kierowaniu ogniem pozwoliłaby skompensować słabszy pancerz i wady ładunków miotających (niestabilność i zbyt duża siła eksplozji).

Różnica w pracy obu systemów polegała na tym, że system Dreyera nie przyjmował feedbacku z bezpośrednich obserwacji wizualnych ostrzału, którym kierował. Inaczej: w filozofii swojej budowy i działania nie miał zaimplementowanej zasady działania pętli OODA, czyli korygowania na bieżąco procesu decyzyjnego względem informacji zwrotnej o swoich aktualnych działaniach. W rezultacie, gdy przeciwnik gwałtownie manewrował, zmieniając kurs i odległość, poziom błędu wyliczeń na dystansie na którym prowadzono walkę, a więc powyżej 15 kilometrów, zwiększał się gwałtownie.

---

<sup>3</sup> Dryer po przegranej w 1925 roku dochodzeniu musiał zapłacić odszkodowanie w wysokości 30 tys. funtów za plagiat popełniony w 1911 roku. .

Brytyjczycy popełnili poważny błąd nie wdrażając ich na swoich okrętach. Błędna decyzja była zasadniczo spowodowana szybkością postępu technologii. Decydenci wysokiej rangi nie mieli wiedzy technicznej niezbędnej do zrozumienia istoty działania obu niewiarygodnie skomplikowanych mechanicznych komputerów. A brak kryterium merytorycznego powodował, że przesłankami decyzji były znajomości lub cena zakupu.

Przy spekulacjach dotyczących bitwy jutlandzkiej można rozważyć celność osiągniętą przez HMS „Queen Mary”, walczący w eskadrze admirała Beatty’ego. Statystyki celności ujawniły, że krążownik ten miał celność najwyższą ze wszystkich okrętów. A „Queen Mary” był wyposażony w Argo Clock model IV.

Wdrożenie swojej innowacji było dla Arthura Pollena drogą przez mękę. Jego starania trwały łącznie 14 lat – od decyzji o stworzeniu systemu, aż do przedednia wojny – 1913 roku. Historia mechanicznego komputera stworzonego przez Arthura Pollena zaczęła się w 1900 roku. Pollen został wtedy zaproszony na ćwiczenia artyleryjskie w pobliżu wyspy Malta. Uczestniczył w nich krążownik „Dido”. W czasie testów celności cel ćwiczebny ustawiony był w odległości zaledwie 1400 jardów.

Pollen w swoich wspomnieniach przywołuje znamieny fakt: powiedziano mu, że strzelanie na dalsze odległości nie może być realizowane z uwagi na „brak dokładnego dalmierza”. Efektem inspiracji było czternaście lat prac koncepcyjnych i inżynierskich, mających doprowadzić do stworzenia skutecznego systemu korekty celowania.

Celem wysiłków było stworzenie dalmierza, który korzystał z zasady dwóch obserwatorów dokonujących pomiaru pozycji przeciwnika równocześnie. Ich obydwa namiary miały być przekazywane do maszyny liczącej. Pollen zaatakował problem z pełną zacieklnością i już na początku 1901

roku miał pierwsze propozycje i szkice maszyny liczącej, która stała się po wielu latach centralnym systemem systemu kierowania ogniem dla brytyjskich okrętów.

Komisja decydująca o tym, że to dzieło konkurencji zostanie zainstalowane na większości dreadnotów, wybór uzasadniała wybór tym, że komputer Dreyera nie miał kosztownego podsystemu namierzania wizualnego, który nie był potrzebny w pierwszej fazie wymiany ognia. W tamtym okresie wciąż dominowała doktryna, którą w zwięzłej formie sformułował Fisher: Musisz uderzyć pierwszy, uderzyć mocno i nie przestawać uderzać.<sup>4</sup> Rozumienie tego imperatywu było błędne w nowych realiach walki, w której uczestniczyły okręty typu dreadnot.

## Jak wycelować salwę pancernika?

Im dłuższy dystans, tym więcej czynników odchyła trajektorię pocisków. Aby dać wyobrażenie o tych kwestiach podamy tylko czas dolotu pocisków wystrzelonych przez amerykańskie pancerniki klasy Iowa (II wojna światowa). Pocisk wystrzelony na maksymalny dystans 21 mil morskich (39 km) dolatuje do celu w 88 sekund.

Ktoś obznajomiony ze szczegółami pracy snajperów pomyśli zapewne o dość oczywistej kwestii siły Coriolisa, powstającej w wyniku ruchu wirowego Ziemi. Im dłużej leci pocisk wystrzelony choć trochę w kierunku biegunów naszej planety, tym większe jest odchylenie jego toru lotu.

Mniej oczywiste jest gwintowanie lufy działa, które sprawia, że pocisk leci... prosto, choć słowo to jest nadużyciem. Rotacja pocisku wzdłuż osi podłużnej, inicjowana w czasie jego drogi przez lufę, sprawia, że pocisk zbacza w lewo lub w prawo zależnie od tego, czy gwint lufy jest lewo- czy prawoskrętny. W przypadku tego parametru brytyjskie pociski zbaczają w prawo. Na końcu ich trajektorii różnica może wynieść do kilkuset metrów.

<sup>4</sup> Ang. You must hit first, you must hit hard, and you must keep on hitting.

Na pocisk działa też siła grawitacji, która kształtuje jego trajektorię widzianą z profilu. Łuk, który zakreśla lecący pocisk może mieć swój koniec dalej lub bliżej zależnie od prędkości wylotowej pocisku na końcu lufy, ciśnienia i wilgotności powietrza, parametrów ładunku miotającego (to kwestia daty jego produkcji, warunków przechowywania etc.).

W wyścigu zbrojeń morskich trwał podwójście budowy nie tylko instrumentów celowniczych, ale też mechanizmów hydraulicznych pozwalających trzymać ostrzeliwanego przeciwnika na celowniku tak, aby w chwili oddawania strzału wystarczyło dokonać zaledwie drobnych korekt, dostarczanych przez centralny system kontroli. System taki musiał automatycznie uwzględniać przechyły okrętu w osi podłużnej i poprzecznej.

Odrębną grupę parametrów lotu pocisku tworzą cechy indywidualne dział i zespołu ludzi, którzy je obsługują. W grę wchodzi takie czynniki jak zmiana celności i prędkości wylotowej pocisków zależna od stopnia zużycia lufy.

## Dalmierze

W czasie bitwy jutlandzkiej Brytyjczycy stosowali na swoich pancernikach dalmierze Barr & Stroud FQ2. Na dystansie 9,100 metrów (10 000 jardów) ich teoretyczne odchylenie pomiaru wynosiło zaledwie 85 metrów. Na dystansie o połowę większym błąd wynosił już 170 metrów. W praktyce, w czasie testów realizowanych w 1913 roku, odchylenie na odległość 9 kilometrów wynosiło około 600 metrów. W czasie rzeczywistego starcia w 1916 roku błąd przyrządu na zbliżonej odległości jeden z brytyjskich dowódców (HMS „Iron Duke”) ocenił na 450 metrów. W testach już po wojnie, udoskonalone przyrządy wykazywały błędy w granicach 160–300 metrów.

## Wstrzeliwanie się – zło konieczne

Możliwe i niemożliwe do obliczenia błędy celowania zmniejszano poprzez wystrzeliwanie salw naprowadzających. Z reguły zawierały one barwniki nadające kolor gejzerom wody. Kolory pozwalały identyfikować miejsca upadku pocisków wystrzeliwanych z konkretnych dział. W czasie I wojny światowej strzelano półsalwami, to jest jednym z dwóch dział umieszczonych w jednej wieży. Rozrzut pocisków salwy uśredniano na oko, a strzały odstające mocno od skupionej grupy pocisków po prostu ignorowano.

Na dystansie około jedenastu kilometrów rozrzut salwy wynosił około 180 metrów dla dział kalibru 15 cali, 260 metrów dla dział 13,5-calowych oraz około 360 metrów dla dział 12 cali. Wstrzeliwanie się salwami wyparło wcześniejszą, bardziej zawodną technikę strzelania pojedynczymi pociskami. Tuż przed Wielką Wojną ustaliła się reguła strzelania przynajmniej salwą trzech dział.

Zużycie luf i ich jakość zależała od sposobu ich produkcji, a więc doświadczenia ludzi pracujących nie bezpośrednio na okrętach, ale w hutach, stalowniach, narzędziowniach i przy deskach kreślarskich. Jedną z ciekawostek w kwestii trzymania tego wręcz monstualnego przedsięwzięcia są fatalne parametry celowania w pancernikach włoskich. Ich rozrzut jeszcze w czasie II wojny światowej sięgał aż jednego kilometra, co sprawiało, że wartość bojowa włoskich okrętów w starciu z przeciwnikiem pozornie równym pod względem tonażu i wagi salwy burtowej była fikcją – w starciu z górującymi technologicznie Brytyjczykami Włosi nie mieli najmniejszych szans.

Wczytywanie się w raporty dotyczące szkolenia floty w okresie przed początkiem wojny pozwala stwierdzić, że Brytyjczycy zmagali się z poważnym problemem ze szkoleniem. Najgorsze wyniki sprawności przypadły na 1911 rok, aby

już dwa lata później polepszyć się do poziomu zadowalającego.

Wydajność pracy załóg i samych okrętów starano się poprawić poprzez system znany pod nazwą Battle Practice. Projektanci tego systemu ćwiczeń starali się odtworzyć wszystkie możliwe sytuacje pojawiające się w realnej walce: zanik komunikacji, uszkodzenia, ofiary w ludziach. Z biegiem lat system rozbudowywano tak, że znormalizowane wyniki uzyskiwane przez poszczególne okręty były przedmiotem rankingów i współzawodnictwa motywującego ludzi do większego poświęcenia służbie.

Wszystkie te starania nie doprowadziły do definitywnego wyeliminowania problemów z celowaniem na dalekie dystanse. W 1914 roku, tuż przed wybuchem wojny, w trakcie jednego cyklu ćwiczeń nastąpił ostrzał celów z odległości około 15 000 jardów z dział o kalibrze 12 cali. Przy strzelaniu an takie odległości ujawniała się niedoskonałość dalmierzy. Celność nie była co prawda tragiczna, ale nie była też zadowalająca.

## II

### **Bitwa jutlandzka (31 maja–1 czerwca 1916)**

Obie strony zastawiały na siebie pułapkę. Niestety dla Niemców, ich plany i samo opuszczenie portu przez ich Hochseeflotte było brytyjskiemu dowództwu znane. Brytyjczycy mieli zdolność dekodowania niemieckich depeš radiowych i na czas podjęli stosowne przygotowania.

Zamiarem Niemców było zasymulowanie kolejnego rajdu nękającego na wybrzeża Anglii. Raid miał sprowokować Royal Navy do wysłania zespołu mogącego przegonić lub rozbić zespół niemiecki. Za tym razem Niemcy wysłali

jednak całą swoją flotę – chcieli rozbić zespół brytyjski. Gdyby taki wyczyn im się udał, stosunek sił reszty brytyjskiej floty do floty niemieckiej byłby znacznie korzystniejszy. Dowództwo Royal Navy wiedziało, że Niemcy planują walną bitwę i z należytym wyprzedzeniem zorganizowali zsynchronizowane wypłynięcie wszystkich dostępnych jednostek. W nadchodzącej bitwie to oni mieli mieć przewagę siły ognia i pokonać siły niemieckie.



Ryc. 1. Szkic kursów wrogich eskadr płynących do akwenu starcia w bitwie jutlandzkiej.

Planowane przez Niemców zatopienie w walce trzonu floty Royal Navy dawało szansę na przełamanie przez Niemców blokady morskiej, a więc zasadniczą zmianę sytuacji strategicznej. Brytyjczycy nie mogli do tego dopuścić. Strata floty, strzegącej istnienia ich globalnego imperium handlowego byłaby dla nich katastrofą. Utrata zupełnej dominacji w rejonie Wysp Brytyjskich – również.

Decydujące starcie morskie, do którego strony szykowały się przez całe dekady, było w dosłownym sensie „bitwą

o wszystko”. Dowodzący zespołem brytyjskim admirał Jellicoe miał pełną świadomość, że od jego decyzji w czasie zbliżającego się starcia zależy los Imperium Brytyjskiego.

Okręty niemieckie wyruszyły w morze między 1:00 a 2:00 nad ranem 31 maja. Wszelkie opracowania bitwy skrzętnie pomijają czasy wypłynięcia okrętów brytyjskich. Ta wybiórcza cenzura jest regułą przejawiającą się w konfrontacjach militarnych, w których decydującym czynnikiem jest dostęp do systemu komunikacyjnego przeciwnika. A więc czas potyczki niemieckiego U-32 z eskadrą brytyjskich lekkich krążowników – tak, 4:00 rano. Dokładne czasy wypłynięcia pancerników brytyjskich – nie. W czasie już trwającej wojny kwestia tego „kto zaczął” bitwę jest, zdaje się, mało istotna. Z jakiego powodu ogólnie i z jakiego powodu konkretnie w opisywanym tu starciu, od którego upłynęło ponad sto lat? Jest to z pewnością sprawa godna głębszego zastanowienia.

Główne siły przeciwników weszły we wzajemny kontakt wzrokowy o godzinie 15.22. Pierwsze strzały oddała strona niemiecka. Pociski wystrzelił okręt flagowy admirała Hippera, SMS „Lützow”.

W narracjach opisujących przebieg bitwy centralnym manewrem był tzw. „Run to the South”, manewr niemieckiego dowódcy eskadry Hippera, który starał się pociągnąć za sobą Brytyjskie okręty liniowe tak, aby natknęły się na zdążającego w kierunku akwenu starcia Scheerowi. W czasie trwającej godzinę z minutami wymiany ognia Niemcy odnotowali 48 trafień bezpośrednich, podczas gdy Brytyjczycy zaledwie jedenaście.

Była to kulminacyjna, najbardziej intensywna faza bitwy. Po między liniami potężnych pancerników obu stron uwijały się dziesiątki niszczycieli. Próbowaly one nadgryźć przeciwnika atakami torpedowymi, unikając przy tym przeciwdziałania swoich odpowiedników.

Gdy sunący kursem na południe Beatty dostrzegł pierwsze okręty Scheera, natychmiast zrealizował zwrot o 180 stopni. Celem manewru było odwrócenie niemieckiej pułapki – naprowadzenie flotylli Scheera na eskadrę dowodzoną przez Jellicoe, dla Niemców niewidoczną i nie uwzględnianą w planach taktycznych.

Prawie, prawie domknięte „T”

Kulminacyjny moment bitwy nadszedł o godzinie 18.30. Jellicoe zdołał ustawić swoją eskadrę w szyk liniowy i zagrozić drogę Scheerowi. Niemiecki dowódca natychmiast zorientował się, że wpadł w pułapkę! Na jego kursie znalazła się eskadra dwudziestu czterech okrętów liniowych, których obecność była dla Niemca pełnym zaskoczeniem. Flagowy okręt niemiecki SMS „König” błyskawicznie otrzymał siedem trafień od flagowca eskadry Jellicoe, HMS „Iron Duke”.

Ustawienie linii własnych okrętów w poziomą kreskę litery „T” jest uważane za pozycję idealną dla dowodzącego w bitwie. Umożliwia oddanie pełnej salwy burtowej, strzelanie ze wszystkich dostępnych dział. Nadpływający od dołu dowódca eskadry stanowiącej kreskę pionową może strzelać jedynie z dział umieszczonych na przedzie okrętu. Dla dowódcy, który przepłynie przed czołem kolumny nieprzyjaciela, takie stworzenie poprzeczki nad „T” sprawia, że porcje siły ognia stają się zasadniczo dla niego lepsze.

Scheer natychmiast zorientował się w swoim położeniu. Zarządził natychmiastowy zwrot o 180 stopni. Niemców uratowała też dodatkowa okoliczność. Tylko dziesięć okrętów brytyjskich strzelało do niemieckiej kolumny – pozostałe nie otwierały ognia z uwagi na złą widoczność.

Jellicoe nie zdecydował się na pościg za uchodzącymi niemieckimi jednostkami. Zagrozały mu niespodziewane ataki

torpedowe wyprowadzane ze strony przyczajonego gdzieś przeciwnika, od którego okrętów roił się akwen. Jego zadaniem było nie rozgromić Niemców, a zachować zdolność bojową Royal Navy.

### III

## Nauki i nauczki po bitwie

### Propaganda

Już 2 czerwca 1916 roku władze niemieckie ogłosiły własne zwycięstwo. Przyznały się do utraty „Pormen” i „Wiesbaden”, chwając przy tym zatopieniem jednego pancernika i dwóch ciężkich krążowników i szeregu innych, mniejszych okrętów. Całe Niemcy celebrowały triumf, a wizja na użytek propagandy tak ośwładnęła wyobraźnię publiczną, że przetrwała do lat 50. XX wieku, a więc przez całą kolejną wojnę światową. Równocześnie po stronie brytyjskiej nikt nie głosił triumfu, co przydało wiarygodności niemieckiej wersji.

Pierwszą nauką jest więc pilnie obserwować poczynania propagandowe przeciwnika. Mają one często krytyczny wpływ na kwestię lojalności sojuszników i morale populacji i wojska po własnej stronie. Działanie brytyjskich czynników oficjalnych pogorszyło to, że własne straty były znane, ale niemieckie – nie. Prasa brytyjska, wyczekująca powtórki słynnej bitwy pod Trafagar (1805), a więc bitwy założycielskiej Imperium Brytyjskiego, nie dostawała niczego, z czego dałoby się wyprodukować wieść o wielkim triumfie.

Przez kolejne dni coraz to nowe rządowe komunikaty zwiększały wielkość strat strony niemieckiej, ale traciły one na wiarygodności przy zestawianiu ich z nagłośnieniem własnego triumfu przez stronę niemiecką.

Niepewność co do zwycięstwa trwała miesiąc. Wtedy to w końcu w publicznej świadomości zagościła myśl, że zwyciężył ten, kto pływał w obszarze bitwy, a przegrał ten, który schronił się do portu.

Straty stron. Kto zwyciężył?

Zabici po stronie brytyjskiej: 6784 na 3039 po stronie niemieckiej. Brytyjczycy stracili 113 tysięcy ton tonażu, a Niemcy zaledwie 62 tys. ton. Flota brytyjska straciła przede wszystkim trzy zatopione krążowniki: „Queen Mary”, „Indefatigable” oraz „Invincible”.

Inny obraz odmalowuje się, gdy wziąć uwagę wymagające naprawy uszkodzenia pancerników. Do doków trafiły brytyjskie „Barham”, „Tiger”, „Warspite”, „Malaya”, „Colossus”, i „Marlborough”. Naprawy po stronie niemieckiej: „Kernig”, „Grosser Kurfürst”, „Markgraf”, „Helgoland” oraz „Schleswig Holstein”. Niemcy musieli naprawiać więcej okrętów, z których każdy wymagał znacznie więcej czasu niż jednostki uszkodzone po stronie brytyjskiej.

Ale już absolutnie kluczową była kwestia tego, ile pancerników strony mogły wystawić do walki następnego dnia. Dzień po bitwie Royal Navy mogła wystawić ponownie 23 pancerniki i 4 krążowniki, podczas gdy Niemcy dysponowali ledwie dziesięcioma pancernikami i żadnym krążownikiem. A więc w wyniku bitwy dysproporcja sumarycznej siły flot powiększyła się na korzyść Brytyjczyków!

Co więcej, brytyjska blokada morska nie została przełamana. Niemcy nadal posiadali silną flotę, wiążącą jednostki brytyjskie w pobliżu Morza Północnego. Taktycznie pierwszą fazę wygrał Scheer przeciw Beatty’emu, ale drugą fazę bitwy wygrał Jellicoe przeciw Scheerowi.

## Badanie przyczyn nieskuteczności ognia

Percepcją brytyjską w czasie wymiany salw było to, że niemieckie okręty, otrzymawszy celne trafienia, sprawiały wrażenie ciężko uszkodzonych (przechyli). Wbrew widocznym objawom tonięcia, okręty pod ostrzałem doznawały znacznie lżejszych uszkodzeń niż powinny. Problemem były nastawy detonatorów w pociskach brytyjskich. Ekspłodowały one albo przy zetknięciu z pancierzem niemieckim, albo zaraz po nim. W rezultacie większość energii wybuchu uchodziła nieszkodliwie na zewnątrz, zamiast dewastować systemy wewnątrz struktury celu. Trafienie kończyły się efektownym wybuchem, ale niewielkimi uszkodzeniami.

Okazało się też, że kwas pikrynowy (ang. *lyddite*, *picric acid*) był nie tylko niestabilny, ale podatny na samoistną eksplozję pod wpływem silnego wstrząsu, czego rezultatem była detonacja zanim zadziałał właściwy detonator. Dodatkowo, pociski brytyjskie miały tendencję do roztrzaskiwania się o pancierz trafiającego celu.

Po wojnie obliczono, że gdyby problemy z detonacją pocisków nie wystąpiły w czasie bitwy jutlandzkiej, na dno mogło pójść kilka więcej niemieckich okrętów liniowych. Byłby to praktycznie zupełny nokaut i oczywiste zwycięstwo. Co ciekawe, problem był rozpoznany przez Brytyjczyków jeszcze przed wybuchem wojny – w czasie gdy Jellicoe był trzecim lordem admiralicji. Admirał nakazał odpowiednie zmiany, jednak jego pozycja nie pozwoliła ich przeforsować i dopiero pod koniec 1916 roku, gdy został Pierwszym Lordem, udało mu się wymusić konieczne działania.

Niemcy byli za to bardzo świadomi brytyjskiego niedociągnięcia. Rezultatem było to, że prześmiewcze opowieści o jakości brytyjskich pocisków określną drogą trafiły do Brytyjczyków, którzy je zignorowali. Błąd Niemców, którzy uczyli przeciwnika i błąd Brytyjczyków, którzy pouczenia zignorowali. Arogancja przeciw Arogancji w tym

przypadku skończyła się remisem. Dla nas nauką jest mantra niniejszej książki: „nie pozwól przeciwnikowi, żeby uczył się na własnych błędach”.

## Komunikacja

W czasie I wojny światowej, a zwłaszcza na jej początku, komunikacja radiowa była nowością. Między okrętami floty wszystkich państw dopiero raczkowała, a skuteczne praktyki dopiero formułowano. W erze bitwy jutlandzkiej wciąż opierano się na systemie flagowym w dzień oraz sygnalizacji reflektorami nocą. W czasie samej bitwy brytyjscy kapitanowie starali się unikać używania reflektorów sygnałowych z uwagi na ryzyko tego, że sygnały zostaną dostrzeżone i odczytane przez przeciwnika.

Brytyjczycy działali pod rygorem ograniczania nadawania sygnałów radiowych, w obawie przed przechwyceniem treści przez przeciwnika oraz namierzenia nadawców. Taka przezorność jest uzasadniona w czasie rejsów, zwłaszcza na etapie grupowania sił przed bitwą. Niestety siła inercji ludzkiego umysłu, która doświadcza nas wszystkich, sprawiła, że u brytyjskich dowódców niechęć do radia przeniosła się na czas kontaktu bojowego z przeciwnikiem, kiedy to całkowicie racjonalne w innej sytuacji względy przestały się liczyć.

Dla zachowania ciszy radiowej była racjonalna przesłanka w postaci tego, że Brytyjczycy zastawiali pułapkę na Hochseeflotte (pol. Flotę Oceaniczną). Nie chcieli więc zdradzić tego, że sami koncentrują własne siły. Z drugiej strony Niemcy korzystali z radia znacznie częściej – zarówno w czasie bitwy jak i w fazie koncentracji.

Przed samą bitwą nadawanie sygnałów radiowych ujawniało brytyjskiemu przeciwnikowi przygotowania do dużej operacji, potwierdzające dane pozyskane dzięki dekodowaniu depesz w okresie przed bitwą.

Komunikacja radiowa w czasie bitwy zwiększała koordynację ostrzału i manewrowania. Pouczający przypadek miał miejsce w czasie starcia. Jeden z kazusów niezgrania miał miejsce w czasie bitwy jutlandzkiej w przedziale czasu 15:45–15:55, tuż po rozpoczęciu wymiany ognia i rozpoczęciu przez niemiecką eskadrę manewru „Ucieczki na południe” (ang. Run to the South). Przez dobrych kilka minut niemiecki krążownik liniowy SMS „Derfflinger” nie był ostrzeliwany przez żaden z brytyjskich okrętów, mógł więc celniej razić przeciwnika.

Nauka dla nas: są plusy i minusy komunikacji radiowej. Choć kosztuje to wysiłek i energię, to należy „myśleć o wszystkim”, a konkretnie na każdym etapie konceptualizować potencjalne zagrożenia – zwłaszcza w sytuacjach, w których na polu walki pojawiają się czynniki nienależycie mentalnie oswojone, takie jak nowe technologie.

## Spektakularnie eksplodujące krążowniki

*There seems to be something wrong with our bloody ships today.*<sup>5</sup>

Te słynne słowa, przytaczane w każdym jednym opracowaniu czy eseju na temat bitwy jutlandzkiej, wypowiedział David Beatty, dowodzący w czasie bitwy zespołem krążowników liniowych. Beatty wypowiedział je zobaczywszy spektakularną eksplozję HMS „Queen Mary” oraz celną salwę trafiającą HMS „Princess Royal”, która skryła ostrzelany okręt w bryzgach morskiej wody i złowieszczych kłębach dymu. Choć drugi okręt został tylko uszkodzony, minuty później druga potężna eksplozja posyła na dno HMS „Indefatigable”.

Co sprawiało, że brytyjskie okręty wybuchały?

<sup>5</sup> Ang. Coś jest dziś nie tak z naszymi cholernymi statkami!

## Kwestia ładunków miotających

Przed stwierdzeniem prawdziwej przyczyny obwiniano brak opancerzenia na płaszczyźnie pokładu. Sprawę tuszowano, gdyż spóźnionym rozwiązaniem, było działanie tak podstawowe jak ponowne zamontowanie grodzi przeciwybuchowych, które demontowano w czasie typowej eksploatacji okrętu. Prawdziwą przyczyną okazały się bowiem niewłaściwe praktyki transportu zasobników z ładunkami miotającymi oraz różnice ich składu i właściwości chemicznych.

Strona brytyjska nie poprawiła praktyk mimo incydentów takich jak SMS „Seydlitz” w bitwie na Doger Bank, stoczonej 24 stycznia 1915 roku. Pocisk z brytyjskiego HMS „Lion” trafił w wieżę artyleryjską niemieckiego okrętu i zapalił, a nie spowodował eksplozję, zgromadzone w jej sąsiedztwie ładunki miotające – łącznie ponad sześć ton. Zginęło stu pięćdziesięciu marynarzy. Niemcy nauczyli się na błędach. Mimo że incydent nie skończył się rozrywającą okręt na strzępy eksplozją, obostrzyli procedury. Zmniejszono limity ładunków składowanych poza magazynem. Brytyjczycy nie popełnili własnego błędu, na którym mogliby zwiększyć swoją antykruchosć i rygorystycznie pilnować prawidłowych praktyk, jak zrobili to Niemcy.

Brytyjskie były mieszkankami równych typów kordytu, co zwiększało ich siłę, ale kosztem stabilizacji. Wytrącające się z nich kryształki i niezwykle łatwopalna nitroceluloza sprawiały, że brytyjskie ładunki były bardzo podatne na eksplozję, w tym samoistne. Dodatkowo, były przechowywane w workach jedwabnych.

W ciągach transportowych wewnątrz okrętów liniowych zaprojektowano cały ciąg drzwi przeciwybuchowych i wprowadzono limity ilościowe obecności ładunków w pomieszczeniach przylegających do wieży. Chodziło

o procedury czasowego ich składowania w pobliżu wieży, co zwiększało tempo ładowania kolejnych pocisków do dział w czasie akcji bojowej. Stosowano też procedury wycofania z magazynów przeterminowanych ładunków. Procedury te nie wystarczyły.

Problemem dla Brytyjczyków był brak przestrzeni do ćwiczeń dla ich krążowników liniowych. W bazie Scapa Flow było dość miejsca na ćwiczenia artyleryjskie pancerników. Ale kotwiczowisko mniejszych okrętów liniowych w pobliżu Edynburga nie pozwalało na strzelanie na dalekie dystanse, a dodatkowo odgłosy kanonady wywoływały protesty mieszkańców. Z kolei wychodzenie w morze celem przeprowadzenia strzelań było i kosztowne, i niebezpieczne. W rezultacie zdolności artylerzystów na krążownikach były w istotny sposób gorsze, niż powinny być.<sup>6</sup>

W czasie szkoleń, aby skompensować powolne przeładowywanie dział, opracowano taktykę wstrzeliwania w cel polegającą na strzelaniu półsalwami. Ta technika wymagała szybkiego dostarczania do wież artyleryjskich kolejnych ładunków miotających. Grodzie przeciwybuchowe pozostawiano więc – tu raporty są rozbieżne – albo zdemontowane, albo otwarte na stałe. Uzyskane przyspieszenie nie było dostateczne, więc ładunki zawczasu składowano w pomieszczeniach blisko wież.

W raportach końcowych komitetów powołanych do odnalezienia przyczyny katastrofalnych błędów stwierdzono, że zaniedbano zaprojektowania i wdrożenia szybszych mechanizmów transportu. Rozumowanie przy tej decyzji było takie, że utratę bezpieczeństwa kompensowała zwiększona szybkość wstrzelania się i zatopienia przeciwnika.

Różnicę tę można było prześledzić zestawiając przebieg starcia między HMS „Invincible” a SMS „Lutzow”. Jednocześnie należący do tej samej eskadry HMS „Tiger” mógł

<sup>6</sup> W późniejszym okresie wojny opracowano system rotowania przy bazowaniu krążowników, co pozwoliło prowadzić częstsze próbne strzelania.

przetrwąć intensywny ostrzał dzięki nowym procedurom. Podobnie w HMS „Lion” zastosowano nowe procedury. Na marginesie, na „Lionie” wieża „Q” przetrwała bezpośrednie trafienie nie dzięki procedurom, a dzięki zalaniu jej przez jednego z rannych marynarzy.

## Celność

Tu Brytyjczycy górowali nad Niemcami. Uzyskali więcej trafień. Po stronie niemieckiej były dwa problemy: zbyt mała siła rażenia salwy i krótszy zasięg. Niemcy dysponowali działami 11 cali, a Brytyjczycy – 12 cali. W rezultacie, mniej trafień brytyjskich czyniło większe spustoszenie niż większa ilość trafień niemieckich. W analizach uznano to za oznakę potrzeby pilnego wycofania dział 11-calowych i zastąpienie ich 12-calowymi. O ile się dało, okręty planowane i w czasie budowy były przezbrajane w działa większego kalibru. Często gorączkowo.

W czasie bitwy Niemcy osiągnęli 85 trafień z dział ciężkiego kalibru, Brytyjczycy zaś 102 trafienia.<sup>7</sup> Niemiecki system stereoskopowych dalmierzy w analizach w trakcie wojny i już po niej uznano za skuteczniejsze od rozwiązań stosowanych przez Brytyjczyków.

Generalną konkluzją analityków po obu stronach było to, że pancernik typu dreadnot jest wyjątkowo trudny do zatopienia. Oczywiście pod warunkiem, że przestrzegane są zasady bezpieczeństwa w zarządzaniu ładunkami miotającymi – to właśnie zaniedbania tej kwestii sprawiły, że jednostki brytyjskie eksplodowały po trafieniu.

Klasa Bayern była już wyposażona w działa 15-calowe, podczas gdy klasa Koenig wciąż miała 12-calowe. Projek-

---

<sup>7</sup> Sumarycznie: Celność brytyjska to 2,75 procent – 123 trafienia na 4480 wystrzelonych pocisków. Celność niemiecka: 3,39 procent (122 trafień na 3597 strzałów. Różnica wynika głównie z faktu, że w pierwszej fazie bitwy, w której niemieckiej jednostki wystrzeliły więcej pocisków, walczone przy świetle kończącego się dnia.

tanci realizowali nawet konstrukcje, w których wcześniej planowane działa kalibru 15 cali zamieniana kaliber 16,5 cala.

Równolegle zwiększano maksymalny kąt podniesienia luf, co zwiększało zasięg rażenia. Był on kluczowy w sytuacjach, w których okręt przeciwnika mógł już rozpoczynać ostrzał, podczas gdy własny musiał skrócić dystans celem rozpoczęcia wstrzeliwania się.

### Wpływ bitwy na aktywność niemiecką

Niemcy nadal organizowali wypadu celem ostrzelania instalacji portowych i miast Wielkiej Brytanii. Przy tym, nauczeni doświadczeniem, lepiej koordynowali rozpoznanie za pomocą U-Bootów i zeppelinów. Raid rozpoczęty 18 sierpnia zakończył się jednak niepowodzeniem. Drednot SMS „Westfallen” został storpedowany przez brytyjski okręt podwodny, a przy tym wywiad niemiecki wykrył, że brytyjska flota wypłynęła na morze celem kontrakcji. Raid zakończył się niepowodzeniem. Raid planowany na wrzesień został odwołany z uwagi na złą pogodę. Raid październikowy odbył się w warunkach braku dostatecznej osłony okrętów podwodnych, oddelegowanych do walki z żeglugą handlową.

Wynikająca z tego osłabienia ostrożność niemieckich planistów sprawiła, że aktywność niemieckiej Hochseeflotte w rejonie Morza Północnego zmalała do zera. Flotę przeniesiono na Bałtyk, na którym szybko wywalczyła ona pełne panowanie w zmaganiach z Rosjanami.

Dowodzący Flotą Oceaniczną admirał Reinhard Scheer dostarczył cesarzowi swój końcowy raport 4 lipca 1916 roku. Przyznał w nim, że pokonanie brytyjskiej Wielkiej Floty, a więc przełamanie blokady, jest niemożliwe.

Na poziomie taktycznym wynik starcia podlega sztuczkom narracyjnym. Z uwagi na poziom zachowania zdolności bojowej po uszkodzeniach zadanych przez Brytyjczyków, nie tyle „nie osiągnęła taktycznego zwycięstwa” a „uniknę-

ła zniszczenia”. Z drednotów Brytyjczycy mogli wystawić 22 z 24, a Niemcy 8 z 16.

### Podsumowanie końcowe

Wiele wskazuje na to, że Royal Navy miała duże szanse wręcz zmasakrować niemiecką eskadrę. Na przeszkodzie stały:

- Zaniechanie zastosowania skuteczniejszego systemu kontroli ognia.
- Zła jakość materiałów miotających (niestabilne, szybko degradujące się z czasem).
- Zła jakość pocisków: brak właściwego nastawu detonatorów opóźniających eksplozję lub ich brak. Kruchość samych pocisków, które w niektórych udokumentowanych przypadkach nie radziły sobie nawet z pancerzem krążowników liniowych (6–9 cali).
- Karygodne zaniechania stosowania należytych praktyk przy użytkowaniu istniejących systemów bezpieczeństwa transportu ładunków miotających.

□

## Dobre rady na wynos

### A. Z braku gwoźdza przepadło królestwo

Brytyjski problem z wadami amunicji można było rozwiązać zawczasu. Jego istota sprowadza się zasadniczo do słynnego bon motu o podkowie, przez którą przepadło królestwo. W tym konkretnym przypadku winę można przypisać zwykłej ociężałości decyzyjnej oraz arogancji na poziomie instytucji.

## **B. Kalkuluj z założeniem, że twój przeciwnik jest sprytniejszy**

Trzymajmy w pamięci nadzwyczajny refleks admirała Scheera w chwili, gdy spostrzegł, że jego eskadra płynie prosto w pułapkę. Błyskawiczny rozkaz odwrotu nie wynikał jedynie ze zdolności Scheera do przetwarzania nowych danych na decyzję. Manewr zwrotu całej eskadry niemiecka flota miała pieczołowicie przećwiczony. Niemcy zdawali sobie znakomicie sprawę, że są słabsi liczebnie i w kwestii doświadczenia. Ich przewagą w konfrontacji z Royal Navy mogła więc być tylko dyscyplina działania na wszystkich możliwych do pomyślenia poziomach podejmowania decyzji i realizacji działań. ■



# **Część II**

## **LEKCJE PRAKTYCZNE**



# **Temat IV**

## **NA POZIOMIE TAKTYCZNYM: Rajdy sił specjalnych**



## Znaj siebie i znaj przeciwnika

### Planowanie operacji specjalnych

#### Kluczowa przewaga

W ciągu prawie dwudziestu lat mojej służby wziąłem udział w kilkuset realizacjach i operacjach o różnej skali trudności. W tych łatwych, powtarzalnych, codziennych nie mających nic wspólnego z filmami akcji. W tych trudnych, obarczonych dużym niebezpieczeństwem. Wśród nich są takie, które dzielą się na kategorie: nie ma o czym mówić, nie wolno o tym mówić, o których można coś opowiedzieć. Brałem w nich udział jako dobrze wyszkolony operator, który z upływem czasu planował i prowadził misje już jako dowódca krajowej i zastępca dowódcy międzynarodowej jednostki specjalnej. Relacja poniżej to opis akcji, o której „można coś powiedzieć, ale tylko trochę”.

Kiedy podczas rozmowy z autorami tej książki omawialiśmy wzorce zwyciężania, zwróciłem uwagę na jeden z nich. W mojej ocenie zarówno z punktu widzenia pojedynczego operatora, lidera małego zespołu, jak też dowódcy jednostki, o zwycięstwie decyduje umiejętność perfekcyjnego wykorzystania dostępnych zasobów, czyli znajomość możliwości swoich ale i przeciwnika. Doskonałym takim przykładem jest walka Dawida z Goliatem<sup>1</sup>. Goliat dysponował siłą,

---

<sup>1</sup> <sup>1</sup> Sm 17. Przekład za *Biblią Tysiąclecia*.

orężem i potężną posturą wywołującą u potencjalnych przeciwników odruch ucieczki. Dawid miał inny zestaw przewag: doskonale znał swoją procę, miał motywację i determinację do działania. Goliat żywił pogardę, dla z wyglądu zdecydowanie słabszego Dawida. Pogarda przekłada się na czynnik praktyczny, wpływający na stosunek sił i szanse zwycięstwa. Lekceważenie przeciwnika przekłada się często w praktyce na rezygnację z wykorzystania wszelkich dostępnych przewag. Z drugiej strony, Dawid, przystępując do pojedynku, wiedział, że swoją przewagę, mistrzostwo w posługiwaniu się procą, musi wyzyskać do maksimum.

Dlaczego to dobry przykład? Otóż, operacje specjalne i kontrterrorystyczne charakteryzują się dużą dynamiką i agresją działania. Ich specyfika wymaga od dowódcy opracowania i wykonania misji często ograniczonymi siłami w stosunku do przeciwnika dobrze przygotowanego na przeciwdziałanie. Jest to porównywalne do walki słabszego, ale zdeterminowanego Dawida z pewnym siebie, aroganckim i silniejszym Goliatem.

Operatorzy jednostek specjalnych przechodzą długi i bardzo kosztowny proces szkolenia. Mają topowe w siłach zbrojnych uzbrojenie i wyposażenie. Jednak to, co ich wyróżnia na tle innych formacji i daje olbrzymią przewagę to właśnie niezłomność i motywacja. Proces naboru i selekcji jest ukierunkowany na pozyskanie silnych, samodyscyplinujących się osobowości, które potrafią wykrzesać z siebie dodatkową energię do działania, gdy inni już się poddali lub wycofali.

Prawdopodobnie to z tego powodu bardzo wiele osób, również w wojsku oraz służbach mundurowych, na wyrost przypisuje specjalsom/kontrterrorystom ponadludzkie umiejętności. Takie podejście powoduje wielokrotnie udowodnione w historii wojen olbrzymie straty ponoszone przez tego typu jednostki specjalne w przypadku ich niewłaściwego użycia. Dowódca posiadający w swoich zasobach operacyjnych

jednostkę specjalną/kontrterrorystyczną ma oręż niezwykle skuteczny, ale też niezwykle wrażliwy. Można powiedzieć, że dysponuje tzw. „asem w rękawie”. Od jego wiedzy i umiejętności zarządzania tego typu siłami (użycia ich we właściwy sposób, „Zgodnie z przeznaczeniem”) zależy, czy odniesie sukces, czy bezpowrotnie je straci. To dlatego, tak ważne jest, aby znać swoje zasoby i umiejętnie je wykorzystywać.

### Przykład: ujęcie handlarzy bronią

Za przykład niech posłuży jedna z operacji, w której planowaniu i wykonaniu brałem udział<sup>2</sup>. Poszukiwani handlarze bronią kryli się w zabudowaniach w małej wsi, ulokowanej na krańcu niewielkiej doliny. Do wioski prowadziła tylko jedna droga dojazdowa, wykuta w stromym, górskim zboczu. Dolinę otaczały wysokie góry. Ich szczyty wznosiły się od 1800 do ponad 2000 m. n.p.m. Wszyscy mieszkańcy okolicznych wiosek znali się i wzajemnie wspierali. Z ich punktu widzenia handlarze bronią byli bohaterami, którzy stawiali opór siłom NATO i EU. Przede wszystkim jednak handlarze byli hojnymi sąsiadami.

Specjalsi mieli dostać się do tej bałkańskiej wioski za pomocą śmigłowców. Mieli desantować się za pomocą tzw. szybkiej liny, aby po szturmie na wytypowane budynki aresztować handlarzy, zabezpieczyć kontrabandę do momentu przyjazdu sił lądowych, a następnie ewakuować się wraz z aresztowanymi na pokładach śmigłowców.

Kluczowym elementem miało być zaskoczenie przeciwnika. Oprócz wsparcia miejscowej ludności, dysponował on dobrym uzbrojeniem. Z uzyskanych danych wywiadowczych miał on „zakontraktowane” własne QRF (Quick Reaction Force) w dwóch kolejnych miejscowościach, które w przypadku wezwania lub potencjalnego zagrożenia miały

<sup>2</sup> Pewne elementy zostały zmienione lub połączone z innymi rzeczywistymi wydarzeniami celem uniemożliwienia ich identyfikacji.

ruszyć w 15 minut z odsieczą. Dlatego jednym z zadań kompanii wyposażonych w bojowe wozy piechoty była blokada wytypowanych korytarzy, aby taką grupę zatrzymać. Do tego na głównych węzłach komunikacyjnych oponent dysponował własnym rozpoznaniem i wywiadem, dlatego kolumny samochodowe mogły je minąć dopiero po udanym desancie śmigłowcowym. Do lot śmigłowców zajmował około 30 minut, dojazd kolumny pojazdów opancerzonych z wcześniej wytypowanych pozycji wyjściowych – ponad godzinę.

Zagrożeniem dodatkowym dla powodzenia misji mogła być awaria któregoś z nielicznych śmigłowców (czyli znaczne uszczuplenie sił szturmowych) lub uniemożliwienie dojazdu na miejsce sił lądowych (zablokowanie któregoś z mostów lub dróg prowadzących przez przełęcz i kanion). Pogoda w tym okresie sprzyjała akcji. Zabezpieczenie medyczne zapewniał wytypowany szpital polowy oraz śmigłowcowy MEDEVAC.

## **Zwycięstwo i zasoby do jego osiągnięcia**

Aby zwyciężyć trzeba było jednocześnie osiągnąć trzy cele pierwszoplanowe: zatrzymać poszukiwanych, przejąć kontrabandę i wycofać się bez strat własnych.

### **Zasób nr 1**

Niezlomni, silnie zmotywowani, doskonale wyszkoleni specjalsi posiadający nowoczesne uzbrojenie oraz wyposażenie.

W skład jednostki wchodził operatorzy oddelegowani z jednostek specjalnych i kontrterrorystycznych krajów NATO oraz Unii Europejskiej m.in.: GSG9, RAID, SEK, COBRA. Wszyscy byli świetnie wyszkoleni, mieli za sobą lata służby w macierzystych jednostkach oraz przede wszystkim sporo realizacji na koncie. Każdy z nich miał na swoim stanie bardzo nowoczesne wyposażenie indywidualne

oraz broń.

Ze względu na swój międzynarodowy charakter jednostka dysponowała wiedzą przywiezioną wraz z operatorami z ich krajów. Wielu z nich miało możliwość spotkania się podczas wcześniejszych szkoleń lub wymian. Cennym zasobem było oddanie do dyspozycji jednostki dwóch śmigłowców Super Puma oraz możliwość wykorzystania BSL (dronów) należących do rozpoznania NATO (mówimy o latach 2010–2013, wtedy była to nowość). Całość uzupełniały samochody opancerzone.

Każdy z operatorów chciał się wykazać i udowodnić, że wywodzi się z topowej jednostki. Dlatego w zespole panowała duża samodyscyplina, inicjatywa i profesjonalizm. Biorąc pod uwagę opisywaną misję, możemy śmiało stwierdzić, że dowódca operacji dysponował świetnie wyszkolonym, zmotywowanym i wyposażonym zespołem szturmowym.

## Zasoby nr 2

Świadomość sytuacyjna: dane wywiadowcze, ukształtowanie terenu oraz wiedza o dostępnych dla siebie odwodach.

Koncentracja tylko na ludziach i sprzęcie nie zapewnia zwycięstwa. Dobry dowódca przed akcją podobnego typu powinien zbudować sobie dużą świadomość sytuacyjną. Kluczowa jest znajomość samego miejsca planowanych działań oraz terenu przylegającego. Topografia i pogoda potrafi pokrzyżować plany i uniemożliwić właściwe wykorzystanie dostępnych zasobów. Pokonanie wzniesień, przejazd przez górskie przełęcze zajmuje cenny czas. Tak więc mający do swojej dyspozycji dowódca operacji m.in.: środki transportu powietrznego, lądowego musi skoordynować ich przemieszczanie się w czasie zgranym co do minuty.

Dodatkowo dowódca planując operacje może uzyskiwać i zgłaszać zapotrzebowanie na informacje wywiadowcze i rozpoznawcze. Wszystko powyższe będzie stanowić pożyteczny wkład w opracowanie, a następnie przeprowadzenie operacji. Każdy z tych czynników może zdecydować w kluczowym momencie o sukcesie lub porażce misji. To właśnie dlatego bardzo ważne było nie tylko przygotowanie podoperacji dla zespołów snajperskich, ale przeprowadzenie własnego rozpoznania. Wszystko musiało odbywać się w warunkach zapewniających niejawnosć, a więc tak, aby wspierająca przeciwnika ludność nie dostrzegła przygotowań.

Pamiętam jak z moim dowódcą śleczeliśmy nad danymi wywiadowczymi, mapami i zdjęciami oraz filmami z rejonu planowanej operacji. Określaliśmy korytarze podejścia, drogi ewakuacji. Zaznaczaliśmy miejsca kluczowe do utrzymania przez siły wspomagające naszą operację: kluczowe mosty, drogi wlotowe do dolin itp.

Ważne było zrozumienie i umiejętne zaplanowanie wykorzystania śmigłowców, długości ich lotu. Przeliczenie niezbędnych rotacji, długości lotu do i nad celem. Niezbędne w tym celu było omówienie szczegółów lotów z pilotami i operatorami dronów. Dodatkowym utrudnieniem było to, że nasza operacja odbywała się w cywilnej przestrzeni powietrznej i musiała spełniać wszystkie przepisy normujące zasady lotnictwa cywilnego.

Bardzo trudnym elementem było skryte przemieszczenie dość dużej ilości pojazdów opancerzonych wraz z żołnierzami do punktów dyslokacji, z których miały ruszyć celem zabezpieczenia naszej misji. Wymagało to skrupulatnego przestrzegania zasad konspiracji i dezinformacji. Dodatkowo kluczowe jest upewnienie się, że wszyscy zaangażowani w operację dokładnie rozumieją swoje zadania i wiedzą, jak je zrealizować. W tym celu ważne są odprawy przed misją, na których krok po kroku omawia się poszczególne etapy misji wraz z powtórzeniem wykonywanych zadań.

### Zasoby nr 3

Wiedza o przeciwniku, pokora dla jego możliwości

Przeciwnik nigdy nie powinien być lekceważony. Nawet źle wytrenowany i zmotywowany oponent może doprowadzić do spektakularnej klapy najlepiej zaplanowanej misji. Działania specjalne lub kontrterrorystyczne opierają się przede wszystkim na czynniku zaskoczenia i szybkości prowadzonych manewrów. A osiągnięcie zaskoczenia możliwe jest tylko wtedy, gdy wroga dokładnie poznamy. Musimy zebrać jak najdokładniejsze informacje o nim oraz znaleźć jego słabe punkty. Efektem tej żmudnej pracy jest uderzenie w najmniej oczekiwanym momencie w jego podbrzusze.

Dlatego tak ważne dla nas było określenie miejsc dyslokacji oddziałów „samoobrony” przeciwnika. Środki ich transportu. Sposoby komunikacji i czasy reagowania. Analizowaliśmy również ich taktykę działania z poprzednich misji, w których wchodziliśmy z nimi w interakcję bojową. Wiedzieliśmy więc jakim sprzętem dysponują i w jakich kierunkach mogą się przemieszczać.

### Sukces i podsumowanie

Koordynacja czasowa wszystkich działań była ostatnim etapem przygotowań. Kiedy cała machina ruszyła, każdy realizował skrupulatnie opracowany plan. Wszystko zgrywało się jak w szwajcarskim zegarku, jakby pod działaniem magii. Ale żadnej magii tu nie było trzeba. Śmigłowce z komandosami startowały w oknach startowych z dokładnością co do minuty. Kolumny z transporterami ruszyły w celu zajęcia kluczowych punktów. Drony prowadziły rozpoznanie z wysokości wykluczającej ich wykrycie. Poza uzyskiwanymi z ich kamer informacjami z miejsca akcji przede wszystkim monitorowaliśmy jednostki wsparcia złożone z lokalnych

bojówek, które w razie czego miały ruszyć na odsiecz handlarzom broni. W ten sposób mogliśmy realizować misję mniejszymi siłami ponieważ drony pozwalały nam bezpośrednio podejmować działania tak, aby kontrować ewentualne ruchy wroga. Bez dronów trzeba by zaangażować dodatkowe kompanie do blokowania większej ilości punktów drogowych. A im więcej sił to tym trudniejsza koordynacja, zaskoczenie i możliwość popełnienia błędów. Dodatkowo zrealizowaliśmy cały zestaw działań odwracających uwagę.

Sukces! Handlarze zostali aresztowani, kontrabanda przejęta. Handlarzy dysponujących sporym arsenałem broni poszukiwanych międzynarodowym listem gończym udało się zatrzymać bez wymiany ognia. Siły przeciwnika nie będące celem akcji zostały zablokowane i nie mogły przyjąć z odsieczą w miejscu działania naszej jednostki.

Operację udało się nie tylko utrzymać w tajemnicy, ale również zachować element zaskoczenia. Do tego doszła szybkość akcji połączona z profesjonalizmem i wysoka samodyscyplina operatorów. Tak zbudowane przez nas parametry przewagi sprawiły, że przeciwnik nie miał możliwości podjęcia przeciwdziałania.

Tak właśnie w mojej ocenie wygląda umiejętne wykorzystanie własnych zasobów i zarządzanie nimi w celu osiągnięcia przewagi nad przeciwnikiem, który ma przewagę w znajomości terenu, sympatię i wsparcie lokalnych bojówek, przestępców, dysponuje bardzo dobrym rozpoznaniem oraz niejednokrotnie wymykał się poszukującym go siłom NATO oraz EU. □

## Wiedza praktyczna na wynos (komentarz redakcyjny)

### A. Legenda o walce Davida z Goliatem

Gdy decydujemy się na konfrontację z przeciwnikiem, niską wartość niektórych parametrów naszej siły musimy w sposób świadomy skompensować maksymalizacją innych parametrów. Kluczowym przemyśleniem Davida jest to, że jest on mistrzem walki na dystans (proca), podczas gdy olbrzym Goliat jest mistrzem walki w bliskim zwarciu (na broń białą). Te oraz wiele innych spostrzeżeń sformułował w zupełnie inną i bardzo nietypową narrację o legendarnym starciu Davida i Goliata zaprezentowała amerykański pisarz Malcolm Gladwell<sup>3</sup>.

**B.** Staranne a wręcz obsesyjnie szczegółowe planowanie akcji... jest wszystkim. Warto tu wspomnieć i przywołać mało znany szczegół z kariery Napoleona Bonaparte. Miał on głęboko wpojony nawyk starannej analizy parametrów geograficznych rejonu zbliżającej się bitwy. Dawało mu to m.in. zasadniczą przewagę w skuteczności reagowania na nieprzewidziany obrót zdarzeń przed i w trakcie bitwy.

**C.** Chodzi o podatność (wrażliwość w znaczeniu odwrotnym do antykruchości, patrz s. 18) wygenerowanej siły bojowej na niewielkie zmiany parametrów własnych i środowiska walki. W akcjach, których sukces opiera się na zaskoczeniu przeciwnika, a więc efekcie psychologicznym, szanse sukcesu radykalnie zmniejszają się, jeśli atakowany przeciwnik zostanie zaalarmowany o zagrożeniu. ■

---

<sup>3</sup> *The unheard story of David and Goliath*, <https://youtu.be/ziGD7vQOwI8> [dostęp: 2023.06.24].



Płk SG (rez.) Michał Stachyra. Absolwent Wydziału Prawa i Administracji UW. Pełnił funkcje m.in.: Doradcy Komendanta Głównego Straży Granicznej, Dyrektora Zarządu Zabezpieczenia Działań Straży Granicznej, Zastępcy Szefa Sztabu Komendanta Głównego Straży Granicznej, Komendanta Centrum Szkolenia Straży Granicznej w Kętrzynie. Pełnił także funkcję Zastępcy Dowódcy Międzynarodowej Jednostki Specjalnej w misji EULEX. Jako ekspert Straży Granicznej w organizacjach międzynarodowych (FRONTEX, TAIEX, IOM) prowadził specjalistyczne szkolenia. Ukończył elitarny program wymiany „The International Visitor Leadership Program (IVLP)” Departamentu Stanu Stanów Zjednoczonych.

## Książki, które wpłynęły na moją drogę i z „cywila” zrobiły „operatora”:

### **Andy McNab, *Natychmiastowa akcja***

W latach 90. siły specjalne były tajne. W prasie pojawiały się tylko śladowe informacje o akcjach komandosów. Książka pokazująca nabór, szkolenie i działanie brytyjskich, a ogólnie zachodnich, sił specjalnych była dla mnie prawdziwym odkryciem.

Jednym z wniosków do jakich doszedłem czytając tę książkę było uzmysłowanie sobie jaką przewagę dowódcy lub zespołowi szturmowemu zapewnia rozmieszczenie zespołów snajperskich, snajperów i obserwatorów. Ale również jak ważna jest możliwość rotacji operatorów w przypadku złych warunków atmosferycznych.

Pamiętam jak „starsi” koledzy negowali wyczytane przeze mnie w książce „patenty”. W ciągu kilku następnych lat i moich szkoleń między innymi w GSG-9 okazało się, że te opisane wzorce były o całą epokę przed nami. W tamtych czasach polskie siły specjalne dopiero się budowały i hartowały, aby dziś znaleźć się w światowej czołówce.

### **Jack Ramsay, *SAS. The soldiers story***

Książka opisuje kilka misji zespołów bojowych, brytyjskiej jednostki specjalnej SAS podczas minionych konfliktów zbrojnych. Autor opisuje przeżycia ich uczestników, ale również ciekawe szczegóły dotyczące wyposażenia indywidualnego żołnierza, taktyki działania, organizacji SAS jako jednostki.

Moja analiza każdego z kolejnych rozdziałów uzmysłowiła mi z nadzwyczajną jasnością, jak ważne jest planowanie oraz przygotowanie nawet prostej operacji specjalnej. Planowanie to kluczowy fundament każdego zwycięstwa. Ono właśnie powoduje, że garstka świetnie wyszkolonych specjalistów może powstrzymać i zlikwidować liczniejszych przeciwników.

### **Bronisław Grąbczewski, *Podróże po Azji Środkowej 1885-1890***

Ten pamiętnik zawiera opis „misji szpiegowskiej” autora prowadzonej na nieodkrytych wówczas obszarach Azji Środkowej. Dysponując małym oddziałem Kozaków i wyjątkową charyzmą, Grąbczewski aktywnie uczestniczy w tzw. „Wielkiej grze” między Imperium Brytyjskim a Rosją na terenach obecnego Afganistanu, Uzbekistanu oraz Chin.

Choć dla wielu cywili książka ma charakter geograficzno-historyczny, fani wojskowości i geopolityki w książce Grąbczewskiego widzą studium funkcjonowania dawnych służb wywiadowczych. Okazuje się też, że prawidła działań „oddziałów specjalnych” są ponadczasowe. Dla mnie najciekawszymi wątkami były te, które potwierdzały moje doświadczenia służbowe, w których małe grupy rozpoznawcze lub wywiadowcze zdobywały bezcenne informacje. Efekty ich działań wpływały często na przebieg rozgrywek w całym obszarze działań nawet na poziomie najwyższym – strategicznym.

# **Atak na Eben-Emael.**

## **Belgia, 1940**

### **Koncepcja desantu z powietrza**

Postęp naukowy i technologiczny XIX i XX wieku był dla ówczesnych ludzi wręcz niemożliwy do konceptualizacji. Ilość i prędkość innowacji była tak duża, że ten, kto jako pierwszy opracował i wdrożył w praktyce nowy wynalazek, zwykle zdobywał przełomową przewagę na polu bitwy. Oczywiście najczęściej tylko do czasu, aż przeciwnik zapłacił za bolesną lekcję i szybko nadgonił zaległości.

Jednym z największych przełomów początku XX wieku był samolot. Wynaleziony w 1903 roku, w czasie I wojny światowej przeżył niezwykle gwałtowną ewolucję. Już pod koniec tego konfliktu wyłoniła się możliwość przygotowania zupełnie nowego rodzaju ataku: desantu powietrznego przy pomocy spadochronów oraz na pokładzie szybowców.

Prekursorem takiego pomysłu był amerykański generał William Mitchell. Ekspert ten był pasjonatem innowacji w zakresie taktycznych operacji lotniczych. Tuż przed zakończeniem wojny, jesienią 1918 roku, zaproponował rozwiązanie problemu zdobywania silnie umocnionych fortyfikacji niemieckich. Według Mitchella należało dokonać desantu spadochronowego na tyłach zdobywanej fortyfikacji. Główną inspiracją tego pomysłu było to, że w większości fortyfikacji dostęp do nich od góry nie był należycie „obsłużony” przez planistów i architektów. Sytuacja była bardzo po-

dobna w okresie gwałtownego rozwoju technologii i taktyki użycia artylerii w czasach wojen napoleońskich. W sytuacji pojawienia się na polu walki lotnictwa i technologii spadochronowych kwestia obrony przed desantem powietrznym, wcześniej zupełnie nie brana pod uwagę, zmieniła się niepostrzeżenie w zaniechanie i wręcz zaproszenie do ataku.

Wojskowi wielu krajów pilnie obserwowali rozwój zarówno samolotów zdolnych do przewozu spadochroniarzy, jak i postęp w konstrukcji samych spadochronów. Pierwsze skoki spadochronowe z pokładu samolotu wykonano w 1911 roku. Prekursorskich skoków mieli dokonać niezależnie Grant Morton lub kpt. Albert Berry, względem czego źródła podają sprzeczne informacje. W 1927 roku Włosi wprowadzili do użycia spadochron typu Salvatore, który umożliwiał zrzuty spadochroniarzy tak, że lądowali oni na bardzo małym obszarze docelowym.

Prekursorami tworzenia dużych i wyspecjalizowanych jednostek spadochronowych byli Rosjanie. Już na początku lat 30. XX wieku byli zdolni do zrzutów oddziałów wielkości regimentu. W połowie dekady pozyskali zdolność desantowania personelu w absolutnie imponującej ilości około dziesięć tysięcy żołnierzy, z czego większość około 70 procent za pomocą samolotów i szybowców, a resztę poprzez zrzut spadochronowy.

Sowieckie prezentacje operacji desantowych, prezentowane w czasie ćwiczeń poligonowych sojusznikowi – przedstawicielom armii III Rzeszy – obserwował z fascynacją nie kto inny jak Hermann Göring, przyszły dowódca niemieckiego lotnictwa. Göring już w 1933 roku powołał niewielki oddział spadochroniarski w podległej mu pruskiej policji. Trzy lata później, po imponującym pokazie możliwości i potencjału desantu powietrznego, utworzył złożony z ochotników Batalion spadochronowy Hermanna Göringa (Fallschirmschützen-Bataillon Hermann Göring).

Potencjał wojsk desantowych został błyskawicznie rozpoznany i doceniony przez niemieckie dowództwo. Batalion Göringa w sposób oczywisty miał naturę sił specjalnych, dla których idei sam Adolf Hitler przejawiał zawsze wyjątkowe zainteresowanie. W zainteresowaniu tym nie było nic nieracjonalnego, a wręcz przeciwnie. Atak na tyły nieprzyjaciela zawsze miał efekt dewastujący morale przeciwnika, a więc prowadzący do załamania zdolności do stawiania oporu nawet przez świetnie uzbrojone i wytrenowane oddziały.

Jedną z najważniejszych postaci, które przyczyniły się do powstania koncepcji ataku na Eben-Emael był Kurt Student. Po pokonaniu Polski we wrześniu i październiku 1939 roku, Student intensywnie pracował nad stworzeniem „elity elit”, oddziału szturmowego „Koch”, nazwanego tak po nazwisku dowódcy – Waltera Kocha. To właśnie ci dwaj, już jesienią 1939 roku, rozpoczęli planowanie szturm spadochronowego na belgijską fortecę Eben-Emael i pobliskie przeprawy mostowe.

## Zadanie na poziomie strategicznym

Planiści belgijscy po klęsce ich strategii obrony w pierwszych miesiącach I wojny światowej już w połowie lat 20. przystąpili do realizacji udoskonalonych planów obrony przed potencjalnym powtórzeniem scenariusza ataku na wzór niemieckiego Planu Schlieffena. Komitet zajmujący się budową fortyfikacji zdecydował o budowie tzw. Position Fortifiée de Liège (PFL), czyli zespołu fortów wzdłuż rzeki Mozy. Częścią newralgicznego obszaru stał się uruchomiony w 1930 roku Kanał Alberta, łączący Antwerpię i Liège. Sam fort Eben-Emael budowano przez cztery lata – oddano go do służby w 1935 roku.

Decydenci odpowiedzialni za obronę Belgii opierali swoją strategię na neutralności swojego państwa. Parli do tego celu do czegoś, co patrząc wstecz można nazwać „granicami absurdu” – umacniali swoją południową granicę z Francją



Ryc. 1. Obszar oddziaływania bojowego fortu Eben-Emael oraz strategiczne przeprawy mostowe przez Kanał Alberta. Sieć drogowa i odwzorowanie cieków wodnych uproszczone.

celem przeciwdziałania przewencyjnemu wkroczeniu wojsk francuskich (kontrującą inwazję niemiecką). Z drugiej strony Belgowie liczyli się z tym, że Niemcy zdecydują by pogwałcić neutralność ich kraju oraz Holandii w chwili przystąpienia do inwazji na Francję.

Francuzi rozpoznawali wartość belgijskiego systemu fortyfikacji, do którego należał fort Eben-Emael. Miał on być kluczową przeszkodą opóźniającą przemieszczanie wojsk niemieckich w kierunku zachodnim. Opóźnienie miało pozwolić Francuzom na przerzut wojsk na terytorium belgijskie. Wojska te miały obsadzić linie obronne właśnie w rejonie Antwerpii i rzeki Mozy.

Z punktu widzenia niemieckich planistów mosty w tym newralgicznym rejonie musiały pozostać nietknięte i służyć ich planom operacyjnym. Ich zniszczenie poważnie opóźni-

łoby to postęp w głąb Belgii. A mosty te mogły zostać łatwo zniszczone przez artylerię rozlokowaną na terenie kompleksu Eben-Emael. Prostą konkluzją było to, że baterie dział panujących nad kluczowymi mostami należało zneutralizować już na samym początku działań.

## Szkolenie i trening

Podstawą szkolenia niemieckich spadochroniarzy były zaprawy mające zmaksymalizować wytrzymałość fizyczną członków zespołu. W pakiecie treningowym zafundowano im oczywiście długodystansowe biegi z pełnym obciążeniem bojowym. Trening fizyczny był morderczy. Obejmował walki wręcz i szkolenie w zakresie szturmowania oraz spójności taktycznej i operacyjnej na wszystkich poziomach organizacyjnych i w każdej przewidywanej sytuacji bojowej, w tym w obliczu utraty dowódców.

Każdy członek grupy uderzeniowej stał się ekspertem wyburzania lub niszczenia wszelkich typów instalacji i obiektów wchodzących w skład fortu. Trening odbywał się pod ścisłym rygorem zachowania tajemnicy. Żołnierze grupy wychodząc na przepustki udawali się do pobliskich miasteczek w mundurach pozbawionych dystynkcji i wszelkich oznak przynależności do jednostki. Żołnierzy nie dopuszczono nawet do głowic kumulacyjnych, które mieli użyć w akcji.

Za szczególnie istotny słusznie uznano trening skoków spadochronowych. W tamtym okresie plakietkę spadochroniarza żołnierze jednostki uzyskiwali po oddaniu sześciu skoków. Wiązały się one z dużym ryzykiem kontuzji mimo tego, że skakano w warunkach treningowych. Większym problemem dla planistów operacji był jednak znaczny rozrzut przy lądowaniu skoczków. Wynikał on z ogólnego poziomu technologicznego, a w szczególności z poziomu

rozwoju technologii spadochronowych. To te niedostatki był przyczynkiem do tego, że w tamtym okresie historycznym planiści operacji desantowych preferowali użycie szybowców, a nie skoki spadochronowe.

Trening spadochroniarski obejmował wszystkie aspekty akcji, której realizację planowano. Część z nich była przejawem, a część pierwowzorem dla programów szkoleniowych sił specjalnych w początkach II wojny światowej i w późniejszych dekadach. Inne z naszej współczesnej perspektywy kulturowej świadczą... o dużych różnicach obyczajowych. Do prerogatyw wzorowego spadochroniarza należało m.in.:

- Walka do zwycięstwa lub śmierci.
- „Mężczyźni działają, kobiety gadają” Gadanina srowadzi cię do grobu. Dobra broń zapewni ci sukces. [...] Dbaj wpięrc o broń, potem o siebie.
- Musisz zrozumieć wszystkie aspekty operacji, aby w razie utraty dowódcy móc ją kontynuować ze spokojem i ostrożnością.
- Uzbrojonych cywili (ang. *irregulars*) nie należy brać do niewoli.
- W obliczu wroga amunicja jest cenna. Ten, kto strzela bez potrzeby [...] to człowiek bez jaj. Jest słabeuszem i nie zasługuje na miano spadochroniarza.<sup>1</sup>

Warto tu odnotować, że w tamtym okresie historycznym w trakcie skoku spadochroniarz nie miał przy sobie broni szturmowej i automatycznej, a jedynie pistolet i nóż. Cięższa broń i amunicja była zrzućana w zasobnikach.

---

<sup>1</sup> Treść materiałów szkoleniowych skróćona i przeredagowana.

## Chrzest bojowy i jego rezultaty

Armia niemiecka prowadziła bojowe operacje desantu spadochronowego na miesiąc przed atakiem na Eben-Emael, w czasie inwazji na Danię i Norwegię w kwietniu 1940 roku. Jednymi z bardziej interesujących celów były lotniska – dwa w mieście Aalborg, Fornebu-Oslo oraz w Sola-Stavanger. Choć cele operacyjne tych zrzutów zostały zrealizowane, Niemcy odnieśli straty własne w wyniku awarii spadochronów oraz zbyt niskiej wysokości dokonywania zrzutu. Problemem było też rozdzielenie żołnierzy od broni zrzuconej w zasobnikach. Komplikacje pogłębiały się pod ostrzałem obrońców z ziemi. Ostrzał doprowadził m.in. do oddania skoków i wyrzucania zasobników z poszczególnych samolotów bez wcześniej planowanej ich synchronizacji. Ostrzał artylerii przeciwlotniczej lub broni ręcznej (taki jak w czasie desantu na Kretę w 1941 roku) prowadziły więc do wykonywania manewrów przez samoloty desantowe, a w rezultacie do dużego rozrzutu oddziałów już na ziemi i niedostępności broni innej niż boczna. W niesprzyjających warunkach mogło prowadzić to do rezultatów wręcz katastrofalnych.

## Sturmgruppe „Granit” i jej zadanie

Niemal wszystkie parametry grupy atakujących były pierwsze. Pojawienie się na terenie akcji za pomocą lądowania szybowców – nie było wcześniej testowane. Osiemdziesięciu pięciu ludzi grupy szturmowej miało opanować garnizon liczący 1200 belgijskich żołnierzy.

Dowódcą grupy szturmowej został mianowany Oberleutnant Rudolf Witzig, w dniu akcji mający 24 lata. W dniu decyzji o realizacji operacji Niemcy oceniali swoje szanse sukcesu na „na styk”.

## ŁADUNEK KUMULACYJNY

Zasady działania ładunków kumulacyjnych zostały zaobserwowane i skonceptualizowane po raz pierwszy w latach 80. XIX wieku przez niemieckiego inżyniera Maxa von Föстера. Powolny, międzynarodowy wysiłek badawczy w ciągu następnych czterech dekad doprowadził do opanowania zasady ich działania i skonstruowania na podstawie wyników dociekań użytecznej broni.

Zasada działania ładunku jest prosta. Jeżeli materiał wybuchowy o wysokiej prędkości eksplozji ukształtować w stożek o odpowiednim kącie wklęsłości, to eksplozja zmienia tę przeważnie miedzianą wklęsłą membranę przed ładunkiem w wąski strumień roztopionego metalu o wysokiej temperaturze i prędkości do 4 km/s (dwanaście razy szybciej niż dźwięk). Kluczowym elementem używania ładunku kumulacyjnego, decydującym o skuteczności, jest odległość od obiektu, który ma zniszczyć – nie może ona być zbyt mała. Prędkość samego pocisku niosącego głowicę jest tak niska w zestawieniu z prędkością strumienia, że nie ma ona istotnego wpływu na skuteczność rażenia.

Współcześnie obrona przed ładunkami kumulacyjnymi polega na zastosowaniu pancerzy reaktywnych, które eksplodują i zniekształcają strumień kumulacyjny, czyniąc go nieszkodliwym. Przeciwoobrona stosowana w niektórych modelach pocisków polega na przenoszeniu dwóch głowic kumulacyjnych jedna za drugą. Pierwsza aktywizuje pancerz reaktywny, ale otwiera tym drogę do skutecznej detonacji głowicy drugiej.

Ładunki kumulacyjne użyte w ataku na Eben-Emael miały wielkość 12,5 oraz 50 kilogramów. Były zdolne do przebicia żelbetonu o grubości do 50 cm.

Dowodzący operacją dostał do dyspozycji najlepszych pilotów szybowcowych z całej Luftwaffe, w których liczbie znaleźli się m.in. zwycięzcy zawodów sprzed wojny. Piloci ci zostali dodatkowo wcieleni do sekcji bojowych i obciążeni zadaniami już po lądowaniu. Mimo trudności piloci spełnili oczekiwania – wielu z nich wylądowało w odległości około 10 metrów od wyznaczonych celów.

Hasłem kodowym potwierdzającym decyzję realizacji ataku miało być „Danzig!” Wydano je na początku maja 1940 roku. Sam atak miał być jedną z pierwszych operacji wykonanych w dniu początku inwazji, 10 maja 1940 roku.

## Cechy fortu Eben-Mael

Korytarze twierdzy były mroczne, pełne betonowego kurzu i zawilgocone. To wręcz idealne warunki dla destrukcji morale. Efekt wzmacniany był z pewnością przez chorób układu oddechowego klaustrofobię i inne zjawiska zdolne do społecznego rozprzestrzeniania się wśród członków fortowego garnizonu. Poprawie sytuacji przeszkadzały systemowe problemy w zarządzaniu fortem.

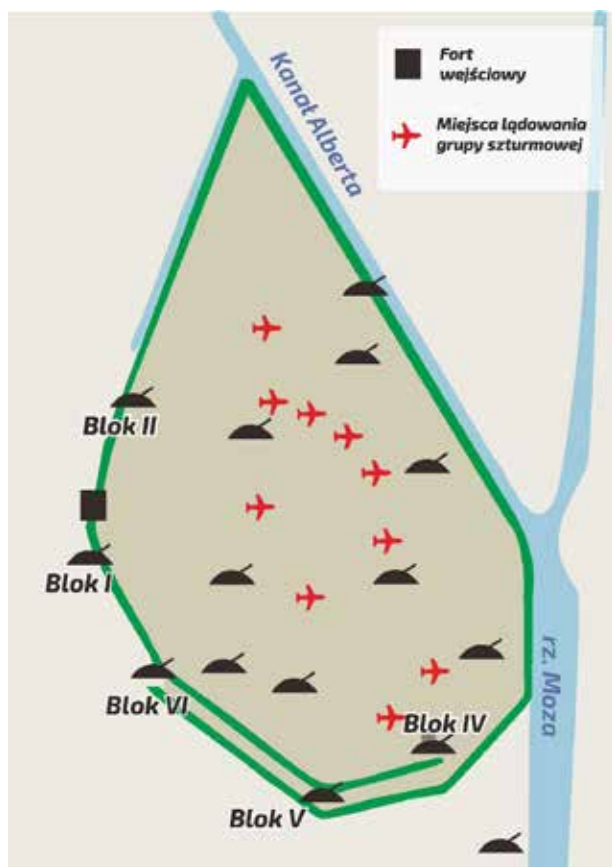
Zarządzanie obiektem zostało przyznane 1er Corps headquarters w listopadzie 1939 roku. Choć wcześniej fort miał do dyspozycji dedykowaną linię telefoniczną, od wspomnianej daty centrum dowodzenia fortem nie dysponowało należytem połączeniem telefonicznym ze sztabem dowodzącym całym rejonem obronnym. Uciekano się do korzystania z łączności cywilnej.

Oprócz garnizonu wewnątrz fortu, jego obronę wspierał garnizon 230 żołnierzy stacjonujących 4 km od fortu, w Wonck. Łączna liczba obrońców fortu to 989 ludzi, a więc znacznie mniej, niż maksymalna jego pojemność.

Uzgodnionym sygnałem oznaczającym wezwanie do przyścia fortowi z odsieczą było oddanie dwudziestu strzałów przez kopułę północną fortu. Zamieszanie i dys-

funkcja organizacyjna sprawiła, że rozkaz wysłania tego sygnału nie został wykonany.

Jednym z ciekawszych rozwiązań obronnych była możliwość doraźnego usuwania wybranych stopni w metalowych klatkach schodowych. Atakujący, nieświadomi takich ubytków mogli spadać i odnosić uszkodzenia lub ponosić śmierć w zderzeniu z podłogą pomieszczeń.



Ryc. 2. Plan fortu Eben-Emael (schemat uproszczony).

## 'Rot Scheint die Sonne, fertig gemacht'<sup>2</sup>

Pieśń zaczynającą się od tych słów rozbrzmiewała z ust niemieckich komandosów, gdy ich samoloty i szybowce unosiły się z rykiem i świstem od nawierzchni wciąż pogrążonych w nocnym mroku pasów startowych.

Do zarania przetransportowania atakujących wyznaczono 42 szybowce, każdy holowany przez bombowiec Ju-52.

W trakcie lądowania ślizgały się po mokrej od rosy trawie i zatrzymywały poza strefą wyznaczonego obiektu. Efekt wystąpił mimo zastosowania drewnianej konstrukcji hamującej, zainstalowanej w podbrzuszu szybowca.

Pierwszym priorytetowym zadaniem było unieszkodliwić stanowiska obrony przeciwlotniczej oraz gniazda karabinów maszynowych. Były to przeszkody mogące w najbardziej bezpośredni sposób doprowadzić do niepowodzenia całej operacji.

Drugim celem było zniszczenie lub wyłączenie z gry wszystkich dział mogących zniszczyć mosty w Kanne, Veldwezelt i Vroenhoven. Mosty te, jak wspomnieliśmy powyżej, były kluczowymi przeprawami dla niemieckich kolumn sunących na zachód ku Francji.

Planiści zakładali, że małej grupie spadochroniarzy nie uda się dokonać całkowitego zniszczenia stanowisk artyleryjskich, a więc z góry zaplanowano jedynie ich „wyłączenie z akcji”. Ponieważ garnizon, zgodnie z niemiecką wiedzą liczący około 1000 żołnierzy, planowano uniemożliwić obrońcom wyjście na powierzchnię fortu i walkę z nieliczną grupą atakujących. Zamiarem było sparaliżować obronę do czasu, aż ogólna sytuacja rejonu skłoni dowództwo fortu do poddania go. W ciągu godziny od początku ataku inne wydzielone grupy dostarczane drogą lotniczą miały wyładować wokół kluczowych mostów i uniemożliwić ich wysadzenie przez załogi belgijskie.

---

<sup>2</sup> „Czerwono świeci słońce. Bądź w gotowości”

To z uwagi na te grupy wydzielone planiści niemieccy kładli nacisk na to, aby wyłączenie z gry artylerii mogącej ostrzelać mosty zrealizowano możliwie szybko. Szybkość była priorytetem także dlatego, że spodziewano się odsieczy z poza fortu w ciągu około godziny od momentu lądowania pierwszych szybowców w obrębie fortu.

Celem zastopowania odsieczy belgijskiej Niemcy zaplanowali skoordynowane z przebiegiem misji ataki szturmowe Ju-87 na przemieszczające się jednostki przeciwnika oraz zrzuty zaopatrzenia (przede wszystkim amunicji) na teren obiektu.

Już w czasie dolotu do celu nastąpiła awaria szybowca wiozącego dowódcę, Witziga. Atak musiał nastąpić pod nieobecność dowódcy, a przy tym rękami zaledwie 70 żołnierzy.

Awaria techniczna zatrzymała też inną parę szybowiec-bombowiec holujący. A więc już na początku akcji grupa szturmowa została pozbawiona dowódcy i istotnej części swojego składu. Sytuacja ta pokazuje, jak istotne jest specyficzne szkolenie sił specjalnych. Atak mógł być kontynuowany mimo uszczerbku w łańcuchu dowodzenia na miejscu.

Gdy niemieckie szybowce wyłoniły się w półmroku przedświt z mgły, zostały wzięte za brytyjskie samoloty rozpoznawcze. Belgowie zareagowali i otworzyli do nich ogień zbyt późno – szybowce już przyziemiały.

Dodatkowa konfuzja powstała z uwagi na drogę wtargnięcia. Ogłoszony wewnątrz fortu stan alarmu zakładał ataków realizowany będzie na powierzchni najbliższej okolicy od zewnątrz perymetru, a nie poprzez desant z powietrza. W tym drugim przypadku intruzi pojawiali się wewnątrz obrębu fortu, a nie na zewnątrz.

Po lądowaniu sekcje rozpoczęły realizację wyznaczonych zadań. Na powierzchni kopuł i innych instalacji zaczęły detonować kolejne ładunki kumulacyjne. Choć od zewnątrz

efekt wygląda mizernie, to szok, wstrząs i gorąco wewnątrz kopuły skutecznie zabijały i raniły ich załogi oraz wyłączało sprzęt z działania.

Przykładem był atak na kopułę obserwacyjną Eben-2. Struga roztopionego metalu nie przebiła się do wnętrza. Wstrząs związany z jej wyzwoleniem i eksplozją całego ładunku (50 kg) spowodowały jednak śmierć dwuosobowej załogi oraz zablokowanie możliwości rotacji całej kopuły.

Atakujący napotkali problemy wynikające z natury działania ładunków kumulacyjnych. Muszą one być przytknięte ściśle do powierzchni niszczonego obiektu – tylko w ten sposób strumień mógł zrealizować należycie swój niszczący potencjał.

Po zaciętej, trwającej kilkanaście minut walce Niemcom udało się przejąć kontrolę nad powierzchnią fortu. Pięć stanowisk artylerii głównej zniszczono lub uszkodzono, a stanowisko obrony przeciwlotniczej zniszczone. W rezultacie fort utracił zdolność zniszczenia mostów nad Kanałem Alberta. Stało się to kosztem zaledwie dwóch zabitych i 12 rannych.

Niemcy, a konkretnie Wenzel, któremu udało się dotrzeć do swoich podkomendnych, byli w stałym kontakcie z ośrodkiem dowodzenia. Dwa Heinkle 111 zrzucały na spadochronach zaopatrzenie, w tym bezcenną amunicję. Panowanie nad powierzchnią obszaru fortu miało wadę w postaci ostrzału prowadzonego z sąsiednich placówek belgijskich. Po godzinie od rozpoczęcia akcji Niemcy skonsolidowali swoją kontrolę w części centralnej fortu, jednak jego obrzeża były wciąż w rękach obrońców.

Upadek morale na podziemnych kondygnacjach pogłębiało poczucie niepewności co do tego, co dzieje się na powierzchni – zarówno w obrębie samego fortu jak i w całym kraju.

Dowodzący obroną fortu major Jean Fritz Jottrand nie był w stanie zorganizować skutecznego kontrataku, gdyż nie miał w dyspozycji żołnierzy z uwagi na brak przeszkolenia w klasycznych atakach piechoty. Razem ze spadkiem morale w obliczu nagłego napadu z powietrza, powodowało to nadmierne straty. Przykładem jest jedna próba, w której do walki ruszył oddział czterdziestu żołnierzy. Z potyczki wróciło zaledwie dwunastu.

Noc z 10 na 11 maja była niespokojna dla obu stron. Niemcy nieustannie przypominali o swojej obecności przez zrzućanie ładunków wybuchowych do szybów komunikacyjnych i innych przestrzeni poziomów podziemnych. Pozwalało to atakującym na wtargnięcia do poziomów podziemnych. obrońcy fizycznie i psychicznie zostali zepchnięci do defensywy. Niemcy kontrolowali bieg zdarzeń.

Fort skapitulował następnego dnia, 11 maja.

## Rezultaty i podsumowanie

Zastosowanie nieszablonowej drogi podejścia i zaskoczenie sprawiło, że forteca zdolna oprzeć się walnemu oblężeniu została zdobyta przez oddział liczący ledwie kilkudziesięciu żołnierzy.

Straty wyglądały następująco: Zginęło 233 obrońców, a 29 zostało rannych. Atakujący stracili sześciu zabitych i piętnastu rannych. Strona niemiecka straciła około ćwierci procent stanu –nie licząc rannych, którzy wciąż mogli prowadzić walkę. Można spekulować, że nieco jedynie silniejszy opór mógł doprowadzić do załamania się zdolności bojowych strony niemieckiej. Analizy specjalistów sugerują, że decydujące było pierwsze kilkanaście minut ataku, a przede wszystkim brak natychmiastowej reakcji obrony

przeciwnotniczej. Zestrzelenie części nadlatujących szybowców mogło w sposób decydujący zmniejszyć siłę bojową lądujących.

Analitycy zauważają, że po stronie obrońców zawiodła dystrybucja amunicji. W miejscach pozwalających na natchmiastowe jej użycie nie było jej dość ani nie była ona rozpakowana i w gotowości. W rezultacie szturmujący Niemcy mogli bezpiecznie wylądować i umocnić swoją obecność. Wśród błędów po stronie obrońców było:

- Zaskoczenie tym, że nieprzyjacieli już jest w głębi obiektu, a nie atakuje z zewnątrz jego perymetru.
- Zaniechano zasygnalizowania alarmu do jednostek w sąsiedztwie fortu. Opóźniło to przybycie oddziałów mogących przeważać, zwłaszcza jeśli posiadali oni doświadczenie w walce regularnej i szybkostrzelną broń automatyczną.
- Zbyt skomplikowany i źle działający system dowodzenia i komunikacji. Wielu dowódców, z którymi próbował komunikować się dowodzący fortem Jottrand było nieosiągalnych z uwagi na porę dnia oraz to, że Niemcy wtargnęli na teren Belgii masą na całej szerokości granicy. Jottrandowi nie dano samodzielności decyzyjnej, a swoje współdziałanie z rozlokowanym w okolicy fortu wsparciem musiał zatwierdzać w sztabie ulokowanych w Liege. Stan ten uniemożliwiał podejmowanie szybkich decyzji i pogłębiał chaos organizacyjny oraz zbudowanie klarownego obrazu błyskawicznie rozwijających się wydarzeń.
- Samo utrzymanie fortu w sprawności bojowej było zaniedbane: nie był w pełni obsadzony, nie zadbano o komfort i jakość bytowania zgarnizonowanych w nim żołnierzy.

Oczywistym zaniedbaniem był brak zabezpieczeń antyszowybowych, w owym okresie dość oczywistych (choć to kwestia sporna) – szczególnie w obiektach tak newralgicznych. Zasadzenie tzw. „szparagów Rommla” (patrz t. 3) czyli wkopanie szyn kolejowych na powierzchni fortu sprawiłoby, że jakakolwiek operacja desantu powietrznego byłaby całkowicie nierealna.

Problem finansowania da się wyjaśnić kwestiami geopolitycznymi. Inwestycje gwałtownie wstrzymano po ogłoszeniu przez Belgię neutralności.

Na morale wpływało też to, że służbę w forcie Eben-Emael traktowano jako zesłanie. Jak najbardziej zasłużenie, gdyż cykl służby sprawiał, że żołnierz spędzał w „lochach” fortu jednorazowo około 7 dni. Odsetek dezercji sięgał 10 procent.

O parametrach bojowych strony niemieckiej decydowały następujące parametry:

- Jako jednostka specjalna byli uprzywilejowanymi beneficjentami programów zbrojeń, realizowanych w latach 30. XX wieku.
- Żołnierze przejawiali głębokie przekonanie o byciu elitą, co radykalnie wpływało na ich morale.
- Dodatkowo, działania w czasie inwazji na Polskę, Danię oraz Norwegię w okresie poprzedzającym atak na Eben-Emael dawało im poczucie skuteczności.
- Poczucie skuteczności i siły było u żołnierzy wysokie także dzięki implementacji *Auftragstaktik* – filozofii dowodzenia poprzez stawianie zadań<sup>3</sup>. Żołnierze byli przeszkoleni i mentalnie zdolni do przejmowania dowodzenia i inicjatywy pod nieobecność bezpośrednich dowódców.

<sup>3</sup> Ang. *mission objective*. Patrz esej K. Fudaleja *Rozkaz czy zadanie? Dwie filozofie dowodzenia* w tomie *SW s. 489*.

- W trakcie szkolenia i przygotowań do operacji nic nie pozostawiono przypadkowi, a potencjalne problemy oraz trudności były przedmiotem rygorystycznych ćwiczeń i testów poligonowych, oczywiście przy symulowanych atakach na obiekty możliwie podobne do Eben-Emael.
- Atakujący idealnie sparowali swoje największe atuty z największymi słabościami po stronie obrońców. Kluczowym czynnikiem w tej kwestii było maksymalne wykorzystanie nowinek technologicznych, tj. ładunków kumulacyjnych, szybowców.
- Zaskoczenie, wszystko na to wskazuje, sparaliżowało obrońców, których zdolność i gotowość do walki na bliskie dystanse po pierwsze nie była przedmiotem treningu, a po drugie była przytępiona przez nudę i rutynę spokojnej służby garnizonowej. Długi czas potrzebny Belgom na otrząśnięcie się, był, jak już wspomnieliśmy, kluczowy. Szok i paraliż decyzyjny na poziomie zwykłych żołnierzy był też pogłębiony użyciem przez Niemców szybkostrzelnej broni szturmowej. Obrońcy przeciwstawiali jej zupełnie nieadekwatne w takiej sytuacji karabiny.

Sam dowodzący jednostką niemiecką Rudolf Witzig tak rozpoznawał czynniki, które zapewniły sukces:

- Fatalne morale garnizonu oraz przekonanie obrońców, że szturmujący wtargnęli już do podziemnego kompleksu.
- Skuteczne i decydujące osłabienie zdolności bojowych fortu zwłaszcza w aspekcie odparcia szturm przeciwników znajdujących się już w obrębie kompleksu obronnego. Towarzyszyła temu niepewność co do tego, czy punkty oporu na perymetrze zewnętrznym wciąż funkcjonują.

- Brak wsparcia z zewnątrz – za wyjątkiem ostrzałów powierzchni kompleksu, na której operowali Niemcy. Kontrataki były przez to niewykonalne.

□

## Praktyczne porady na wynos

### A. Zaskoczenie to podstawa

Kluczem w operacjach podobnych do ataku na Eben-  
-Emael jest uzyskanie kompletnego zaskoczenia. Udowadnia  
to przykra niespodzianka, która dotknęła Niemców w czasie  
operacji desantowej na Kretę w maju 1941 roku. Skala ope-  
racji była niewspółmiernie większa: po stronie niemieckiej  
uczestniczyło w niej 23 tysiące żołnierzy, przewiezionych  
w pięciuset samolotach transportowych i osiemdziesię-  
ciu szybowcach. Strona brytyjska była jednak ostrzeżona,  
co doprowadziło do wysokich strat po stronie atakujących.  
W czasie desantu na Krecie zginęło dwudziestu uczestników  
akcji na belgijski fort.

■

## **„Eagle Claw”. Teheran 1980**

### Nieudana akcja odbicia zakładników

#### **Tło geopolityczne i nowe potrzeby**

Nasilający się terroryzm międzynarodowy w latach 70. XX wieku sprawił, że powstała potrzeba utworzenia nowych jednostek, wyspecjalizowanych w operacjach antyterrorystycznych. Głównym zadaniem takich jednostek specjalnych miało być uwalnianie zakładników. Szczególnie katastrofalna wizerunkowo nieudana akcja odbicia zakładników w czasie olimpiady w Monachium (1972) sprawiła, że praktycznie wszystkie potencjalnie zagrożone kraje rozpoczęły prace koncepcyjne na wielu szczeblach.

W armii amerykańskiej motywacją mającą przemożny wpływ na decyzję o utworzeniu nowych jednostek były zakończone spektakularnym sukcesem operacje uwolnienia zakładników przeprowadzone przez izraelskie i niemieckie siły specjalne, odpowiednio na lotnisku Entebbe (1976, s. 257) oraz w Mogadysz (1977).

Ostatecznie nowa jednostka, nazwana Delta Force, już dwa lata po powstaniu musiała zmierzyć się z poważnym zadaniem – uwolnieniem zakładników przetrzymywanych na terenie amerykańskiej ambasady w Teheranie.

## CECHY SZCZEGÓLNE DELTA FORCE

Jednostka ta została zaprojektowana na wzór brytyjskiej SAS w 1977 roku, co wynikało ze spostrzeżenia założyciela tej formacji: Stany nie posiadały żadnego instrumentu zdolnego do realizacji zadań, do których powołano brytyjski wzorzec. Przy szkoleniu nacisk kładzie się na orientację i poruszanie w terenie. Najciekawszą jednak cechą szczególną operatorów Deltę jest ich specjalizacja taktyczna. Większość jednostek specjalnych za główny punkt programu ma zaskoczenie przeciwnika i przytłoczenie go przewagą siły ognia. Delta Force specjalizuje się w starannym zaplanowaniu skrytego podejścia i realizacji zadania zanim przeciwnik zorientuje się, że jego perymetr został spenetrowany.

Z uwagi na mniejszy nacisk na pracę zespołową, do Deltę trafiają żołnierze o bardziej introwertycznej osobowości. W literaturze żartobliwie pisze się czasem, że operatorów tej jednostki w czasie wolnym znajdzie się częściej w jakimś cichym zakątku z książką w ręku niż w barze dowodzących z kolegami.

To, co Deltę odróżnia od innych jednostek specjalnych jest specjalizacja w akcjach polegających na uwalnianiu zakładników. Szczególny nacisk kładzie się więc na walkę w ciasnych wnętrzach, zwłaszcza na pokładach samolotów. Gdy zadanie wymaga oczyszczenia z wrogich sił budynku lub samolotu, grupa wyznaczona do akcji przechodzi próby w makietach, które w maksymalnie możliwy sposób replikujące rzeczywisty obiekt. Dzięki temu poruszanie się wewnątrz tego obiektu w czasie rzeczywistej akcji opiera się na pamięci mięśniowej, a więc jest istotnym parametrem sukcesu.

Delta była wykorzystana w czasie interwencji Waszyngtonu w Grenadzie i Panamie. W jednostce służy obecnie około 1200 operatorów, a jej akcje objęte są klauzulą tajności.

## Bezpośrednie tło akcji

11 lutego 1979 roku w wyniku rewolucji władzę w Iranie po dynastii Pahlawi, wspieranej przez Stany Zjednoczone, przejął reżim Ruhollaha Musawi Chomejnigo. Ustanowiono Republikę Iranu. Cały ciąg powiązanych wydarzeń już w ich trakcie po stronie amerykańskiej uważano za spektakularną wpadkę i brak kompetencji wywiadu. Jednym z przejawów tych niedociągnięć było wysyłanie raportów o rozwoju wydarzeń za pomocą zwykłych depesz niskiego priorytetu, przez co nie zostały one w porę docenione przez osoby odpowiedzialne za inicjowanie istotnych zmian w faktycznie realizowanych przez Stany działaniach polegających na ingerencji w bieg wydarzeń<sup>1</sup>.

Do eskalacji doszło 4 listopada 1979 roku. Grupa kilkuset Studentów Wiernych linii Imama (ang. "Moslem Student Followers of the Imam's Path") wtargnęło do ambasady z deklarowaną intencją zajęcia jej na 48 godzin. Protest wynikał z wcześniejszej o miesiąc decyzji Waszyngtonu o wpuszczeniu na teren USA obalonego szacha celem przeprowadzenia jego leczenia.

W kwestii tego czy i kto inspirował tą „spontaniczną” akcję mamy do dziś wyłącznie niczym nie poparte spekulacje. Niemniej, sytuacja eskalowała. Łącznie niemal 3 tysiące osób wdarło się na teren amerykańskiej placówki. Już w pierwszych dniach jej okupacji odnaleziono dokumenty udowadniające kontakty liberalnych polityków irańskich z Amerykanami. Miało to przemożny wpływ na radykalizację postawy Irańczyków – zarówno zwykłych obywateli jak i władz. Uchwalona w następnym miesiącu konstytucja oddawała władz w ręce duchownych szyickich, w sposób radykalny skonfrontowanych ideologicznie z Ameryką.

---

<sup>1</sup> Dziś możemy zapoznać się z materiałami źródłowymi na ten temat – udostępniono je w ramach Freedom of Information Act. Patrz State Department, Bureau of Intelligence and Research, Report No. 704, "The Future of Iran: Implications for the US," Secret, January 28, 1977.

W pierwszych minutach szturm, jeszcze w dużym zamieszaniu i chaosie, najbardziej trzeźwym, ogarniętym i dobrze oceniającym sytuację kilku amerykańskim pracownikom udało się uciec z terenu placówki. W rezultacie zamieszek 53 zakładników zostało uwięzionych. Zaraz po tym ataku w USA przed ambasadą Iranu zebrał się kilku tysięczny tłum. Placówka stała się na krótko bodaj najlepiej chronionym miejscem w USA. Gdyby doszło do ataków fizycznych, mogło to doprowadzić do stworzenia śmiertelnego zagrożenia dla przetrzymywanych Amerykanów.

### **ATAK TERRORYSTYCZNY: PORADA PRAKTYCZNA DLA CYWILA**

**UWAGA.** Treść niniejszej ramki ma charakter wyłącznie poglądowy.

Pierwsze minuty w takich sytuacjach są kluczowe. Są one niepowtarzalną, najlepszą okazją do ucieczki. Zgodnie z najnowszymi wytycznymi opracowanymi przez CPTABW (Centrum Prewencji Terrorystycznej Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego) optymalne zachowanie to:

- Uważaj
- Uciekaj
- Ukryj się
- Udaremnij atak

W ostatnich latach standardem jest szkolenie pracowników ambasad, konsulatów czy nawet dziennikarzy (korespondentów wojennych) jak mają się zachować w sytuacji stania się zakładnikiem: jak prawidłowo reagować na zagrożenia, jak dać sobie szansę na przeżycie, a nawet jak sobie samemu pomóc przy zranieniu (samopomoc). W Polsce jest to kampania Społeczna 4U.

Są też dostępne różnego rodzaju poradniki na stronach RCB (Rządowe Centrum Bezpieczeństwa).

Ciekawostką kulturową jest to, że zdecydowana większość instrukcji dla potencjalnych ofiar służy ratowaniu ich własnego życia. Nie ma instrukcji, jak podjąć walkę z terrorystą. Przyczyną może być odpowiedzialność prawna podmiotu sporządzającego instrukcję. Sprawa ma jednak wpływ na planowanie akcji przez samych terrorystów. W sytuacji kulturowej, w której ludzie są warunkowani do postaw bierności i defetyzmu (brak stawiania oporu), terroryści są bardziej skłonni do rozważania akcji śmielszych i o większym rozmachu.

Dobrze pokazuje to film *15:17 do Paryża* (2018, reż. Clint Eastwood). Bohaterowie wydarzeń, ale także filmu, być może pod wpływem postaci inspektora Calahana, bohatera serii filmów o Brudnym Harrym, stawili opór pojedynczemu, szczęśliwie samodzielnie działającemu terroryście. W rezultacie zapobiegli oni skutecznej realizacji planu zaatakowania pasażerów pociągu przy pomocy karabinu szturmowego.

W okresie następującym po dramatycznych wydarzeniach strony toczyły skomplikowaną i chaotyczną dyplomatyczną grę. Jej częścią było m.in. wydalenie irańskich dyplomatów z USA, zrealizowane 12 grudnia. W połowie stycznia Rada Bezpieczeństwa wydaje rezolucję dotyczącą nałożenia na Iran sankcji, jednak weto zgłasza Związek Sowiecki. 7 kwietnia następnego roku Stany zrywają stosunki dyplomatyczne z Iranem – po załamaniu się negocjacji między stronami.

### Przestrzeń decyzyjna USA

Wojna w Iranie nie wchodziła w grę. W Waszyngtonie obawiano się, że stan wojny doprowadzi do osądzenia zakładników i skazania ich na śmierć. W pół roku po zajęciu ambasady amerykański prezydent Carter wprowadza na Iran sankcje. Zbigniew Brzeziński, doradczący wówczas

amerykańskim decydentom, doradzał akcję zbrojną<sup>2</sup>. Carter mianował go koordynatorem akcji odbicia zakładników. Akcja zbrojna zdawała się nieunikniona zwłaszcza po tym jak powiodło się wykonanie serii zdjęć z wysłanego w rejon przetrzymywania zakładników samolotu wywiadowczego. Był to wyraźny zwrot biegu zdarzeń, gdyż uznano, że z dobrym rozpoznaniem akcja odbijania zakładników (akcja ratunkowa) może się udać.

Już natychmiast po zajęciu ambasady Brzeziński nakreślił ramy możliwej akcji, które współcześnie traktuje się za oczywistą listę parametrów w podobnych incydentach:

- Zachować absolutną tajność wszystkich faz operacji.
- Zabezpieczyć życie zakładników.
- Zminimalizować zniszczenia oraz ofiary cywilne po stronie irańskiej.
- Zminimalizować wielkość zespołu planistycznego i grupy uderzeniowej.

Irańska przestrzeń decyzyjna

W Iranie bardzo szybko władze doszły do konkluzji, że los zakładników jest priorytetem dla prezydenta Stanów Zjednoczonych. Zdecydowano się grać tą kartą. Wiedząc że wojna ze Stanami nie wchodzi w grę, zaczęto straszyć. Ogłoszono przygotowania do publicznych egzekucji zakładników. Ba, urządzano nawet próbne akty wykonania wyroków.

## Plan i jego wady koncepcyjne

W tamtym czasie wielu osobom wydawać się mogło że formacja Delta Force, choć jeszcze bardzo młoda, była od-

<sup>2</sup> Major C.E. Holzworth USMC, *Operation Eagle Claw: A Catalyst for Change in the American Military*, <https://www.globalsecurity.org/military/library/report/1997/Holzworth.htm> [dostęp: 2023.06.12].

powiednio przygotowana do tego typu zadania. Problemem było szybkie wcielenie Deltę w struktury innych sił niezbędnych do wsparcia i zabezpieczenia operacji nazwanej Eagle Claw. Był to element powołanych doraźnie jednostek z sił powietrznych i marynarki wojennej.

W przypadku helikopterów, uwzględniając prędkość przelotu na 120 mil/h i czas potrzebny na międzylądowania, określono czas dolotu na osiem godzin. Były to założenia nierealistyczne – założona prędkość była niemożliwa przy obciążeniu ładunkiem niezbędnym do realizacji misji. Dodatkowo, piloci nie mieli treningu i doświadczenia niezbędnego przy zakładanym profilu ich zadania.

Optymistycznie zakładano że sama operacja odbijania zakładników (akcja ratunkowa) potrwa około 2 godzin.

## Przebieg misji (19–25 kwietnia 1980)

Planowana operacja miała trwać dwa dni. Podzielono ją na trzy fazy. Pierwsza to nocne wkroczenie na obszar przeciwnika oraz dołot do punktu zbornego o nazwie kodowej „Desert One”. Miało tam nastąpić uzupełnienie paliwa przez helikoptery oraz spotkanie z grupą uderzeniową przewożoną w transportowcach C-130. Po tankowaniu grupa uderzeniowa uda się na pozycję wyjściową w pobliżu przedmieść Teheranu, z którego rozpocząć się miała właściwa akcja.

Faza druga to odbicie zakładników. Grupa szturmowa miała dotrzeć do miejsca przetrzymywania zakładników transportem kołowym. Faza trzecia to ewakuacja helikopterowa uwolnionych zakładników oraz operatorów uczestniczących w akcji na terenie ambasady.

Amerykański lotniskowiec miał zbliżyć się do wybrzeża Iranu by mogły z niego wystartować śmigłowce oraz sześć samolotów transportowych z ciężkim sprzętem z bazy w Egipcie. Po około 90 minutach miało nastąpić spotkanie obu grup w punkcie zbornym około 80 km od Teheranu.



Ryc. 1. Szkic sytuacyjny dla operacji „Eagle Claw”

W trakcie misji pojawiły się poważne incydenty awarii technicznych w śmigłowcach. Dwa śmigłowce musiały zawrócić na lotniskowiec. Chwilę później, już nad pustynią, trzeci śmigłowiec zgłosił problemy techniczne. Podobny pech miały samoloty. Dwa z ośmiu samolotów zepsuły się, a pilot trzeciego podczas startu uderzył w stojącą obok maszynę i nie mógł kontynuować uczestnictwa w akcji.

O 19.05 czasu lokalnego helikoptery wystartowały z lotniskowca oddległego około 140 mil od wybrzeża Iranu. Miały do przelecenia około 1100 kilometrów do „Desert One”. Założone parametry lotu (patrz sekcja końcowa) to prędkość

120 węzłów (220 km/h) i wysokość około 30 metrów nad poziomem gruntu (ang. AGL, *above ground level*).

Komponent Sił Powietrznych, czyli sześć samolotów transportowych C-130 wiozące grupę szturmową i zapasy paliwa wystartowały z lotniska na omańskiej wyspie Masirah, w linii prostej około 500 km od wybrzeży Iranu.

Po wlocie nad stały ląd Amerykanów natychmiast zaczął prześladować pech. Jeden z ośmiu helikopterów doznał awarii wirnika i został porzucony na pustkowiu. Załoga przesiedła się do maszyny towarzyszącej.

Po przeleceniu nieco ponad 400 km eskadra wleciała w obszar pyłu podniesionego burzą piaskową, pierwszą z dwóch napotkanych. Widoczność spadła do około dwóch kilometrów. Z uwagi na nakaz ciszy radiowej, złamany tylko przez jednego pilota, eskadra utraciła spójność. Rozdzieliła się na pary maszyn docierające do punktu zbornego na własną rękę, wykonując ostatnie otrzymane rozkazy.

Dodatkowym zagrożeniem stało się pojawienie w rejonie „Desert One” irańskiej cysterny samochodowej. Została ona zniszczona, co przygodnie pomogło zagubionym w burzy helikopterom w odszukaniu miejsca przegrupowania. Po wszystkich tych perypetiach na lądowisku pojawiło się jedynie sześć z ośmiu helikopterów. Opóźnienie względem planu dolotu wynosiło 50-85 minut.

Choć nadal było dość czasu na dotarcie do drugiego lądowiska pod osłoną nocy, spiętrzenie problemów stało się zbyt duże. Awarii technicznej uległ kolejny helikopter. Na chwilę ich przebywania zaledwie w punkcie pierwszego międzylądowania zostało już ich ledwie pięć! Zarządzający „Desert One” pułkownik Sił Powietrznych Kyle ustalił w rozmowie z dowódcami eskadry śmigłowców i grupy szturmowej, że upakowanie niezbędnej do realizacji misji liczby operatorów do pięciu maszyn nie jest możliwe.

W obliczu tych brutalnych okoliczności pułkownik Beckwith, który dowodzi grupą szturmową, podjął decyzję o odwołaniu misji. Zaplanowana akcja w tym momencie nie mogła być kontynuowana z prostego powodu: nawet gdyby udało się uwolnić zakładników, to i tak nie zabrano by ich w komplecie na pokład dostępnych sprawnych maszyn – nawet wszystkich sprawnych zaledwie w pierwszym punkcie międzylądowania.

Już po zainicjowaniu wycofania się z terytorium Iranu nastąpiła katastrofa kosztująca ludzkie życia. Helikopter zderzył się z samolotem transportowym C-130 wiozącym operatorów. W kolizji śmierć poniosło ośmiu operatorów. Ich ciała pozostawiono na miejscu – wraz z wrakami siedmiu helikopterów oraz jednego C-130.

## Rezultat akcji

W czasie całej operacji ośmiu komandosów straciło życie. Akcję odbicia zakładników postanowiono przerwać, przez co amerykańscy urzędnicy pozostali w rękach obcych sił. Ciała amerykańskich żołnierzy władze irańskie wystawiły na pokaz 27 kwietnia. Ajatollah grzmiał w triumfie, że Amerykanów powstrzymała boska interwencja.

## Wizerunkowe konsekwencje porażki

Operacja skompromitowała administrację prezydenta Cartera na arenie międzynarodowej. Na pustyni pozostawiono ciała ośmiu żołnierzy cztery śmigłowce, broń oraz ważne dokumenty. Duża ilość sprzętu pozostawiona na pustyni była twardym dowodem przeprowadzenia operacji i została odpowiednio nagłośniona przez stronę irańską.

A strona irańska zareagowała błyskawicznie. Po nieudanej próbie odbicia zakładników przewieziono ich do kilku różnych miejsc, rozlokowanych we wzajemnym oddaleniu.

Przetrzymani zakładnicy zostali zwolnieni dopiero w dniu zaprzysiężenia Ronalda Reagana na urząd prezydenta Stanów Zjednoczonych. Uznano to za próbę – kolejną – upokorzenia byłego już prezydenta Jimmy’ego Cartera przez ajatollaha Ruhollaha Chomeiniego. Miało to miejsce 20 stycznia 1981 roku.

Wydarzenia przełomu lat 70. i 80. XX wieku ochłodziły stosunki między Stanami Zjednoczonymi a Iranem. Do dziś pozostają one napięte. Zerwanych w trakcie kryzysu stosunków dyplomatycznych nie przywrócono do dziś, a między krajami wciąż ma miejsce wiele napięć. Poziom wzajemnej nieufności i wrogości wzrósł jeszcze bardziej od objęcia urzędu prezydenta Stanów Zjednoczonych przez Donalda Trumpa i jego decyzji o wycofaniu Stanów z porozumienia nuklearnego.

## Błędy popełnione na etapie przygotowania i planowania

Planiści, którzy prezentowali plan operacji najwyższym władzom (prezydentowi) deklarowali wysokość szans na powodzenie na 70 procent. Komisje po akcji oceniały je na 60 procent.

Poniżająca porażka operacji „Eagle Claw” stała się punktem zwrotnym dla całej maszyny pracy amerykańskich jednostek specjalnych. Komisje stwierdzały wiele niedociągnięć i błędów koncepcyjnych w procedurach działania. Systematycznie i skrupulatnie je usuwano.

Stwierdzono, że błędem było przeprowadzenie ćwiczeń do operacji w odrębnych miejscach dla grupy szturmowej i załóg statków powietrznych. W rezultacie braku wspólnego przejścia fazy treningowej siła realizująca zadanie nie miała możliwości wykształcenia ducha wspólnej pracy (ang. *esprit de corps*). Brak zgrania był szczególnie istotnym czynnikiem za-

kłócającym dla załóg samolotów i śmigłowców. Załogi te przed właściwą akcją ani razu nie miały możliwości działania w ramach jednego zespołu.

Ta obniżająca zdolność realizacji misji okoliczność była pogłębiona przez prerogatywę zachowania ścisłej tajemnicy. Skutkiem było to, że dowódcy i piloci poszczególnych komponentów składu helikopterowego i samolotowego nie znali siebie nawzajem. Problemy z komunikacją i koordynacją dolotów na „Desert One” przypisano właśnie tym okolicznościom.

W rezultacie cały zespół nie miał ani krztyny szansy pojawić się w jednym miejscu w takim składzie, jaki ruszył ku terytorium nieprzyjaciela. Piloci trenowali pod rygiem całkowitej ciszy radiowej, co było zasadniczo zbędne, a przy tym powodowało unieczynnienie kanałów przekazywania rozkazów i raportów zwrotnych oraz epizody utraty świadomości sytuacyjnej.

W czasie licznych dochodzeń wykryto też, że załogi nie były odpowiednio przeszkolone do operacji tankowania w trudnych warunkach (noc, burze piaskowe). Tankowań w warunkach polowych niektóre załogi nie przechodziły nigdy!

Dodatkowym błędem instytucjonalnym było to, że piloci trenowali na maszynach różniących się od tych użytych do misji. Faktycznie użyte w operacji maszyny przebazowano na USS „Nimitz” zaledwie cztery miesiące przed operacją. Przesiadka na maszyny innych modeli i serii produkcyjnych sprawiła, że załogi nie były należycie oswojone z historią konkretnych maszyn i parametrami ich zachowania w powietrzu – mimo tego, że były one w znakomitej kondycji technicznej. Przed właściwą akcją załogi mieli możliwość lotów na maszynach przeznaczonych do niej... jedynie raz. Istotą problemu było to, że maszyny należące do Sił Powietrznych i do Marynarki różniły się budową i funkcjonowaniem ich podsystemów.

Kolejną kwestią były procedury podtrzymania zdolności do lotów w przypadku helikopterów świeżo przebazowanych na lotniskowce. Ustalenia komisji śledczych wykazały, że mniejszą awaryjność maszyn w czasie operacji dałoby się osiągnąć, jeśli oficerowie zarządzający utrzymaniem technicznym maszyn stosowali przy selekcji maszyn do operacji kryterium w postaci historii ich dotychczasowej awaryjności. Tymczasem nikt o czymś tak wyrafinowanym, choć w sumie oczywistym, nie pomyślał.

### Kryteria odwołania misji

Kryteria te okazały się w praktyce nierealistyczne. Wyliczono je na siedem maszyn przekraczających linię brzegową Iranu, sześć startujących z „Desert One” i pięć obsługujących właściwą akcję zbrojną. Ewakuowani zakładnicy i grupa szturmowa mogła pomieścić się w czterech.

Wyliczona w fazie planowania ilość helikopterów (osiem) była więc od samego początku za mała. Wynika to ze znanej już w fazie planowania statystyki usterek mechanicznych w helikopterach należących do floty, a wynoszącej 74 procent. Możliwość bezawaryjnej realizacji całej misji, wynikająca z powyższych statystyk wynosiła zaledwie siedemnaście procent! Major C.E. Holzworth, autor cytowanego powyżej opracowania, stwierdza wprost, że w obliczu tych twardych liczb decyzja planistyczna użycia zaledwie ośmiu helikopterów była po prostu nieracjonalna!

### Brak rozpoznania warunków pogodowych

Rozpętała się burza piaskowa której nikt wcześniej nie przewidział. Było to gwoździem do trumny dla całej misternie zaplanowanej operacji która planowali najlepsi eksperci przez około osiem miesięcy. Konsekwencją burzy piaskowej było zderzenie śmigłowców oraz zderzenie śmigłowca z jed-

nym z samolotów – to wtedy pojawiły się pierwsze osoby zabite i ranne.

## Rezultaty i wnioski

Amerykanie na poziomie instytucjonalnym przyjęli odpowiedzialność za porażkę w sposób godny najwyższego szacunku. Nauki i nauczki, jakie przyszło im dotkliwie przyjąć, stały się początkiem radykalnych i fundamentalnych zmian w organizacji całych sił zbrojnych. Początkiem zmian było utworzenie Special Operations Review Group, która miała zbadać przebieg operacji „Eagle Claw” już w maju 1980 roku.

Analizując plany i przygotowania, stwierdzono oczywiście nieuzasadnione przekonanie o bezawaryjności helikopterów RH-53D. Ich faktyczna bezawaryjność w czasie pojedynczych misji została dodatkowo naruszona przez burze piaskowe. Stwierdzono też nieistnienie doktryny wspólnego planowania operacji przez rozmaite rodzaje broni (siły specjalne, Siły Powietrzne, Marines). Taka separacja funkcjonowania w fazie treningu (ang. *compartmentalization*) była powszechną praktyką nawet w fazie planowania. Każdy element, należący do innego rodzaju broni, miał więc tendencję do działania w swoim własnym obrębie. Wszystkie skutki nieistnienia zdolności do synchronizacji i zgrania organizacyjnego rozmaitych jednostek objawiły się w trakcie feralnej operacji.

Stwierdzono, że dotychczas stosowane przy planowaniu wszelkich operacji wytyczne ograniczały potencjał koncepcyjny osób planujących. Problem przejawiał się przede wszystkim w aspekcie planowania. Ciekawym szczegółem odkrytym w czasie śledztwa były też patologie związane z przekazywaniem wiedzy o operacji pomiędzy następującymi po sobie „pokoleniami” rotującego personelu odpowiedzialnego za sporządzanie planów misji. Restrykcje zapewniające bezpieczeństwo informacji po prostu zrywały

łańcuch przekazywania niezbędnej do pracy wiedzy. Mniej zaskakującym szczegółem było to, że gotowy plan misji nie został skonfrontowany z chłodnymi głowami niezależnego zespołu, który pracowałby z dystansem emocjonalnym i z rezerwą. W raporcie grupy śledczej stwierdzono, że oczywisty błąd z oceną niezawodności helikopterów typu użytego do akcji byłby przez tak zespół beta-testerów z całą pewnością odkryty.

Co ciekawe, sama grupa śledcza popełniała błędy koncepcyjne. W raporcie błędnie stwierdzono, że trening był wystarczający. Wniosek ten był nieuzasadniony, gdyż w okresie w którym uczestnicy przyszłej akcji trenowali nie istniały praktyki połączonych operacji.

Należyte jednak rozpoznano nieadekwatność treningu tankowania w warunkach polowych. W czasie ćwiczeń do misji nie praktykowano osobistego briefingu i debriefingu, a piloci nie mieli możliwości należytego oswojenia się ze statkami powietrznymi, które użyto w rzeczywistej akcji.

## Wywiad i rozpoznanie

W sferze pozyskiwania danych wywiadowczych oraz w obiegu informacji niezbędnych do realizacji misji (zbudowania świadomości sytuacyjnej) stwierdzono bardzo podobne dysfunkcje organizacyjne oraz przeszkody administracyjne. Planiści misji nie dostali pozwolenia na dostęp do wszystkich agencji pozyskujących dane o przeciwniku. Kryterium dostępu w postaci dochowania tajemnicy było dochowanie tajemnicy, a nie zwiększenie szans na sukces operacji.

Grupa zadaniowa orzekła, że przed operacją należało powołać wydzieloną, dedykowaną grupę zadaniową odpowiedzialną za pozyskanie danych wywiadowczych potrzebnych do osiągnięcia sukcesu. W czasie realizacji przygotowań do „Eagle Claw” doszło do tego, że dane pozyskiwano w sposób nieuporządkowany informacyjnie. Zbiór pozyskanych infor-

macji był nie tylko dziurawy. Osoby odpowiedzialne za jego generowanie nie miały wręcz możliwości wykorzystania pełnego potencjału swoich możliwości przetwarzania danych w użyteczny dla grupy szturmowej obraz mentalny celu jej akcji. Inaczej: nie udało się sprzęgnąć osób pracujących nad zadaniem w spójny i zgrany zespół, energetyzowany zdolnością do dostarczania sobie nawzajem elementów układanki.

## Podsumowanie

We wnioskach końcowych komisja zarekomendowała utworzenie Centrum Operacyjnego ds. Antyterroryzmu (Counter Terrorist Task Force) oraz zatrudnienie weteranów podobnych misji jako dodatkowej siły doradczej. Za jedno z kluczowych uchybień uznano brak pojedynczej, centralnej struktury dowodzenia (ang. *unity of command*).

Ogółem, porażka operacji irańskiej wyszła całym siłom zbrojnym Stanów Zjednoczonych na dobre. Reformy zrealizowane na podstawie analiz błędów i dysfunkcji instytucjonalnych były wręcz rewolucyjne. I za tą korekcyjną fazę całej sprawy realizatorom reform należy się piątka z plusem. Pokora to siła, jak głosi motto kolejnego tomu *Wzorców zwyciężania*. □

## Praktyczne porady na wynos

### A. Lekcje na przyszłość:

Porażka operacji „Eagle Claw” wyraźnie dowiodła, że nie można planować i prowadzić operacji specjalnych siłami wyznaczonymi do operacji doraźnie, niemającymi stałego dowództwa, wspólnych, przetrenowanych procedur oraz

spójnego systemu dowodzenia i niezbędnego wsparcia wywiadowczego. Dodatkowo niezbędne jest szkolenie specjalistyczne personelu przebywającego/pracującego w takich miejscach (szkolenia antynapadowe, sytuacja zasadnicza czy też jak reagować w akcji uwalniania zakładników).

## **B. Uczymy się na błędach**

Paradoksalnie, to właśnie dzięki fiasku „Eagel Claw” operacji wojska specjalne Stanów Zjednoczonych przeszły reformę której symbolami było powołanie 160th SOAR (Special Operations Aviation Regiment), „Night Stalkers” (pułku lotniczego dedykowanego do operacji specjalnych) i dowództwa połączonego wojsk specjalnych SOCOM (Special Operations COMmand). ■

## Raid na Gran Sasso (1943)

Uwolnienie Mussoliniego  
i wątpliwa kariera Otto Skorzenego

### Niemieckie jednostki specjalne i Otto Skorzeny

Początek XX wieku to gwałtowny rozwój doktryny użycia jednostek specjalnych, zdolnych do realizowania zadań opartych na taktyce „uderz i uciekaj!”. Jednostki takie zaczęły powstawać w armiach krajów Europy zachodniej pod koniec I wojny światowej. W 1917 roku Niemcy stworzyli swoje Stosstruppen, szkolone przede wszystkim w nowatorskiej taktyce infiltracji linii obronnych okopanego przeciwnika.

Dopiero w drugiej połowie lat 30. zdolność do zrzutów spadochronowych i technologia szybowców pozwoliła wzbogacić doktrynę użycia sił specjalnych o desantowanie żołnierzy do miejsc, w których mogli realizować misje mające potencjał oddziaływania na poziomie strategicznym. Do realizacji misji realizowanych skrycie armia III Rzeszy powołała do istnienia jednostkę Brandenburg Regiment. Realizowała ona działania, w których nie dochodziło do wykrycia przez przeciwnika.

Już w czasie wojny niemieckie SS powołało specjalną grupę szkoloną do działań szpiegowskich, dywersyjnych i sabotażu. Miała ona stanowić instrument umożliwiający

działania bez konieczności nawiązywania współpracy z wywiadem zagranicznym – Abwehrrą. Otto Skorzeny objął faktyczne dowodzenie nad tą jednostką w czerwcu 1943 roku, kiedy to została ona przemianowana na SS-Jäger-Bataillon 502.

Formą jej działań bojowych było tworzenie niewielkich oddziałów zadaniowych przeszkolonych w działaniach dywersyjnych, zabójstwach i sabotażu. Jednostka nigdy nie przekształciła się w spójny oddział bojowy typu komandosów typu takiego, jaki opanował belgijski fort Eben-Emael w 1940 roku.

## Tło strategiczne i koncepcja planistyczna rajdu

W 1943 roku Mussolini nie miał powodu do radości. Całe jego otoczenie polityczne, militarne a nawet rodzina wywierały nań presję i konspirowały celem odsunięcia Mussoliniego od władzy i zawarcia zawieszenia broni z aliantami. Morale w armii było fatalne.

Alianci świetnie o tym wiedzieli i kopali tam, gdzie boli. Dziesięć dni po inwazji na Sycylię, zrealizowanej 9 lipca 1943 roku, nastąpił pierwszy nalot na Rzym – zginęło w nim 1500 osób. Mussolini został aresztowany 24 lipca, bezpośrednio po rozmowie z królem, który powiedział mu wprost, że dumny dyktator jest najbardziej nienawidzonym człowiekiem w całym państwie. Premier Maresciallo Pietro Badoglio próbował odsunąć w czasie moment, w którym o uwięzieniu Duce dowie się „sojusznik” zza Alp.

Ale Hitler już dwa dni po zniknięciu Mussoliniego rozpoczął przygotowania do zidentyfikowania miejsca przetrzymywania i uwolnienia swojego przyjaciela. Hitler powierzył zadanie uwolnienia Mussoliniego a także aresztowania włoskiego króla i premiera Kurtowi Studentowi. Po interwencji Himmlera zadanie uwolnienia włoskiego przywódcy przydzielono Skorzenemu.

W chwili podejmowania tej decyzji przywództwo niemieckie z samym Hitlerem na czele błędnie mniemało, że wojsko wspiera Mussoliniego, a jego aresztowanie jest wynikiem konspiracji premiera i króla. Niemcy zdecydowali, aby relokować do północnych Włoch cztery dywizje piechoty, a Włosi nadal grali na czas, licząc, że uda im się zakończyć negocjacje z aliantami.

## Poszukiwania

Abwehra i SS prowadziło intensywne poszukiwania, które w końcu doprowadziły do prawidłowego wskazania miejsca przetrzymywania więźnia – wyspy La Maddalena przylądnej do północnego wybrzeża Sardynii. Włosi byli świadomi wysiłków poszukiwawczych i przenieśli więźnia. Łącznie, był on przewożony w nowe miejsce sześć razy. Ostatni transfer skończył się w hotelu Campo Imperatore w górach Gran Sasso. Premier Badoglio wydał pilnującym Duce karabinierom osobisty rozkaz, wedle którego nie mieli oni pozwolić, aby Mussolini dostał się w ręce Niemców żywy.

Zanim to nastąpiło, Niemiecka akcja odbicia więźnia dwukrotnie musiała być odwoływana z powodu przeniesienia go w nowe miejsce. Za każdym razem trzeba było pozyskiwać od nowa informację o nowej lokalizacji. Po wywiezieniu Mussoliniego z La Maddaleny, Niemcy uciekli się do założenia podsłuchów u kluczowych osób mogących zajmować się sprawą ukrywania Mussoliniego. Ten pomysł natychmiast przyniósł rezultaty. Minister Spraw Wewnętrznych w pewnej chwili dostał raport o treści „Zabezpieczenia Gran Sasso przygotowane”.

Rekonesans w okolicy hotelu pozyskał pośrednie potwierdzenie tego, że w hotelu przebywa Mussolini – pracownicy hotelu zostali zwolnieni z obowiązków, a hotel opróżniono z gości. Gdy tylko lokacja została potwierdzona, Skorzeny

zrealizował osobiście rekonesans lotniczy. Zapis filmowy robiony z ręcznej kamery ujawnił mimo bardzo złej jakości, że na północ od hotelu znajduje się teren dogodny do lądowania szybowców.



Ryc. 1. Trasa przewozów Mussoliniego do nowych miejsc przetrzymywania oraz trasa dolotu wyprawy „ratunkowej”.

Tymczasem głównodowodzący wojskami alianckimi generał Eisenhower dnia 8 września ogłosił zawieszenie broni – świat, a przede wszystkim Niemcy, oficjalnie dowiedzieli się o przejściu Włoch na stronę przeciwnika. W odpowiedzi Niemcy przeprowadzili szereg zdecydowanych akcji rozbrojenia i wzięcia do niewoli wszelkich stawiających opór jednostek włoskich. Sojusznik stał się okupantem. Wszystko to dokonało się w ciągu zaledwie trzech dni. 11 września III Rzesza stała się formalnie i *de facto* okupantem Włoch.

W takich oto okolicznościach politycznych przystąpiono do operacji „Eiche” (pol. dąb) – odbicia Mussoliniego z rąk włoskich karabinierów.

## Przygotowania i zespół uderzeniowy

Z uwagi na to, że Włosi z sojusznika zmienili się w okupowanego przeciwnika, Student uznał, że akcję uwolnienia należało przyspieszyć. Istniało niebezpieczeństwo, że Mussolini zostanie albo zabity, albo przekazany w ręce aliantów.

Termin realizacji ustalono na 12 września o godz. 7:30 rano – mimo braku przygotowań, a nawet ostatecznego pozytywnego potwierdzenia obecności Mussoliniego w obiekcie, który miał być szturmowany. Z uwagi na problemy z przemieszczeniem jednostek na pozycje wyjściowe termin ten przesunięto na popołudnie.

Bardzo szybko planującym pozostała jedna tylko droga przedostania się do miejsca akcji – desant szybowcowy. Wietrzny wierzchołek góry przekreślał szansę skutecznego zrzutu spadochronowego, a brak drogi dojazdowej sprawiał, że nie było możliwości błyskawicznego podjazdu ani wspinaczki grupy atakujących. Ich marsz na przełaj lub szlakiem turystycznym mógł być łatwo zauważony z góry.

Grupa szturmowa, licząca 120 ludzi, miała zostać dostarczona za pomocą dwunastu szybowców, z których ostatecznie wykorzystano dziesięć z uwagi na błędne zrozumienie rozkazów w czasie ich dostarczania na lotnisko, z którego ruszała cała wyprawa. Niektóre z nich, najnowsze modele, mogły przyziemić na odcinku zaledwie 20-30 metrów. Było to możliwe dzięki wyrzucanym w chwili lądowania spadochronom hamującym oraz haka spowalniającego w tylnej części kadłuba. Atakując wciąż jeszcze nie mieli szczegółowych modeli obszaru lądowania. Grupa została podzielona na trzy sekcje zadaniowe:

- Główna grupa uderzeniowa dowodzona przez Berlepscha miała opanować sam hotel.
- Sekcja druga pod dowództwem Skorzenego miała dostarczyć osłony przy użyciu cięższej broni oraz

zapewniać pomoc medyczną. Sekcja ta miała zadanie eskortować Mussoliniego po jego uwolnieniu.

- Trzecia grupa miała opanować górną stację kolejki linowej.

Planiści szacowali, że atakujący mieli przeciw sobie około stu karabinierów skoszarowanych w hotelu oraz drugie tyle w bezpośrednim pobliżu dolnej stacji kolejki w wiosce Assergi.

### Plan ewakuacji z miejsca akcji

W pierwszych wersjach planowano skorzystać z kolejki linowej, aby zwieźć Mussoliniego na płaski teren i eskortować w pewnie kontrolowane przez Niemców miejsce. Z uwagi na niemożliwą do skalkulowania możliwość uszkodzenia całej instalacji, na górze bądź w dole, planiści zdecydowali użyć niewielkiego górnopłatowca, awionetki Fi-156 Fiesler Storch. W grę wchodziła też możliwa akcja organizującej się właśnie włoskiej partyzantki.

Niemal w ostatniej chwili przed akcją, w skład atakujących, na prośbę samego Skorzenego, zostało włączonych siedemnastu ludzi z jego jednostki dywersyjnej. Skorzeny rozszerzył plan ataku o włączenie do grupy włoskiego generała, który swoim autorytetem miał szansę przekonać karabinierów do złożenia broni. Wybór padł na gen. Fernando Soleti, po którego w ekspresowym tempie posłano do Rzymu. Skorzeny zdecydował też o uszczupleniu swojego zespołu o dwóch ludzi, których zastąpić miał dziennikarz i fotograf.

### „Unternehmen Eiche”. Akcja

Akcja rozpoczęła się od wyruszenia konwoju wiozącego grupę mającą opanować dolną stację kolejki. Miejsce startowe ich przejazdu odległe było od celu o 93 kilometry. Agresorzy wtargnęli do miasteczka i po krótkiej walce zmusili

karabinierów i innych funkcjonariuszy włoskich do zaprzestania oporu. O godzinie 14:00 wioska wraz z dolną stacją kolejki była już w rękach Niemców. Pierwsze szybowce zaczęły odrzucać hole już trzy minuty później.

Karabinierzy stacjonujący w hotelu o nieuchronnej akcji niemieckiej zostali ostrzeżeni już przed południem, a więc przed pojawieniem się w okolicy wioski konwoju niemieckiego. Dowodzący obroną hotelu, oprócz zwiększenia ilości aktywnych wartowników do czterdziestu nie przedsięwzięł żadnych innych środków przygotowawczych. W miejscu przetrzymywania Mussoliniego pełniło służbę około 120 Włochów. Byli to po części karabinierzy, policja cywilna oraz zbieranina która przedostała się do Gran Sasso z Rzymu w czasie przejmowania nad nim kontroli przez Niemców.

Szybowce, które wystartowały z bazy Pratica Di Mare na południe od Rzymu tuż po godz. 13:00, lądowały z zachowaniem jednoninutowych odstępów. Wysypali się z nich niemieccy żołnierze... i tu następuje moment niejasności. Relacje z przebiegu wydarzeń są sprzeczne, jednak wszystko wskazuje na to, że nie doszło do walki między stronami, Niemcy zaś mieli możliwość spokojnego zajęcia kompleksu hotelowego i przejścia więzionego w nim byłego włoskiego przywódcy.

Reguły użycia broni zarządzane przez Skorzenego wymagały, że to on sam ma być pierwszym, który odda strzałę. W czasie akcji okazało się jednak, że Skorzeny nawet nie sięgał do kabury po swoją broń.

Na wykonanym bezpośrednio po akcji zdjęciu grupowym, w którego centrum znajduje się Mussolini, widać wymieszanych żołnierzy niemieckich oraz włoskich. Ci ostatni wciąż noszą swoją broń – nie zostali nawet rozbrojeni.

Mały Fi-156, wiozący Skorzenego oraz uwolnionego Mussoliniego, wystartował z pobliża hotelu Gran Sasso o 15:15. Akcja została zakończona sukcesem. W ciągu

godziny Mussolini wylądował przeciążoną awionetką na lotnisku Pratica di Mare i natychmiast przesiadł na samolot do Wiednia. Był bezpieczny.

## Podsumowanie

W czasie szturmów dał się odczuć brak doświadczenia bojowego członków zespołu, z których żaden nie miał należytego obycia z taktyką piechoty oraz technikami opanowywania budynków. Szczęśliwie dla atakujących, do walk nie doszło.

### Fałszywa legenda Skorzenego

Skorzeny, bardzo dużo na to wskazuje, powodowany był żądzą może nie sławy, ale bycia w centrum wydarzeń. Analizując jego karierę przed i po akcji uwolnienia Mussoliniego można łatwo zakonkludować, że nie mógł pochwalić się dużą dozą sukcesów. Po wrześniu 1943 roku jedynym wartym wspomnienia sukcesem było porwanie węgierskiego regenta w nocnej akcji 15/16 października 1944 roku. Akcje Skorzenego i podległych mu jednostek można śmiało zaklasyfikować jako działania sabotażowe i dywersyjne, a nie klasyczne operacje jednostek specjalnych. ■

# Rajd na dok w Saint-Nazaire (1942)

## Operacja „Chariot”

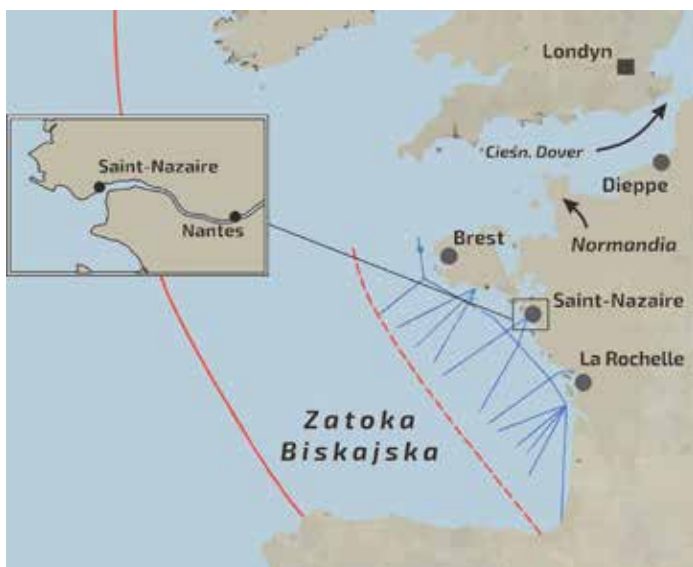
### Tło strategiczne

Dwa potężne pancerniki niemieckie „Tirpitz” i „Bismarck” były symbolami obudzonych po raz kolejny niemieckich aspiracji imperialnych. Niemiecki ośrodek geopolityczny wyzwania brytyjskiej dominacji na światowych oceanach. Ale były nie tylko symbolami. Samo ich istnienie było wyjątkowo poważnym problemem dla brytyjskiej żeglugi w bezpośredniej bliskości wybrzeży europejskich oraz szlaków handlowych łączących Zjednoczone królestwo z Ameryką i Dalekim Wschodem.

O tym, jak wiele może dokonać wypuszczony na przestwory Atlantyku zespół uderzeniowy dużego pancernika strony przekonały się, gdy „Bismarck” próbował przeдрzeć się na Atlantyk. 24 maja 1941 roku w legendarnej, elektryzującej miłośników historii wojen potyczce z flagowym pancernikiem brytyjskim HMS „Hood”, „Bismarck” przeważył. Trafiony jedną z pierwszych niemieckich salw „Hood” uległ katastrofalnej eksplozji i błyskawicznie po-grążył w głębinach.

Nie mniej słynny jest następujący po tym starciu tytánów pościg żądnych zemsty Brytyjczyków. Po potyczce kapitan Bismarcka Miał do wyboru powrót do Trondheim

w Norwegii i Saint-Nazaire w okupowanej Francji. Z uwagi na groźbę ataku z powietrza wybrał Saint-Nazaire. Uszkodzony i gubiący paliwo „Bismarck” został wysledzony, a potem zatopiony zanim zdolał schronić się w tym porcie.



Ryc.1. Mapa Zatoki Biskajskiej i obszaru wybrzeża okupowanej Francji.

## Zatoka Biskajska i lokacja Saint-Nazaire

Saint-Nazaire to mający bardzo długą tradycję funkcjonowania ośrodek stoczniowy i port. Dla samych Niemców porty te oznaczały immunitet na blokadę morską, która dwie dekady z hakiem wcześniej doprowadziła do załamania gospodarki wojennej i przegrania Wielkiej Wojny w 1918 roku.

W kontekście działań wojennych okresu II wojny światowej, dla Niemców porty na brzegach zatoki Biskajskiej były na wagę złota z uwagi na ich pany odcięcia brytyjskich szlaków morskich prowadzących do Ameryki Północnej. U-Booty operujące z tego rejonu miały niezwykle dogodny

dostęp do zachodnich podejść do Wysp Brytyjskich, czyli obszarów o największym natężeniu żeglugi handlowej.

W początkowej fazie wojny U-Booty wypływające z francuskich portów na patrole w głąb Atlantyku mogły bezkarnie pokonywać Zatokę Biskajską poruszając się na powierzchni morza. Z czasem wyścig technologiczny sprawił, że Brytyjczycy byli w stanie wykrywać i zatapiać poruszające się tak okręty. Zanim to się stało, alianci obsesyjnie bombardowali wszystkie instalacje, które Niemcy zdobyli na Francuzach i wykorzystywali do nękania żeglugi przeciwnika.

## Znaczenie suchego doku w Saint-Nazaire

Dowodzący Bismackiem kapitan Ernst Lindemann skierował swój okręt do Saint-Nazaire z oczywistego powodu. Z pośród wszystkich portów na wybrzeżu Atlantyku, tylko tam znajdował się jedyny suchy dok mogący pomieścić pancernik. Ukończona w 1932 roku gigantyczna konstrukcja, największa tego typu na świecie, miała służyć naprawom pasażerskiego giganta „Normandie”.

Pozostaje kwestią dyskusyjną to, czy bazujący w Saint-Nazaire Bismarck przyciągnąłby uwagę brytyjskiego RAF-u. Pancernik stanowił absolutnie priorytetowy cel dla bombardowań. Był zarazem silną motywacją dla stworzenia jakiejś innowacyjnej broni lub taktyki. Zaciekłość, z jaką Brytyjczycy atakowali skrytego w norweskich fiordach „Tirpitz” przekonuje, że „Bismarck” nie mógłby liczyć w Saint-Nazaire na spokojne bazowanie.

Z drugiej strony jednak decydują też znane realia podobnych starć. Bazujące w porcie w Breście krążowniki „Scharnhorst” i „Gneisenau” przetrwały bez szwanku kilkumiesięczny pobyt i cały ciąg uporczywych bombardowań (s. 215). Gdyby Niemcom udało się jakimś cudem przebazować jeden z pancerników do Saint-Nazaire („Tirpitz” wszedł do służby w styczniu 1942 roku), miałby on możliwość prowadzenie rajdów na Atlantyku, ale i wypadów w kierunku Morza

Śródziemnego. Sama taka możliwość była dla strategów brytyjskich nie do zaakceptowania – szczególnie w roku 1941, kiedy to Stany Zjednoczone wciąż jeszcze formalnie nie były w stanie wojny z III Rzeszą.

Już na początku lutego 1942, niecały miesiąc po oddaniu do służby „Tirpitz”, dowództwo brytyjskiej marynarki zdecydowało o przeprowadzeniu operacji „Chariot”, czyli zniszczeniu suchego doku w Saint-Nazaire.

## Koncepcje zniszczenia doku i ostateczny plan ataku

Brytyjczycy opracowywali koncepcje zniszczenia doku w Normandii już na wiele miesięcy przed zmaterializowaniem się zagrożenia „Tirpitz”. Oczywiście metodą było bombardowanie dywanowe. Jednak na początku wojny celność nocnych bombardowań była tak zła, że nie pokładano wiele nadziei w klasycznej akcji bombowców.

Sabotaż? Również nie da rady. Sama ilość materiałów wybuchowych niezbędnych do należytego uszkodzenia wrót śluzy była taka, w przeliczeniu na osobę przemycającą, że akcja nie rokowała nawet śladu powodzenia.

Atak jednostki ziemnej, desantowanej z okrętów i statków wydawał się być jeszcze bardziej nierealistyczny. Główny problem stanowiło to, że miasto i port były zlokalizowane głęboko w estuarium rzeki Loary. Wszelkie jednostki desantowe czy okręty były więc narażone na morderczy ostrzał ze wszystkich stron.

Może Natura wspomóc? Planiści stwierdzili, że w nadchodzącym wielkimi krokami marcu pływy będą wyjątkowo wysokie i istniała szansa przedarcia się szybkiej i płytko zanurzonej łodzi przez mielizny, a więc szlakiem niespodziewanym przez obrońców. Rozpoczęto prace koncepcyjne nad przedarciem się specjalnie odciążonych niszczycieli. Pierwszy z nich miał zderzyć się ze śluzą i z opóźnieniem

zdetonować ładunek wybuchowy. Miał też desantować grupę szturmową mającą dokonać dodatkowych zniszczeń. Drugi niszczyciel miał ewakuować tych, którzy by przeżyli powyżej zarysowane pandemonium.

Po konceptualizacji rozmaitych wariantów, dających mniej lub więcej szans na powodzenie, uzyskano aprobatę dla wcielenia planu w życie.

## Komandos

Sekcję bojową komandosów, którzy mieli zdemolować urządzenia portowe, dowodził Por. Charles Newman. Pod jego rozkazy oddano żołnierzy wyselekcjonowanych z wszystkich 12 komand, które składały się na Special Service Brigade. Intencją takiej decyzji było wystawienie na doświadczenie bojowe chociaż kilku żołnierzy z każdej jednostki.

Komandos wyznaczony do udziału w docelowej misji zostali przeszkoleni w niszczeniu urządzeń portowych przez eksperta w tej dziedzinie – kapitan Bill Pritcharda. Był on autorem raportu instruktażowego, w którym wyszczególniał sposób niszczenia infrastruktury dokowej tak, aby uszkodzenia były jak najbardziej długoterminowe. W czasie tych treningów wychodziły na jaw wręcz fascynująco nieoczywiste sposoby niszczenia urządzeń. W wielu przypadkach do ich nieodwracalnego uszkodzenia materiały wybuchowe wcale nie były optymalną metodą. Skuteczne było potężne uderzenie młotem w newralgiczną część lub podpalenie.

Operacja dostarczenia do portu komandosów i staranowania śluzu doku przez wyładowany materiałami wybuchowymi niszczyciel został komandor Robert Reyder. Miał on za sobą niezwykle barwną i zróżnicowaną karierę dowódczą w marynarce. Po stracie ostatniego dowodzonego przez siebie statku w kolizji, został odstawiony na boczny tor. Powrót do akcji przywitał z nadzwyczajną radością.

## HMS „Campbeltown”

Niszczyciel ten zwodowano w USA w 1919 roku jako USS „Buchanan”. Był on częścią słynnej partii 50 starych niszczycieli, którą Stany Zjednoczone przekazały swoim „sojusznikom” w ramach umowy Lend-Lease.

Przed akcją sylwetka niszczyciela została przemodelowana tak, aby upodobnić ją do sylwetki niemieckiego typu Möwe – usunięto dwa z czterech kominów, a pierwszy z pozostawionych przedłużono. Na potrzeby rajdu okręt wyposażono w dodatkowe działka Oerlikona kalibru 20 mm, zastępując nimi zdemontowane działko o kalibrze czterech cali. Okręt ogołocono przy tym ze wszystkiego, co nie było bezpośrednio niezbędne do wypełnienia jego roli w rajdzie. Zapas paliwa i wody, w który zaopatrzono jednostkę, starczał na podróż w jedną stronę.

## Ładunek wybuchowy

Bronią specjalną „Campbeltowna” było cztery i pół tony materiałów wybuchowych. W długich deliberacjach nad rodzajem i wielkością ładunku zważyła kwestia odporności mechanizmów detonatora na wstrząs wywołany taranowaniem śluzy. Stworzono pakiet bomb głębinowych w liczbie 24, które upakowano w stalowy pojemnik i zalano betonem. Za zsynchronizowaną detonację odpowiadało okablowanie cordtexem odpalane przez mechanizm zegarowy działający z ośmiogodzinnym opóźnieniem.

Niszczycielom towarzyszyła cała flotylla kutrów<sup>1</sup>: wyposażono je w działka szybkostrzelne, karabiny maszynowe, a na wypadek natknięcia się na większe jednostki niemieckie – torpedy. Dodatkowe uzbrojenie i silniki w większości z tych kutrów sprawiły, że cała ta flotylla drobiazgu musiała być holowana niemal pod samo francuskie wybrzeże – mimo zasto-

---

<sup>1</sup> W większości były to drewniane Fairmile B, o wyporności 85 ton i długości 35 metrów.

sowania dodatkowych zbiorników z paliwem. W innym przypadku paliwa nie starczyłoby im na powrót.

Najciekawszym typem kutra uczestniczącym w rajdzie był MTB 74. Budowany od 1940 roku, osiągający fantastyczną prędkość 40 węzłów i wyposażony w dwie torpedy kuter stworzono do ataku na bazujące w Breście niemieckie krążowniki. Po ich przedarciu się na Bałtyk (s. 109) kutry nie znalazły innego zastosowania. Aż do czasu – to jest aż do czasu rajdu na Saint-Nazaire.

## Obrońcy

Niemiecka obrona prezentowała się imponująco. Oprócz przejętych od Francuzów baterii dział 195 mm mieli też cały zestaw 28 dział o kalibrze od 75 do 240 mm. Oprócz tych dział większego kalibru brzegi estuarium usiane były działkami o kalibrze od 20 do 40 mm, stosowanymi do obrony przeciwlotniczej. Akcje artyleryjskie przeciw samolotom i flocie wspierały dwa potężne reflektory-szperacze o średnicy 150 mm oraz olbrzymia ilość mniejszych, przeważnie o średnicy 60 mm. Obronę morską stanowiły cztery kutry obrony portu oraz dziesięć trałowców.

Do obrony przed desantem port mógł skrzyknąć nie tylko regularne stráže, ale też większość załogi doków, z której większość była przeszkolona w używaniu broni piechoty. Podsumowując, do obrony portu mogło stanąć około 5000 ludzi. Słabą stroną obrony było głębokie przekonanie strony niemieckiej, że atak na suchy dok jest przy tak skoncentrowanej i licznej obronie niewykonalny.

## Akcja. 27/28 marca 1942

Około godziny 22.00 świetlny sygnał naprowadzający, z okrętu podwodnego HMS „Sturgeon”, ulokowanego

przed estuarium Loary, został dostrzeżony przez siły rajdu. Atakujący ustawili się na pozycjach wyjściowych.



Ryc. 2. Schematyczny plan portu w Saint-Nazaire i suchego doku Normandie.

Okolo północy rozpoczął się nalot bombowy realizowany przez RAF. Nękające bombardowania miały być ponawiane aż do chwili rozpoczęcia szarży przez jednostki rajdu. Pół godziny po północy siły atakujących wpłynęły w obszar estuarium. Niemcy dostrzegli całą flotyllę o godzinie 1:15, jednak raport został zignorowany – uznano go za pomyłkę. Ale dowodzący obroną przeciwlotniczą marynarki kapitan Mecke nie dał się zwieść. O 1:20 wszczął alarm ostrzegający o potencjalnej próbie desantu. Prawdopodobnie na rozwiązanie naprowadziło go nietypowe zachowanie samolotów bombardujących port, dostrzeganych poprzez luki w pokrywie chmur. Wszyscy i wszystko po stronie niemieckiej rzuciło się na stanowiska bojowe i do obserwacji.

Brytyjczycy próbowali jeszcze podtrzymać iluzję błyskawic komunikatami o uszkodzeniu, ale zabawa nie trwała długo. Gdy „Campbeltown” był zaledwie sześć minut od swojego celu, rozpętało się piekło. Teraz jedyną szansą na sukces było pójść pełną parą do celu, licząc, że będzie komu ten cel osiągnąć.

Pierwszą brytyjską jednostką, która przedarła się w bezpośrednią bliskość doku był kuter MGB 314. W pędzie wyminął niemiecki kuter obrony portu, walący ze wszystkich luf, obrócił burtą i bluznął wszystkim, co miał w Niemca. Na taką właśnie okoliczność Brytyjczycy dozbroili i przeciążyli uzbrojeniem swoje kutry. Plujące eksplodującymi pociskami Oerlikony wręcz zalały ogniem niemiecką jednostkę. Jednego mniej.

### Taranowanie

Teraz ogień niemiecki koncentruje się na największej jednostce intruzów – na nabierającym pędu do taranowania „Campbeltownie”. Ludzie w sterówce, oślepieni reflektorami przeciwlotniczymi i ostrzeliwani z dział wszelkiego kalibru, prowadzili okręt wprost ku śluzie bardziej polegając na instynktach, a nie widoczności. Okręt nagle wpłynął w sieć przeciwtorpedową. Ta pękła jednak natychmiast, a rozpędzone 1000 ton stali i ludzi pognało dalej.

Z potwornym zgrzytem rozpędzony „Campbeltown” uderza w zewnętrzne wrota śluzy o 1:34.

### Atak komandosów

Przyszedł czas na komandosów. Niestety dosłownie. Ogromne zniszczenia infrastruktury, jakich dokonali po zejściu na ląd z niszczyciela i kutrów, przypłacili daniną krwi. Sześćdziesięciu czterech poległo, a stu dziewięciu dostało się do niewoli.

### Niespodzianka

Godzina 10:35 rano. Detonator ustawiony przed taranowaniem odpala zabetonowane ładunki głębinowe, ukryte w przedniej części „Campbeltowna”. Potężna eksplozja rozrywa okręt, śluzę i zabija wszystkich, którzy znaleźli się w ich pobliżu.

## Podsumowanie

To zadziwiające, dlaczego Niemcy nie wydedukowali, że wewnątrz HMS „Campbeltown” skrywa potężny ładunek, odliczający czas do detonacji. W błędnym mniemaniu o nieszkodliwości przybysza utwierdziło ich być może pandemonium zniszczeń dokonanych przez komandosów.



Ryc. 3. Niemieccy technicy penetrujący wrak HMS „Campbeltown” rankiem po rajdzie. (Domena publiczna)

Niemieckie źródła dotyczące rajdu na Saint-Nazaire podają, że okręt został spenetrowany przez techników i saperów. Nie znaleźli oni żadnych śladów ładunków wybuchowych. Prawdopodobnie nie zdołali dotrzeć do pomieszczenia, w którym się znajdowały z powodu zniekształceń konstrukcji okrętu. Swoją rolę mogła odegrać decyzja o tym, aby ładunki zabetonować. Wciąż jednak widoczne byłyby kable kordtexu. Opracowania strony brytyjskiej nie mówią nic o intencjach celowego zamaskowania ładunków. Nie ma również w źródłach wypowiedzi co do tego, dlaczego okres opóźnienia detonacji wynosił aż osiem godzin. Z pewnością narażało to ładunki na odnalezienie. Zapewne zakładano, że

nawet odnalezienie ładunków nie doprowadzi do ich rozbrojenia, a ewentualne próby odseparowania niszczyciela i odholowania go z bliskości doku nie roszą szans na skuteczną realizację.

W rezultacie rankiem następnego dnia, już kilka godzin po zakończeniu strzelaniny, pokład roztrzaskanego okrętu wypełniały tłumy zwiedzających żołnierzy, przede wszystkim oficerów. Podziwiają ślady walki, widoczne na nadbudówkach i burtach. ■

# Zabić Yamamoto! (1943)

Przewaga informacyjna  
i dyscyplina tajności

## Łamacze kodów

Agencje wywiadowcze Stanów Zjednoczonych odegrały kluczową rolę w rozpoznawaniu planów strategicznych, operacyjnych oraz taktycznych swoich adversarzy – imperialnej Japonii. Ikonicznym wręcz przykładem tej przewagi informacyjnej była akcja przechwycenia i zestrzelenia samolotu w którym leciał japoński admirał Isoroku Yamamoto.

Zlikwidowanie niezwykle kompetentnego dowódcy wysokiej rangi było możliwe dzięki wręcz wzorcowej współpracy wywiadu i ludzi zarządzających jednostkami na poziomie taktycznym. Patrząc na akcję z perspektywy koncepcji ultra-kooperacji (s. 39), omawiana tu akcja bojowa jest perfekcyjnym modelowym przykładem współdziałania ludzi którzy nigdy nie mieli szansy spotkać się twarzą w twarz: jedni siedzieli w wypełnionych dymem papierosowym bezokiennych biurach, a drudzy na co dzień ryzykowali życiem walcząc twarzą w twarz ze zniechwalonym wrogiem.

Początki amerykańskich wysiłków łamania kodów sięgają cywilnego telegrafisty Herberta O. Yardleya, pracującego w amerykańskim Departamencie Stanu. W czasie I wojny światowej przeniesiono go do pracy w dziale komunikacji Armii (Signal Corps). Na czas wojny powołano biuro MIS (Military Intelligence Service). Szczęśliwie dla wysiłku

wojennego w kolejnej wojnie nie przerwała pracy podsekcja o nazwie Code and Cipher Solution (pol. Łamanie Kodów i Szyfrów).

Im bliżej było do rozpoczęcia jawnej konfrontacji między Imperium Japonii a Stanami, tym gra wywiadów bardziej nabierała większego znaczenia. Stosowano wszelkie działania i fortele po to tylko, aby dowiedzieć się o planach przeciwnika. W jednym z epizodów agencji Office of Naval Intelligence (ONI) włamali się do japońskiego konsulatku celem wykonania fotografii japońskiej księgi kodów morskich.

Innym ruchem Amerykanów było wybudowanie stacji nasłuchowych w kluczowych lokacjach zachodniego Pacyfiku, m.in. na wyspie Guam i na Filipinach. Łamacze kodów odnieśli sporą ilość zachęcających sukcesów. Ale mimo tego, że ich adwersarze nie spodziewali się tego, że ich kody są łamane, konsekwentnie stosowali coraz bardziej zawile procedury i systemy kodowania oraz szyfrowania<sup>1</sup>. Przejścia na kod B Machine, ochrzczony w literaturze zachodniej nazwą kodową „Purple”, Japończycy dokonali w 1939 roku.

Amerykański wysiłek złamania tego kodu sami Amerykanie nazwali po prostu „Magic” (pol. magia), co znakomicie obrazowało potęgę informacji, które mieli wkrótce zacząć pozyskiwać z nasłuchu japońskiej aktywności radiowej. Nazwę ukuł zarządzający pracą kryptoanalitików gen. Joseph Mauborgne, który swoich chłopców od szyfrów zwykł nazywać magikami. Zespół „Magic” rozpoczął skuteczne dekryptaże kodu „Purple” (dyplomatycznego) we wrześniu 1940 roku. Dostarczał do analitików w Waszyngtonie kilkadziesiąt depesz dziennie. Innym kodem, mniej słynnym od „Purple”, był „Coral” – kod japońskiego attaché morskiego w Waszyngtonie. Amerykanie złamali go dopiero w marcu 1944 roku.

<sup>1</sup> Co prawda beletrystyczną, ale niezwykle przystępną lekturą w tym temacie jest kultowa powieść Neila Stephensona pt. *Cryptonomicon* (przyp. PP).

## Wróg publiczny numer 1

Admirał Isoroku Yamamoto był głównym architektem japońskiego ataku na Pearl Harbor, wówczas piastował stanowisko głównodowodzącego japońskiej floty. Posiadał on nadzwyczajny wgląd w źródła siły Ameryki, zwłaszcza jej potencjału przemysłowego i gospodarczego. Po ukończeniu studiów na Uniwersytecie Harvard, dwukrotnie obejmował stanowisko attaché morskiego w Waszyngtonie.

Jego głęboki wgląd w istotę spraw związanych z wojną był fascynujący. Wedle anegdoty obecnej w biografii admirała, współdzielił on z fikcyjnym Sherlockiem Holmesem nawyk przeglądania ogłoszeń drobnych w gazetach, co miało obu postaciom dawać wgląd w życie obserwowanej społeczności.

Yamamoto dysponował niezwykle rzadką zdolnością generowania wizji przyszłości strategicznej i geopolitycznej. W 1915 roku, a więc w apogeum królowania na morzach potężnych pancerników, miał stwierdzić, że w niedalekiej przyszłości okrętem decydującym o wyniku wojen będą lotniskowce.

Warto dodać na koniec, że po ataku na Pearl Harbor, stał się dzięki amerykańskiej propagandzie najbardziej znienawidzonym wrogiem Ameryki i jej mieszkańców. Yamamoto był natchnionym wizjonerem pokroju starożytnego chińskiego stratega Zhuge Lianga, czytającego z okoliczności strategicznych jak z otwartej księgi, czy brytyjskiego lorda admiralicji Jackie Fishera, któremu przypisuje się wskazanie okoliczności uruchamiającej I wojnę światową. Japończyk był w nadzwyczajny sposób pozbawiony tendencji do przywiązywania się do złudzeń i iluzji.

Ludzie obdarzeni taką wizją, wglądem w istotę spraw i zdolnością formułowania predykcji, wręcz niedostępną mentalnie dla swojego otoczenia i przeciwników, są śmier-

telnie niebezpieczni w roli wodza czy doradcy każdego reżimu szukającego szansy na powołanie do życia potężnego imperium.

Popatrzmy od strony Japońskiej, nieobciążonej wpływem propagandy wroga. Yamamoto był weteranem bitwy w Cieśninie Cuszimskiej, w czasie której stracił dwa palce u lewej dłoni. Był urodzonym hazardzistą przy podejmowaniu decyzji. Był też zagorzałym patriotą. Yamamoto świetnie zdawał sobie sprawę z szans Japonii na zwycięstwo w konfrontacji z potęgą gospodarczą i przemysłową Stanów<sup>2</sup>.

To, że Yamamoto był zdolny do generowania sięgających w przyszłość wizji potwierdził on sam formułując obraz optymalnej taktyki zdobywania coraz to kolejnych wysp rozrzuconych po bezmiarze Pacyfiku. Wedle admirała operacje floty miały polegać na zdobywaniu kolejnej wyspy i błyskawicznym budowaniu na jej powierzchni pasa startowego. Gdy operujące z niego samoloty zyskały kontrolę operacyjną nad obszarem, można było dokonywać kolejnego skoku. Dokładnie taką strategię tę zastosowali Amerykanie. Gdy szale wojny przechyliły się na ich korzyść, swoje skakanie z wyspy na wyspę nazywali „strategią żabich skoków”.

Skracając całą opowieść do jej puenty, Amerykanie z niecierpliwością wyczekiwali dnia, w którym Yamamoto przeniesie się do krainy wiecznych łowów.

Okazja do przyspieszenia nadejścia tej szczęsnej chwili zdarzyła się, gdy amerykański wywiad przechwycił i rozszyfrował japońską depeszę zawierając plan lotu inspekcyjnego admirała na wyspę Buogainville. Nawiasem mówiąc, to zadziwiające że nawet po klęsce planu zajęcia Midway i śmierci Yamamoto japońscy decydenci nie doszli do konkluzji, że ich system kodów został złamany.

<sup>2</sup> Postawę tę dobrze przedstawia film *Midway* z 2019 roku. Warto tu też wspomnieć, że słynna fraza o obudzeniu śpiącego olbrzyma nigdy nie padła z ust prawdziwego Yamamoto. Wypowiedział je jedynie jako postać w filmie *Tora! Tora! Tora!* (1970, reż. Richard Fleischer i in.).

Reguła niedoceniań przeciwnika w tej kwestii dotknęła w podobny sposób Niemieckiej Enigmy i wielu innych systemów kodowania. We wspomnianej w przypisie powyżej powieści *Cryptonomicon*, w mistrzowsko skonstruowanej scenie odtwarzającej śmierć japońskiego admirała, w chwili zaczerpnięcia ostatniego oddechu przed śmiercią w spadającym w dżunglę płonącym bombowcu Betty, w umyśle admirała wszystkie podejrzenia i domysły, w tym fakt, że został właśnie zestrzelony, krystalizują się w porażający akt wglądu: „Amerykanie złamali japońskie kody”.

## Samoloty P-38 Lightning

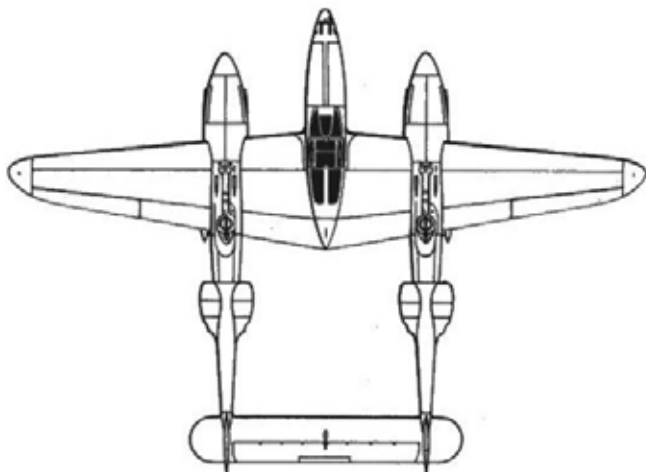
Bezpośrednio po wdrożeniu tych samolotów do służby nie miały one dobrej opinii. Zasłużyły na nią jednak wkrótce. Samolot wyglądał nietypowo – miał dwa kadłuby. Dzięki nim miał wręcz nadzwyczajne osiągi na dużych wysokościach. Co więcej, Był w stanie osiągnąć pułap 1000 metrów w ciągu jednej minuty, osiągając prędkość maksymalną czterysta mil na godzinę (640 km/h) – pełne sto mil więcej, niż inne samoloty myśliwskie tamtego okresu. Z tego powodu jego naturalną niszą była osłona innych własnych formacji od góry<sup>3</sup>.

Już na początku służby tego modelu, istniejące doktryny walki powietrznej okazały się faktycznie nieadekwatne do potencjału bojowego Lightningów. W porównaniu z japońskimi Zero były zbyt duże i niezdolne do ciasnych manewrów. Bardzo szybko jednak wypracowano taktykę idealną dla tych maszyn. Lightningi rozpędzały się z dużej wysokości, otwierały ogień w przelocie, po czym zamiast wiązać się w walkę manewrową, ponownie uciekały w górę.

<sup>3</sup> Piloci innych maszyn, kwestionujący przydatność Lightningów w walce, nie omieszkali przezwać te samoloty frazą „high altitude foxhole”, dosł. okop na dużej wysokości.

Głównym uzbrojeniem P-38 były cztery sprzężone karabiny Browning o kalibrze 0,5 cala oraz działko Hispano M1 o kalibrze 20 mm. Amunicji obu tym broniom starczało odpowiednio na 35 i 14 sekund strzelania z prędkością – również odpowiednio – 850 i 650 strzałów na minutę. Była to potężna siła ognia, skupiona w dziobie głównego kadłuba samolotu.

Kluczowym dla tej relacji parametrem P-38 był jego zasięg. Z dodatkowymi zbiornikami promień operacyjny wynosił około 1100 mil (1800 km).



Ryc. 1. Schemat konstrukcji samolotu Lockheed P-38 Lightning, rzut od góry.

## **Ostatnia tura inspekcyjna admirała**

Wyrażam głębokie przekonanie, że sam Yamamoto, gdyby nie zginął w wyniku amerykańskiej operacji, w końcu domyśliłby się, że sukcesy amerykańskie wynikają z nasłuchu japońskiej komunikacji. Zbyt dużo skutecznych operacji zaczepnych i obronnych strona amerykańska realizowała właśnie dzięki osiągnięciom dekryptażu.

Kazusy tak uzyskanych zwycięstw następowały bezpośrednio przed operacją, której admirał był celem. W czasie zaciętych zmagających na Morzu Bismarcka 2 i 4 marca 1943 roku. Ośrodek nasłuchowy OP-20-G przechwycił informację o organizacji konwoju z bazy w Rabulu do Nowej Gwinei. Amerykańska wyprawa zniszczyła osiem transportowców wiozących piechotę, oraz połowę z ośmiu niszczycieli eskorty. Japońska wyprawa nękająca 67 bombowców w eskorcie 117 myśliwców osłony, która wyruszyła na rajd nękający na amerykańskie jednostki nawodne w rejonie Guadalcanal (operacja „I-Go Sakusen” przeprowadzona 7 kwietnia 1943) była kolejnym kazusem. Ostrzeżeni przez własny wywiad Amerykanie wzmocnili obronę ściągając dodatkowe krążowniki. Sytuacja, jaką zastali atakujący odbiegała od raportów wywiadu.

Obie strony tych zmagających zdawały sobie sprawę, że są w kluczowym momencie, mogącym zadecydować o definitywnym wyhamowaniu impetu strony japońskiej i przejściu Amerykanów do ofensywy. 13 kwietnia Yamamoto zdecydował, by dokonać osobistej inspekcji wysuniętych baz morskich na wyspie Bougainville.

Ułożenie planu dnia zostało powierzone oficerowi Yasuji Watanabe. Miał on zastrzeżenie co do bezpieczeństwa kodów armii i rozkazał powiadomić dowództwa obiektów docelowych jedynie przez system szyfrowania marynarki (w nomenklaturze „Magic” nazwany JN25E14). Dyspozycja oficera została zignorowana i szczegółowy plan lotu inspekcyjnego admirała poszedł w eter poprzez oba systemy. Przechwycenie tej depeszy otworzyło Amerykanom możliwość zrealizowania akcji zabicia Yamamoto.



Ryc. 2. Mapa sytuacyjna dolotu Yamamoto oraz grupy amerykańskiej na miejsce akcji.

## „TALLY HO! LET'S GET THE BASTARD”<sup>4</sup>

Decyzja Amerykanów została podjęta sprawnie i pozytywnie, tj. zdecydowano się przeprowadzić akcję. Pod rozwagę brano jej interpretację jako zabójstwo polityczne, sprzeczne z przyjętymi praktykami prowadzenia wojen. Korzyści strategiczne jednak przeważały. Co ciekawe, na dziś nie ma żadnej pozytywnej dokumentacji na to, aby prezydent Stanów Zjednoczonych został powiadomiony o planowanej operacji i miał udział w wydaniu prezydenckiej autoryzacji na nią. Decyzja zapadła na niższym szczeblu.

### Planowanie

Już na wstępnym etapie planowania stwierdzono, że jedynym samolotem zdolnym dolecieć do miejsca akcji jest

<sup>4</sup> Fragment depeszy admirała Williama F. Halseya wysłanego przy potwierdzaniu decyzji o realizacji misji zestrzelenia samolotu z Yamamoto na pokładzie.

P-38. Najważniejsza narada odbyła się 16 kwietnia i cel misji, wiele na to wskazuje, choć źródła nie podają tego wprost, bardzo szybko tajemnicą poliszynela stało się to, że celem akcji jest zestrzelenie Yamamoto. Oficjalna wersja głosiła, że celem jest wysoki oficer nieprzyjaciela.

Problemem technicznym była kwestia orientacji przestrzennej myśliwców. Ich urządzenia nawigacyjne były dość zawodne (kompas pokładowy), a nawigacja inercyjna (w tym zliczanie czasu lotu przy znanej prędkości) mogło spowodować pomyłkę rzędu do 50 mil. Było to o tyle istotne, że nawet jeśli punktualni Japończycy nie zawiodą, to obecność amerykańskich samolotów w obszarze kontrolowanym przez Japończyków mogła bardzo szybko spowodować ogłoszenie alarmu i wydanie ostrzeżenia pilotom wiozącym admirała. W czasie narady o punktualności Japończyków oraz obsesji w tej kwestii przejawianej przez samego Yamamoto zapewnił znający japońską mentalność oficer wywiadu William Morrison.

Amerykanie przyjęli pewne założenia co do czasu dolotu i kursu obranego przez samoloty przeciwnika – odpowiadał za nie major John W. Mitchell, świeżo mianowany dowódca 339 dywizjonu myśliwskiego. Komplikacją dodatkową było to, że samoloty operowały na granicy własnego zasięgu. Mimo zastosowania dodatkowych zbiorników, na wypatrzenie celów oraz ich zniszczenie miały okno zaledwie piętnastu minut.

Założenia okazały się trafne. Był to element czegoś, co nieformalnie nazywa się *educated luck* (ang. dobrze poinformowane szczęście). Już długo po akcji Mitchell, udzielając wywiadu, ocenił szanse na milion do jednego.

Start zespołu wyznaczono na godz. 7:20 czasu Guadalcanal. Wystartowało osiemnaście samolotów, pilotowanych przez pilotów, których Mitchell wyselekcjonował spośród czterdziestki dostępnych. Cztery maszyny zostały wyzna-

czone do zestrzelenia samolotu wiozącego japońskiego admirała. Zespołem tym dowodził Tom Lamphier. Reszta Lightningów miała pełnić zadania osłonowe. Działko i karabiny maszynowe zostały uzbrojone w sposób przemysłany: działko w pociski zapalające (HE), a karabiny w miks smugowych, litych i API (przeciwpancerne zapalające).

Już przy kołowaniu do startu grupa atakująca utraciła jeden z samolotów, który przebił oponę o stalową wykładzinę pasa. Drugi z samolotów doznał awarii zbiorników zapasowych. W ich miejsce weszły samoloty z grup osłonowych.

Na wykalkulowane wcześniej miejsce spodziewanego przechwycenia Yamamoto Amerykanie dolecieli o 9:34, a więc minutę przed wyznaczonym czasem. Przeciwnicy również dopisali. Drobne kropki zbliżających się dwóch bombowców Betty i sześciu Zero osłony zostały dostrzeżone chwilę później!

Japończycy nie spodziewali się obecności przeciwnika na Bougainville – mieli wyspę pod pełną kontrolą. Było to karygodną bezmyślnością. Sam Yamamoto znał bezpośrednio przypadek z lutego tamtego roku, w którym znajomy mu gen. Hitoshi Imamura został ostrzelany przez samoloty amerykańskie w bezpośredniej bliskości bazy w Buin na wschodnim skraju wyspy Buigainville (od strony Guadalcanal) – tej samej wyspie i bazie, które były celem podróży inspekcyjnej Yamamoto w feralnym dniu!

W wyniku zlekceważenia ryzyka, strzelcy pokładowi obsługujący trzy karabiny kal. 13 mm, w które bombowce miały do obrony, dysponowali tylko jedną taśmą pocisków na karabin. Dodatkowo, myśliwce osłony nie miały radiostacji, co było standardową praktyką dla tego typu samolotu, pozwalającą wydłużyć jego zasięg.

W obliczu lekceważenia zagrożeń dotychczas opisanych (pamiętajmy o zlekceważeniu rozkazu o wysłaniu terminarza inspekcji wyłącznie bezpieczniejszym kodem), takie kroki

bezpieczeństwa jak nieinformowanie pilotów bombowców o planowanej dla nich na następny dzień misji wydają się wręcz kpiną. Dla porządku wspomnijmy, że piloci informację o tym, że będą przewozić admirała Yamamoto otrzymali wieczorem o godz. 21:00 poprzedzającego dnia.

„Bogeys! Eleven o'clock high!”

Przechwycenie i zestrzelenie celu przy takiej koncentracji sprzyjających okoliczności było wręcz formalnością. Formację japońską dostrzegł jako pierwszy Doug Canning. Atakujący błyskawicznie odrzucili zbiorniki dodatkowe i wznieśli się w górę z wysokości przelotowej niemal tuż nad falami.

Okazało się, że mają do czynienia z dwoma bombowcami, a nie jednym. Po rozpoczęciu walki ich piloci rozdzielają się. Bombowiec wiozący Yamamoto ucieka w prawo. Ten drugi – w lewo.

Szczęśliwie piloci osłaniających Zero dali się zaskoczyć. Swoje dołożyło to, że strzelając przed P-38 próbowali jedynie odstraszyć przeciwnika. Nie docenili determinacji przeciwnika, gdyż nie znali jego bardzo konkretnego celu obecności w japońskiej przestrzeni powietrznej. Amerykanie znali stawkę – chcieli koniecznie zestrzelić bombowce wiozące znienawidzonego dowódcę wroga.

Maszyna wioząca Yamamoto szybko została strącona i roztrzaskała się w gęstej dżungli. Drugi bombowiec spadł do morza w miejscu, z którego amerykańscy piloci mogli widzieć kurzawę podrywających się z lotniska japońskich myśliwców.

Ale Lightningów Zera z czerwonym słońcem na kadłubach i skrzydłach, startujące z bazy Kahili, dogonić nie były w stanie.

Zamieszanie w trakcie podniebnej walki sprawiło, że nie udało się należycie przypisać zestrzelenia Yamamoto które-

muś z amerykańskich pilotów. Każdy zaś z trzech pilotów uczestniczących w zestrzeleniu pierwszego Betty przedstawiał własną wersję, w której to on sam był „tym jedynym”.



## Praktyczne porady na wynos

### A. O zwycięstwie decyduje przewaga informacyjna

Wzorzec łamania najtajniejszych kodów adwersarza geopolitycznego był wielokrotnie repetowany w niezależnych epizodach historycznych. Wymaga nieco głębszego namysłu. Wymaga też skonceptualizowania działań przewencyjnych. Wygłosimy tezę, którą równie trudno udowodnić, co obalić:

*Zwycięzca kluczowej rozgrywki strategicznej praktycznie zawsze dysponuje nierozpoznaną przez przeciwnika kluczową przewagą informacyjną.*

W kontekście militarnym zwykle jest ona nazywana dominacją informacyjną. W innych kontekstach dowiadujemy się o niej z lakonicznych wzmianek, dostających się do „domeiny publicznej” po całych dekadach. W traktacie *Sztuka wojny*, w rozdziale XIII znajduje się wzmianka wspominająca, że w obu wielkich wymianach dynastii Chińskich kluczową rolę odgrywał podwójny szpieg-doradca ulokowany tuż przy władcy dynastii pokonywanej<sup>5</sup>. Było tak także z ujawnieniem przez aliantów programu „Ultra” – czytania komunikacji szyfrowanej Enigmą. Ujawnienie istnienia programu nastąpiło to dopiero w latach 70. XX wieku.

<sup>5</sup> ‡SW XIII.19. Chodzi o mędrców Yi Zhi oraz Lü Ya. Szczegóły ich działalności subwersyjnej nie są znane.

W czasie walki wywiadów okresu II wojny światowej zarówno Niemcy jak i Japończycy bezustannie wdrażali nowe kody i szyfry oraz komplikowali wcześniejsze. Nie jest więc tak, że zlekceważono potencjalną możliwość złamania kodów – nawet tych uważanych za będące nie do złamania. Wygląda na to, że Japończycy po prostu nie docenili potencjału przeciwnika do prowadzenia systematycznej pracy koncepcyjnej. W przypadku Enigmy na korzyść strony łamiącej szyfr grały dwa czynniki: stworzenie teorii matematycznej przez prekursorów całego wysiłku, polskich matematyków oraz zbudowanie mechanicznego komputera zapewniającego moc obliczeniową pozwalającą na użyteczne dla wysiłku wojennego dekryptaże.

Japończycy z kolei mieli bardzo dobry nawyk skokowej wymiany ksiąg kodowych i szyfrów przed każdą ważniejszą operacją. Co prawda fakt tej wymiany sam w sobie był formą ostrzeżenia przeciwnika, jednak praktyka sama w sobie świadczyła dobrze o stopniu „konstruktywnej paranoi”.

Nasuwa się tu jedna główna, nieco filozoficzna nauczka na przyszłość:

*Należy założyć, że nasze systemy obiegu informacji są zinfiltrowane przez przeciwnika.*

Mając współczesną wiedzę historyczną, postawmy sobie pytanie: co zrobilibyśmy na miejscu Japończyków, aby hipotetyczne czytanie kodu „Purple” przestało być użyteczne dla Amerykanów. Otóż należałoby stworzyć całkowicie nowy system szyfrowania lub kodowania – zaprojektowany tak, aby dotychczas zakumulowane doświadczenie i wiedza przeciwnika, pozwalająca na czytanie treści depesz, stała się bezużyteczna. Odpada więc ulepszanie dotychczasowego rozwiązania.

Taka ścieżka postępowania jest bardzo trudna i kosztowna: oznacza ona znaczny koszt koncepcyjny i finansowy także

ze strony szyfrującej. Niemcy bądź Japończycy mogli też sięgnąć po metodę nieszablonową: w zaszyfrowanych depeszach umieścić informację „wiemy, że czytacie nasze kody” a w bezpośrednim następstwie przez pewien okres czasu realizować operacje sprzeczne z treścią depesz. Efektem takiego blefu byłoby to, że strona dokonująca dekryptażu, oprócz przekonania, że ich operacja została wykryta, co najmniej straciłaby bezpowrotnie pewność co do użyteczności przechwytywanych informacji.

## **B. Wróg słucha!**

Bardzo źle wygląda po stronie amerykańskiej sprawa utrzymania misji w tajemnicy. Po pierwsze, w komunikacji radiowej padają nazwy i informacje, które w sposób jednoznaczny wskazują, że Amerykanie czytają depesze Armii Imperialnej.

Po drugie, oficerowie niższych szarż, w tym przede wszystkim piloci – nie tylko ci biorący udział w akcji – szybko dowiedzieli się, że celem akcji jest zestrzelenie nie „oficera wysokiej szarży”, ale samego Yamamoto. Ta informacja również ujawniała amerykańską zdolność czytania japońskich depesz kodowanych przed wysłaniem w eter. Tego typu poluzowanie dyscypliny informacyjnej jest absolutnie niedopuszczalne. ■

## Raid na niemieckie tamy w Zagłębiu Ruhry (1943)

Wyczyn public relations  
a realnie osiągnięte cele

Operacja „Chastise” zrealizowana siłą 617 dywizjonu RAF to nadzwyczajne, a przy tym spektakularne osiągnięcie. Możliwe było dzięki połączeniu innowacji, wizji strategicznej i wystawienia załóg na wysokie ryzyko.

Przed wszystkim Brytyjczycy zmienili tą akcję w wyczyn legendarny, co miało kluczowe konsekwencje dla skonsolidowania aliantów w walce przeciw III Rzeszy.

Planiści sformułowali dwa oddziaływania na wysiłek wojenny przeciwnika:

- Ekonomiczne. Planiści mieli nadzieję doprowadzić do istotnych przerw w produkcji stali i uzbrojenia, zniszczenia infrastruktury drogowej i mostów i zlikwidowania zasobów wody zgromadzonej w zbiornikach retencyjnych utworzonych przez tamy. Woda w tych zbiornikach była wykorzystywana do generowania elektryczności, chłodzenia pieców hutniczych (przy schłodzeniu jednej tony stali zużywano 8 ton wody).
- Morale. Zniszczenie tam i zalanie terenów poniżej ich miało wpłynąć na morale robotników pracujących w hutach.

Sukces rajdu miał też podnieść morale po własnej stronie. W tamtym okresie, tj. w 1943 roku, ograniczone sukcesy odnoszono jedynie w Afryce, jednak nie w najbliższym sąsiedztwie Wysp Brytyjskich. Zniszczenie tam to spektakularne osiągnięcie – widoczne i namacalne zarówno dla opinii publicznej, jak i personelu wojskowego.

## Cele ataku

Zagłębie Ruhry to od dwóch stuleci najważniejszy rejon przemysłowy każdej iteracji niemieckiej potęgi mocarstwowej. To sieć naturalnych cieków wodnych rozwiniętych za pomocą kanałów, a przy tym olbrzymie zasoby węgla kamiennego. Dwa najważniejsze rzeki rejonu, Lenna i Ren, przepływały przez wzniesiony na 400-800 metrów masyw (niem. Rheinisches Schiefergebirge), obszar porośnięty gęstymi lasami dostarczającymi kolejnego surowca i materiału konstrukcyjnego: drewna.

Produkcja stali i dział właśnie w tym rejonie pozwoliła Cesarstwu Niemieckiemu pokonać Francję w zakończonej w 1871 roku dwuletniej wojnie. W następnych dekadach Zagłębie stało się centrum produkcji stali do okrętów, przy pomocy których cesarz planował rzucić wyzwanie brytyjskiej dominacji na światowych morzach.

Zagłębie Ruhry było miejscem, w którym zbudowano źródło największej siły ekonomicznej i dumy Niemców: przemysł chemiczny. Bez niego Niemcy nie miałyby nawet i jak myśleć o skonfrontowaniu się z Brytyjczykami.

Z przemysłem stalowym i chemicznym, czerpiącym z pełnego i bardzo bogatego lokalnego zasobu surowców, a którego najbardziej ikonicznymi osiągnięciami była zdolność produkcji syntetycznego paliwa i nawozów sztucznych. Dzięki nim Niemcy stawały się zupełnie niewrażliwe na blokady morskie odcinające je od miejsc wydobywania azotanów

i saletry w Ameryce Południowej czy gumy naturalnej z Azji Południowo-Wschodniej<sup>1</sup>.

Na początku XX wieku zbudowano pięć tam, które pozwalały spiętrzyć około 250 milionów m<sup>3</sup> wody. Jedna z tych pięciu tam, ulokowana w dolinie Möhne, stała się głównym celem w planowanym przez RAF ataku.

## Metoda

Z uwagi na niedoskonałość technologii bombardowań i znakomicie zorganizowaną przez Niemców obronę przeciwlotniczą, skuteczność nalotów na strategiczne obiekty przemysłowe była mizerna. W 1943 roku nie istniały technologie pozwalające na bombardowania precyzyjne, wprowadzanie radiowe czy telewizyjne. Wszystkie te innowacje pojawiły się zasadniczo dopiero pod koniec wojny.

Gdy podjęto wstępną decyzję o zniszczeniu niemieckich tam, ani RAF, ani US Air Forces nie dysponowały żadną technologią dającą choćby cień możliwości na zniszczenie celów. Głównym problemem było to, że masywne konstrukcje ziemne i betonowe można było zniszczyć wyłącznie poprzez detonację ładunku o dużej sile dostarczonego w krytyczne dla obiektu miejsce. W czasie analiz stwierdzono, że taki ładunek musiałby być dostarczony lotem o trajektorii niemal poziomej.

Komisja, której brytyjskie dowództwo powierzono opracowanie sposobu zniszczenia tam, sugerowała w raportach użycie pocisków z własnym napędem. Podsumowując, wszechstronne analizy tematu w latach przed wojną, w 1938 roku i już w jej trakcie, określały zniszczenie tam jako niezwykle atrakcyjną perspektywę z punktu widzenia potencjalnych skutków. Równie jasno stwierdzały też mniej optymistycznie: nie potrafimy tego zrobić.

---

<sup>1</sup> Zob. Pruski projekt cywilizacyjny w: Piotr Plebaniak, *Sily psychohistorii*, Chiron, Kraków 2023, s. 690 (XI.2).

Temat niszczenia tam wrócił w połowie 1940 roku. Wtedy to marszałek lotnictwa Charles Portal (1893–1971) otrzymał pismo od swojego podwładnego, wicemarszałka Normana Bottomleya jednego z członków przedwojennej komisji zajmującej się sprawą, pismo zachęcające do powrotu do „tematu tam”. Uaktualnione wyliczenia wykazywały, że jeśli ładunek o wagomiarze dziewięciu ton zostałby zdetonowany około dwanaście metrów poniżej szczytu tamy na Möhne, tama ta uległa by pod naporem wody.

Zaczęły się poważne conceptualizacje. Jeden z planów zakładał zrzuć raz za razem pocisków lub torped o masie przenoszonego ładunku około jednej tony. Wielokrotne ataki przez eskadrę 16 samolotów Vickers Wellington miały doprowadzić do pożądanego efektu. Wyliczono nawet, że trening załóg tych samolotów, niezbędny do realizacji misji, miał potrwać około pół roku.

## **„Bitwa o Zagłębie Ruhry”**

Arthur Harris (1892-1984) był marszałkiem RAF. Pełnił też funkcję naczelnego dowódcy Dowództwa Bombowego RAF. Znany jest jako „Bomber Harris” lub „Rzeźnik Harris” z racji tego, że był propagatorem nękających nalotów dywanowych na cele cywilne i przemysłowe w Niemczech jako metody na doprowadzenie do załamania ich wysiłku wojennego.

Wielka ofensywa bombowa, mająca rzucić niemiecki przemysł zbrojeniowy na kolana, została zainicjowana wyprawą bombową w nocy z 5 na 6 marca 1943 roku. Celem było mieszczące główną siedzibę koncernu Kruppa miasto Essen.

## CELNOŚĆ WYPRAW BOMBOWYCH NA NIEMCY

Wysłanie wyprawy bombowej nad Niemcy w pierwszej połowie 1943 roku, ale i później, było wręcz niewiarygodnie skomplikowanym przedsięwzięciem. Po przedarciu się przez niemiecki system obrony przeciwlotniczej, pierwszym samolotem docierającym nad cel był tzw. pathfinder (ang. tropiciel), czyli pojedynczy samolot bombowy Mosquito, który zrzucał znacznik celu. Moment rzutu wybierano dzięki wiązkom naprowadzającym emitowanym z terenu Wielkiej Brytanii. W późniejszym okresie stosowano radar skanujący powierzchnię ziemi.

Następnym etapem procedury było zrzucenie dodatkowych znaczników celu przez pierwsze docierające w jego rejon bombowce. Dopiero wtedy nad cel docierała główna siła – owej nocy z 5 na 6 marca było to 412 bombowców ciężkich i lekkich.

Zniszczenia były... satysfakcjonujące. Rekonesans brytyjski i analiza niemieckich archiwów po wojnie wykazały, że zniszczono 53 budynki w perymetrze kompleksu przemysłowego Kruppa i około trzy tysiące domów zabudowy cywilnej.

Rozrzut przy bombardowaniach z pułapu 3000-5000 metrów był ogromny. W jeszcze przedwojennych próbach realizowanych przy świetle dnia Brytyjczycy stwierdzili średnią odległość nietrafienia na około 100 metrów. Lubujący się w statystykach analitycy określili prawdopodobieństwo trafienia w wyznaczony na cel budynek fabryczny na 6% w trakcie ćwiczeń i 2% w przypadku rzeczywistej akcji. Po tym, jak duże straty zmusiły RAF do realizowania wypraw wyłącznie nocą, celność spadała wręcz zatrważająco. Mrok i smog sprawiały, że wewnątrz obszaru o promieniu ośmiu km od właściwego celu spadało mniej niż dziesięć procent bomb.

## Zaprojektowanie wyspecjalizowanej bomby

Problem zaprojektowania bomby mogącej doprowadzić do realizacji zadania zniszczenia tam wylądował na biurko Barnes'a N. Wallisa. Szybko okazało się, że ten pracujący dla Vickersa inżynier był właściwą osobą wyznaczoną do rozwiązania problemu.

Należy tu wspomnieć o osobowości genialnego inżyniera. Mówiąc krótko, był z niego kawał aroganckiego, nieprzyjemnego i skrajnie wręcz zawistnego o sławę gnoja. Sposób, w jaki traktował on podwładnych i równych sobie rangą inżynierów był rażący. Niemniej – Wallis dostarczał rezultaty. Decydowała jego determinacja, upór i wspomniana już ambicja. Sprawa inteligencji społecznej Wallisa nie jest tu przytaczana tytułem dygresji. Zastanawiająco duża ilość nadzwyczajnych sukcesów militarnych i naukowych była owocem działalności znienawidzonych, dominujących wręcz socjopatów, kierujących projektami i operacjami różnej skali. Zdają się oni mieć zdolność zmuszania członków swojego zespołu do nadzwyczajnego wysiłku i zdyscyplinowania. Kosztem komfortu psychicznego w miejscu pracy, dokonują oni cudów.

Wallis zabrał się do rozwiązania problemu od przestudowania starych raportów. Z miejsca odrzucił pomysł użycia wielu małych bomb jako całkowicie nierealistyczny. Jego własne wyliczenia wskazywały, że dzieła zniszczenia tam mogły dokonać pojedyncze bomby niosące około dziesięć ton, z ładunkiem netto około siedem ton. Wymagana dodatkowa energia kinetyczna takiej bomby mogła być wygenerowana poprzez zrzućcenie jej z wysokości około dwunastu kilometrów. Dostępna w tamtym okresie celność czyniła więc taką super-bombę całkowicie nierealną mrzonką.

Wtedy to narodził się pomysł bomby skaczącej, tj. odbijającej się od powierzchni wody. Bomba taka, zrzucona

z samolotu lecącego z precyzyjnie wyliczoną prędkością tuż nad powierzchnią zbiornika retencyjnego, miałyby po uderzeniu w ścianę tamy opaść pod wodę i eksplodować na optymalnej głębokości.

Willis przeprowadził testy na małoskalowych modelach. Były one na tyle obiecujące, że raport z rezultatów rozkolportował do wszelkich decydentów mogących mieć głos przy przepchnięciu pomysłu do fazy realizacji. Testy już pełnoskalowe, realizowane w końcu 1942 roku były bardzo zachęcające. Konstrukcja i wielkość bomb ewoluowały. Ich kształt z kulistych zmieniono na cylindryczny. Zarzucono użycia drewnianych elementów zewnętrznych.

Wreszcie, dosłownie kilka dni przed planowaną akcją, bomba skacząca została doprowadzona do swojego ostatecznego kształtu. W całości bomba ta ważyła 5,4 tony, Musiała być zrzucona ze specjalnie zmodyfikowanego ciężkiego bombowca Lancaster. Aby po zrzuconiu bomba trafiła tam, gdzie trzeba, musiała być zrzucona z wysokości 18,3 metra z samolotu lecącego z prędkością 338 km/h. Kąt jej toru lotu musiał być mniejszy niż siedem stopni. Długość jej skoku bez odchyień wynosiła wtedy około 400 metrów.

Stabilizację kursu bomba uzyskiwała dzięki temu, że pęd powietrza nadawał jej ruch wirowy. Co interesujące, rotacja była przeciwna do ruchu dolnej części bomby względem wody. Bombę należało spowolnić. Miało to sprawić, że prędkość bomby w chwili uderzenia w ścianę tamy będzie mniejsza, a więc zmniejszy się ryzyko uszkodzenia mechanizmów detonujących w skutek zderzenia z twardą przeszkodą. Przed uderzeniem w cel bomba miała odbić się od wody trzykrotnie, a następnie zanurzyć na głębokość eksplozji (9,1 metra) z prędkością zanurzenia około 3-6 m/s. Określenie wszystkich tych wyliczonych wartości było dziełem Wallisa.

Samolot osiągał właściwą wysokość zrzutu dzięki niezwykle zmyślnemu rozwiązaniu. Snopy światła dwóch reflektorów

sygnałowych, zamontowanych w podbrzuszu samolotu, tworzyły na powierzchni wody kształt cyfry „8”. Równie zmyślny był sposób wyznaczenia chwili, w której bombardier miał zwolnić bombę z uchwytów. Posłużono się specjalnym celownikiem, w którym dwa drewniane ramiona miały zamocowane pionowe kołki. We właściwej odległości kołki te zgrywały się z odstępem między wieżyczkami znajdującymi się na dwóch krańcach tamy.

## Plan ataku, trening i przygotowania

Dywizjon 617, który miał zrealizować atak, powołano w połowie kwietnia, na dwa miesiące przed akcją. Nad nowopowołaną jednostką dowództwo objął Guy Penrose Gibson, człowiek o nadzwyczajnych zdolnościach doprowadzania podległych sobie pilotów na maksymalnie wysokiej skuteczności w walce. To on osobiście wybiera pilotów, którzy mieli wchodzić w skład wyprawy na niemieckie tamy.

Załogi ćwiczyły kalibrację dwóch mechanizmów informujących o pozycji i momencie zwolnienia bomby, stabilny lot nad powierzchnią wody i wszelkie inne elementy zadania. Szczególnie duże obciążenie zadaniami spadło na bombardiera – z uwagi na bardzo niski profil lotu

Przeznaczony do realizacji misji model samolotu Lancaster przybył do bazy w Scampton 21 kwietnia 1943 roku. Już siedem dni później dokonano pierwszego udanego testu zrzutu bomby skaczącej, noszącej kryptonim „Upkeep”.

Z uwagi na to, że olbrzymia bomba wystawała poza obrys specjalnie przerobionego łuku bombowego, z samolotów usunięto wieżyczki górnych strzelców. Osłabienie zdolności defensywnej było o tyle racjonalne, że wtargnięcie na obszar kontrolowany przez Niemców miało odbyć się na niskiej wysokości, a więc nie wystawiało samolotów na przechwycenie przez nocne myśliwce.

Istotną nowinką taktyczną było zastosowanie koncepcji głównego bombardiera wyprawy (ang. *master-bomber*).

Rolę tę pełnił wyznaczony członek misji. Miał on nadzorować kolejne indywidualne ataki oraz decydować na bieżąco o reorganizacji misji by przydzielać cele poszczególnym samolotom w miarę postępu realizacji zadań. W czasie ćwiczeń okazało się, że aby osiągnąć tę elastyczność w zarządzaniu przebiegiem ataku, należało wymienić źle działające na niskich wysokościach radiostacje samolotowe TR1154/55 na urządzenia stosowane w myśliwcach, oparte na paśmie VHF. Wymianę zrealizowano niemal w ostatniej chwili.

### Dochowanie tajemnicy i dezinformacja

Celem zmylenia przeciwnika, bomby skaczące „Upkeep” oficjalnie były minami, a przynależność organizacyjną dywizjonu przypisano do Specjalnych Dywizjonów Bombowych. Specyficzna konstrukcja drewniana broni, którą zmodyfikowano do postaci metalowej osłony w obliczu wyników prób poligonowych, tłumaczono tym, że miała być ona konstruowana na miejscu przez lokalną obsługę – w domyśle w krajach o mniejszej dostępności zaawansowanych komponentów i materiałów.

Dopiero w czasie odprawy tuż przed akcją załogi dowiedziały się o celu ataku. Wcześniej spekulowano i obawiano się zarazem, że celem będzie niemiecki pancernik „Tirpitz”.

### Wybór celów

Wyboru tam do zniszczenia dokonał specjalny komitet. Jego pierwsze spotkanie nastąpiło 18 marca. Za cel najważniejszy uznano Möhnetalsperre. Tamę tę ukończono w 1913 roku. Miała 777 metrów szerokości i 36 metrów wysokości. Spiętrzała 140 milionów ton wody dla celów cywilnych i przemysłowych, a przy tym produkowała energię elektryczną dzięki trzynastu generatorom ułożonym poniżej.

Sorpetalsperre. Jedną z ważniejszych decyzji komitetu było skreślenie z listy celów tamy na Sorpe. Była ona szeroka na

700, a wysoka na 69 metrów, co pozwalało jej na spiętrzenie 70 mln ton wody. Choć była to druga co do wielkości tama w Zagłębiu Ruhry, gruby wał ziemi i rozdrobnionego materiału skalnego na jej konstrukcji od strony zbiornika retencyjnego był w stanie wchłonąć energię wybuchów bomb skaczących. Dodatkową przeszkodą było to, że z uwagi na ukształtowanie terenu tor lotu nie mógł być prostopadły do tamy. Bardzo długo rozważano, czy warto marnować uwagę bojową na cel, którego zniszczenie było tak wątpliwe.

Trzecim celem ataku była Edertalsperre, konstrukcyjnie bardzo podobna do Möhne. Choć rozmiarowo mniejsza od wcześniej opisanych (szerokość 400 i wysokość 45 metrów), spiętrzała najwięcej wody – aż dwieście milionów metrów sześciennych. Nalot nad ten cel utrudniały wysokie wzgórza tuż za tamą.

### Obrona przeciwlotnicza celów

Tama Möhne była broniona przez baterię przeciwlotniczą składającą się z jednolufowych działek o kalibrze 20 mm typu Flak 38, naprowadzanych wzrokowo i obsługiwanych ręcznie. Dzięki szybkostrzelności działka te były wyjątkowo skuteczną i groźną bronią. Z sześciu stanowisk dwa były ustanowione na wieżach na samej tamie, jedna na przylegającym tarasie, a pozostałe trzy broniły generatorów poniżej tamy. Tytułem dygresji warto tu wspomnieć o praktyce załóg przekraczających linię brzegową okupowanej przez Niemców Francji. Piloci zbliżających się do wybrzeża maszyn wznosili je, aby tuż przed linią brzegową ponownie opaść, nabierając przy tym dodatkowej prędkości. Był to manewr pozwalający na maksymalnie szybkie minięcie linii brzegowej, na której rozlokowane były w największej koncentracji stanowiska niemieckiej obrony przeciwlotniczej.

## Plan ataku

Plan przewidywał, że dwadzieścia bombowców zgrupowanych w trzy fale ataku dokona kolejno indywidualnych nalotów na siedem tam. Głównymi celami były tamy Möhne oraz Eder. Miała je zniszczyć sekcja dziewięciu maszyn głównej siły. Celem zespołu kolejnych pięciu samolotów był atak na Sorpe. Ich akcja miała częściowo służyć jako odwrócenie uwagi od akcji na cele pierwszoplanowe. W zależności od wyników ataku pierwszego zespołu, zespół rezerwowy liczący sześć maszyn miał albo ponawiać próby zniszczenia tam Möhne i Eder, lub skierować się nad cztery cele trzeciorzędne.

## Odprawa, dolot i pojawienie się nad celem

Pełnia księżyca była potrzebna do przeprowadzenia nalotów. Z kolei z uwagi na zwiększoną aktywność niemieckich nocnych myśliwców w czasie pełni księżyca, planiści operacji nie mieli możliwości skorzystać z „naturalnego” odwrócenia uwagi przez jakąś wielką wyprawę bombową. Zespół dowodzący operacją zdecydował, aby zrealizować jedynie ograniczone akcje dywersyjne w postaci stawiania min w rejonach wybrzeża i próby wdarcia się w obszar niemieckiej obrony powietrznej przez małe zespoły samolotów typu Mosquito.

Dolot nad cel miał nastąpić w dwóch grupach, a dolot obu grup zsynchronizowano tak, aby pojawiły się nad celami równocześnie – o północy. Dolot miał trwać dwie godziny. Tuż przed akcją liczba maszyn zmniejszyła się z dwudziestu do dziewiętnastu na skutek kontuzji jednego z pilotów.

## Akcja. 16-17 maja 1943

Samoloty wystartowały tuż przed godziną 22:00. W czasie przelotu nad Kanałem La Manche wypadła z gry kolejna maszyna. Na skutek zderzenia się z falami umieszczona w jej luku bomba oderwała się z zamocowań. Kapitan postanowił zawrócić. Ogółem, na skutek konfrontacji z obroną przeciwlotniczą przeciwnika i innych okoliczności<sup>2</sup> siła bojowa operacji, która dotarła nad rejon ataku, została zredukowana do 50 procent!

### Główny cel (Möhne)

Po próbnym ataku, wykonanym przez samego Gibsona i mającym potwierdzić warunki nad celem, w tym jego obronę, nastąpił atak zasadniczy.

Kolejne samoloty nabierały właściwej prędkości i stabilizowały lot około 1500 metrów przed tamą, na wyliczonej wcześniej wysokości 18 metrów. Strzelcy pokładowi pruli w dwie wieżyczki obsługiwane przez Niemców, migoczące ogniem luf. Odpowiadali im strzelcy niemieccy, którzy celowali w nadlatujące po kolei samoloty. Celowali – jak wspominali później niektórzy z nich – w źródła znakomicie widocznych snopów, dzięki którym atakujące bombowce ustawiały się na wysokości zrzutu.

Pierwsza z bomb wpadła w sieci przeciwtorpedowe i eksplodowała nieszkodliwie. Drugi samolot został strącony przez niemieckich obrońców – zionąc ogniem z kadłuba przeleciał z hukiem nad tamą i roztrzaskał gdzieś w dole. Już nadlatywał kolejny!

Wypuszczona z ostrzelanego samolotu bomba odbiła się od wody tylko jeden raz. Z wizgiem powietrza przeleciała

---

<sup>2</sup> Dwa samoloty zostały zestrzelone, dwa uległy kolizjom, a dwa kolejne zostały zmuszone do przerwania misji. Dodatkowo jeden z samolotów został ciężko uszkodzony – dowódca zdecydował się jednak na kontynuowanie misji.

nad tamą i trafiła w główny budynek z maszyną generującą prąd. Destrukcja była zupełna. Siła eksplozji była tak wielka, że uszkodziła jedno z dwóch stanowisk przeciwlotniczych na samej tamie. Jej załoga natychmiast przeniosła bezużyteczną dla siebie amunicję do drugiego, wciąż strzelającego działka. Samolot, który dokonał tego zniszczenia był tak postrzelany, że załoga musiała się niemal natychmiast ewakuować na spadochronach. Ale teraz kolejne samoloty miały już łatwiejsze zadanie.

Bomba wypuszczona z trzeciego samolotu zetknęła się z wodą przechylona, tylko jedną krawędzią. Śmignęła nieszkodliwie w bok. Czwarty samolot trafił idealnie, a bomba zachowała się zgodnie z obliczeniami i nadziejami. Jej eksplozja pod powierzchnią zbiornika nie spowodowała jednak żadnych widocznych efektów.

Dopiero piąta bomba, zrzucona przez samolot dowodzony przez por. Maltby'ego, dokonała dzieła. Zrzucona w długo ćwiczony sposób, dotarła do optymalnego punktu pod wodą i detonowała. Początek rozpadu tamy załoga Maltby'ego widziała już w czasie gwałtownego wznoszenia się po jej minięciu. Ale dopiero po kilku minutach dowodzący akcją Gibson, po opadnięciu wodnego pyłu zasłaniającego obiekt, zobaczył w nim gigantyczną, stumetrową wyrwę, przez którą z rykiem sunęła w dół woda.

Atak na tamę Sorpe, zgodnie z wątpliwościami na etapie planowania, nie powiódł się. Dwa udane zrzuty nie naruszyły struktury konstrukcji. Tama Eder uległa po eksplozji trzeciej zrzuconej bomby. Cele trzeciorzędne nie zostały zniszczone.

## Podsumowanie

Wysoka na dziesięć metrów fala powodziowa ze zniszczonej Möhne, choć zalała dolinę poniżej, zniszczyła tylko 14 małych fabryk, uszkadzając przy tym nieco ponad sto. Zniszczeniu uległo 25 mostów, a uszkodzeniu 21. Zakłócenia

w procesach produkcyjnych usunięto w ciągu zaledwie kilku dni. Zniszczono maszyny produkujące łącznie 5,1 MW. Strata mocy produkcyjnych energii elektrycznej została jednak skompensowana przez moce generowane w innych lokacjach. Nie licząc śmierci robotników przymusowych, w wyniku ataków zginęło niestety zaledwie około 500-800 Niemców.

Ocena efektów akcji na produkcję żywności i morale lokalnej ludności różni się wręcz szokująco zależnie od narodowości autorów opracowań. Można przyjąć, że efekt ciosu w niemieckie morale, na które liczone, nie został osiągnięty. Jednak szerokie rozgłoszenie sukcesu zdziało cuda, także propagandowe i geopolityczne, po stronie alianckiej.

Rozmach, z jakim pracowała brytyjska machina propagandowa, doprowadził do poprawy pozycji negocjacyjnej Brytyjczyków w ich „tajnej wojnie” z sojusznikami. Stronie brytyjskiej zależało bardzo na pokazaniu zarówno Sowiecom jak i Amerykanom, że ich machina wojenna jest zdolna do sprawnego działania w imponujących i strategicznie istotnych przedsięwzięciach. ■

## Rajd na Entebbe (1976)

Logika użycia siły zbrojnej w sytuacji wpływu opinii publicznej na dobór metod działania

### Tło historyczne i porwania samolotów pasażerskich

Pierwszy motywowany politycznie atak na samolot pasażerski miał miejsce 11 kwietnia 1955 roku. Na pokładzie samolotu linii Air India, wiozącego chińskich delegatów oraz reporterów, wybuchła bomba. Samolot spadł do Morza Południowochińskiego.

Pierwsze porwania w których sprawcy żądali lądowania we wskazanym przez siebie miejscu miały miejsce już pod koniec lat 40. w krajach komunistycznych. W świecie zachodnim pojawienie się nowej praktyki miała miejsce 9 kwietnia 1958 roku. Porywacze kilku kolejnych kubańskich samolotów zmuszali pilotów do lądowania na terenie USA.

W samych USA za pierwsze porwanie – nieudane – uznaje się incydent w locie 1320 linii Eastern Airlines. Pojedynczy porywacz wtargnął do kabiny pilotów próbując ich zabić. Jeden z pilotów, raniony, sam zdołał zabić porywacza własną bronią i zdołał bezpiecznie osadzić samolot na ziemi.

Współcześnie w powszechnych percepcjach porwania i zamachy z motywem politycznym i terrorystycznym są powiązane z konfrontacją Izraela z państwami arabskimi, a przede wszystkim z Palestyńczykami. Wydarzenia

tego typu zaczęły być pojawiać się po wojnie sześciodniowej 1967 roku. Za pierwszy incydent w tych zmaganiach uważa się porwanie samolotu rejsu 426 z Rzymu do Tel Avivu 23 lipca 1968 roku. Porywacze należeli do palestyńskiej organizacji PFLP (Popular Front for the Liberation of Palestine). Był to bodaj jedyny przypadek, kiedy władze Izraela przystały na żądania porywaczy – wydały szesnastu więźniów politycznych.

W wyniku tej sytuacji osoby dyrygujące oporem przeciw polityce Izraela wobec ludności arabskiej w rejonie Izraela stwierdziły, że ewidentnie idą w pożądanym kierunku. Akcje zbrojne o profilu terrorystycznym dawały im rozgłos medialny i przynajmniej teoretycznie, współczucie opinii światowej. Lata 70. stały się erą porwań i zamachów dokonywanych przez rozmaite organizacje konfrontujące się z Izraelem i Stanami Zjednoczonymi.

Ze swojej strony Izrael zareagował błyskawicznie. Stworzono odpowiednią doktrynę przeciwdziałania oraz reagowania na sytuacje związane z działaniami Palestyńczyków. Zaostrzono – jak się zaraz okaże niedostatecznie – procedury odprawy pasażerów, stworzono struktury i procedury realizacji prewencji i kontrakcji<sup>1</sup>.

## „Black September”<sup>2</sup>

6 września 1970 roku wspomniana PFLP zorganizowała kilka równoczesnych porwań samolotów różnych krajów. W czasie tych zdarzeń największa organizacja palestyńska, PLO (ang. Palestine Liberation Organization) skonfliktowała się z władcą Jordanii, na terenie której porywacze dokonali de-

<sup>1</sup> Warto tu doprecyzować definicję terroryzmu. Jest to akt przemocy na przedstawiciela jakiejś zdefiniowanej grupy lub części społeczności, który ma na celu zastraszenie (wpłynięcie na proces decyzyjny lub percepcję) osób o podobnych cechach społecznych lub tożsamościowych. Więcej: esej W. Szewko w *Sun Zi i jego Sztuka wojny*, s. 668.

<sup>2</sup> Ang. Czarny Wrzesień.

strukcji porwanych samolotów (bez pasażerów). Przewodzący PLO Jasir Arafat założył wtedy nową organizację terrorystyczną – Czarny Wrzesień. Miało to na celu wyoutsourcingowanie z PLO odpowiedzialności za wszelkie kolejne akcje terrorystyczne, przynoszące mieszany wpływ na światową opinię publiczną.

Nowa organizacja czekała z pierwszym swoim atakiem do 1972 roku. 8 maja członkowie Black September porwali samolot z Brukseli do Tel Avivu. W zamian za życie 101 pasażerów porywacze zażądali zwolnienia ponad trzystu „bojowników o wolność”. Tym razem Izraelczycy zareagowali z pełną determinacją. Przyjęli negocjacje, a równolegle przygotowali akcję odbicia zakładników – realizowaną na własnym terenie, gdyż samolot parkował na lotnisku docelowym, w Izraelu. Znakomicie przeprowadzona akcja kosztowała życie zaledwie jednej osoby uwięzionej.

### Nieudana akcja Niemców w Monachium (1972)

5 września 1972 roku grupa członków Czarnego Września przedostała się na teren wioski olimpijskiej i wtargnęła do kwater zajmowanych przez sportowców z Izraela. W trakcie wdzierania się do pomieszczeń i obezwładniania ich mieszkańców, zginęło dwóch członków izraelskiej ekipy. Terrorysty wciąż mieli do swojej dyspozycji dziewięciu żywych zakładników.

Późnym wieczorem tego samego dnia dwa wynegocjowane helikoptery przewiozły zakładników i porywaczy na lotnisko, na którym miał oczekiwać samolot pasażerski. Porywacze chcieli przewieźć uczestników sytuacji do kraju arabskiego. W samolocie nie było pilotów – jego podstawienie było fortem ze strony niemieckiej, która uszykowała akcję odbicia zakładników.

Wtedy wydarzenia poszły w bardzo złym kierunku. Nastąpiło nieskoordynowane przerwanie akcji, a dwóch porywaczy, dokonujących inspekcji samolotu, zorientowało się, że uległość strony niemieckiej była wybiegiem.

W rezultacie wynikłego zamieszania i strzelaniny zginęli i zakładnicy, i terroryści. Wszyscy.

### Przyczyny porażki

Kluczowym błędem ze strony planistów akcji była błędna ocena ilości porywaczy. Zakładano ich liczbę na pięciu. W rzeczywistości było ich ośmiu. Dwóch z nich miało dokonać inspekcji na pokładzie podstawionego samolotu. Według planu gdy ta dwójka wejdzie na pokład samolotu, miała zostać obezwładniona lub zabita, a pozostałą trójkę wystrzelaliby snajperzy.

Dopiero w czasie opuszczania wioski olimpijskiej okazało się, że porywaczy jest więcej! W obliczu rzeczywistych danych o ich ilości, dowódca na pokładzie samolotu odwołał akcję. Decyzja jednak nie została skoordynowana z koordynatorami poza samolotem. Istotą problemu było wmieszanie się polityków. Ówczesny kanclerz Schreiber wymusił kontynuowanie operacji nawet po tym, jak już stwierdzono, że porywaczy jest więcej niż pięciu, a więc przedsięwzięte przygotowania były nieadekwatne.

Akcja pokazała, że Niemcy nie byli przygotowani do radzenia sobie w podobnych sytuacjach. Utrudnieniem formalnym w realizacji niemieckiej reakcji było to, że zgodnie z prawem obowiązującym w RFN armia nie mogła operować wewnątrz kraju w czasie pokoju. Zadanie radzenia sobie z problemem zwalono na policję, która nie miała odpowiednio przeszkolonej jednostki. Tragedia w Monachium sprawiła, że ekspresowo – bo w zaledwie dwa miesiące – powołano specjalną jednostkę specjalną GSG 9.

## DOKTRYNA DZIAŁANIA SNAJPERÓW

Uchybieniem wręcz karygodnym ze strony osób odpowiedzialnych za akcję na monachijskim lotnisku była organizacja pracy snajperów.

Przede wszystkim nie dysponowali oni środkami komunikacji radiowej pomiędzy sobą ani z ośrodkiem koordynującym akcję. Współcześnie w podobnych sytuacjach stosuje się dwa różne rozwiązania synchronizacji ich działania. Pierwszym z nich jest automatyczny sygnał świetlny na monitorze kontrolnym koordynatorów, który rozświetla się w chwili, w której snajper aktywuje dotykem język spustowy broni. Drugą metodą jest realizowane na bieżąco raportowanie możliwości oddania strzału przez asystenta snajpera. Takie rozwiązanie umożliwia koordynatorom akcji dostrzeżenie momentu, w którym wszystkie osoby będące na celownikach snajperów mogą być wyeliminowane w jednej chwili.

W czasie niemieckiej zasadzki snajperów było za mało. Było ich tylko pięciu przeciwko hipotelowanym pięciu terrorystom. Faktyczna ilość terrorystów opiewała na osiem, a więc snajperów powinno być co najmniej szesnastu. W prawidłowo przeprowadzonej akcji dwóch, a nawet trzech snajperów przydzielanych jest na jeden cel. Każdy z członków takiego zespołu obsługującego jeden cel lokuje się w miejscu dającym widoczność celu inną niż pozostali.

Kolejnym problemem stanowiła broń w rękach strzelców. Użyte w czasie akcji karabiny Heckler & Koch G3 miały lufę o długości 20 cali – za krótką na strzały z przewidywanej odległości. Co więcej, karabiny te nie miały ani systemów podczerwieni wspomagających akcję w warunkach nocnych, ani innych akcesoriów potrzebnych przy realizowanym zadaniu.

## Uprowadzenie lotu Air France 139

### Przygotowania terrorystów

Po nieporozumieniu między PLO a Jordanią w PLFP nastąpił rozłam. Kierujący organizacją George Habash zdecydował, aby wyrzec się terroryzmu jako metody walki o sprawę palestyńską. Wtedy to secesji dokonała jego zastępczyni – Wadia Haddat. Założyła ona odłam zbrojny organizacji, PLFP-SOG. Nowy człon tego skrótu oznaczał Grupę Operacji Specjalnych (ang. Special Operations Group).

W tamtym okresie środki bezpieczeństwa podejmowane na lotniskach w samym Izraelu i na lotniskach zagranicznych udoskonalono na tyle, że porwania stawały się niemożliwością. Haddat opracowała w ramach swojej organizacji nową taktykę – strzelanie do samolotów pasażerskich z ręcznych wyrzutni przeciwlotniczych.

SOG opracowała akcję w której jej bojownicy mieli zestrzelić samolot izraelski startujący z lotniska w Kenii za pomocą systemów SAM-7. Akcję udaremnił Mosad. Dano cynk władzom Kenijskim, które niedoszłych zamachowców aresztowały. W czasie przesłuchań schwytani zeznali, że wyrzutnie pozyskali od agentów rządowych ugandyjskiego prezydenta Idi Amina.

### Porwanie. 27 czerwca 1976 roku

Niestety w czerwcu 1976 roku okazało się, że porwania są trudne w realizacji, ale wciąż możliwe. Członkowie SOG opracowali imponujący koncepcyjnie scenariusz porwania. Jego główną sceną stało się lotnisko w Atenach. Dwóch terrorystów przyleciało do Aten samolotem Singapurskich linii lotniczych z Singapuru. W czasie międzyrządowania w Bahrajnie współpracujący z Palestyńczykami pracownicy

lotniska przemycili do ich bagaży podręcznych broni, w tym granaty ręczne.

Równocześnie na lotnisku wylądował samolot Air France z Tel Avivu do Paryża. W czasie rotacji przesiadkowych na pokład francuskiego samolotu weszło łącznie czterech bojowników. Do dwójki Arabów przylatujących z Singapuru dołączyła niemiecka para „rewolucjonistów miejskich” z organizacji Revolutionäre Zellen. Przemycenie broni na nowy samolot nie było problemem z powodu bardzo słabych rygorów pracy służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo. To właśnie ten stan sprawił, że terroryści na miejsce akcji wybrali lotnisko w Atenach. Wykrywacz metalu w strefie przesiadek był nieobsadzony, a obsługa maszyny prześwietlającej bagaż podręczny promieniami Roentgena nieobecna duchem.

Terroryści przejęli kontrolę nad samolotem niemal natychmiast, zaraz po jego starcie. Agresywnie zdominowali psychicznie pasażerów, zabrali im paszporty i przeszukali pod kątem posiadania broni. Porwany samolot skierował się do Libii. Na libijskim lotnisku w Bengazi, po negocjacjach z władzami, samolot dotankowano i wypuszczono w dalszą trasę. Izraelskie nadzieje, że samolot skieruje się do Izraela, okazały się płonne. Celem terrorystów była Uganda, a konkretnie lotnisko w Entebbe, nad brzegami Jeziora Wiktorii.

### Izraelskie planowanie akcji odbicia zakładników

Pechem terrorystów w skali operacyjnej było to, że rok wcześniej izraelska armia (IDF) doznała dotkliwej porażki wizerunkowej. Chodzi o akcję przeciw terrorystom, którzy opanowali hotel Savoy w Tel Avivie. W przygotowanej i przeprowadzonej błyskawicznie akcji zginęło pięciu zakładników. Zginęło też trzech żołnierzy IDF, w tym Uzi Yairi, były dowódca Sayeret Matkal, jednostki rozpoznawczej Sztabu Generalnego Izraela.

Wpadka spowodowała bardzo radykalne przekształcenia koncepcyjne i organizacyjne w izraelskich siłach specjalnych. Stworzono ultra-wyspecjalizowane jednostki szkolone do odbijania zakładników z wszelkich dających się do pomyślenia pojazdów i budowli.

Słowem, Izraelczycy mieli nadzieję wykazać swoją sprawność i byli maksymalnie zmotywowani, by przy pierwszej nadarzającej się sposobności odzyskać dobre imię.

### Sytuacja strategiczna

O 3:15 w nocy porwany samolot wylądował na lotnisku w Entebbe. Szybko okazało się, że tamtejszy dyktator, prezydent Idi Amin, jest w zażyłych relacjach z porwaczami. Zanim Amin przejął władzę, jego kraj przyjmował pomoc Izraela w wielu dziedzinach rolnictwa i przemysłu. Między innymi to firma izraelska wybudowała nowoczesny terminal na lotnisku, które stało się miejscem słynnej akcji.

Po ustanowieniu przez Amina swojego reżimu stosunki między oboma krajami bardzo się popsuły. Izrael konsekwentnie odmawiał anulowania długów i dostaw sprzętu wojskowego, który Amin planował wykorzystać w regulowaniu problemów granicznych z sąsiadami Ugandy – Kenią i Tanzanią.

W przestrzeni publicznej Amin wypowiadał się w obronie Palestyńczyków w konfrontacji z racją stanu Izraela, potępiając przy wielu okazjach syjonizm Żydów i imperializm państw Zachodu. Słowem, dla terrorystów Amin był idealnym partnerem do współpracy. Z punktu widzenia samego Amina, planował stanąć w pozycji mediatora w negocjacjach i upozować się na zbawcę zakładników.

Ciekawostką pomagającą sformułować bardziej ogólne правило na podstawie tła wydarzeń jest postawa ideologiczna Amina wobec Żydów i Izraela. W 1972 roku Amin

zrealizował wydalenie ze swojego kraju kilkuset izraelskich inżynierów i członków misji wojskowej. Ich wiedza o warunkach lokalnych była istotnym wkładem w planowanie operacji odbicia zakładników. W 1976 roku, kilka dni po masakrze izraelskich sportowców w Monachium, Amin wyraził w ostro sformułowanej korespondencji dyplomatycznej do pierwszego sekretarza ONZ zadowolenie ze stanu końcowego incydentu i tego, że rzecz miała miejsce w Niemczech.

Tymczasem strona izraelska przystępowała do intensywnych prac związanych z planowaniem reakcji. Prace nad planami operacji interwencyjnej rozpoczęły się zanim jeszcze IDF i czynniki rządowe zwróciły się o ich zainicjowanie oficjalnymi kanałami. Zaoszczędzono bezcenny czas.

Decydenci pracowali nad kwestią wyboru odpowiedniego samolotu, który by przewiózł grupę uderzeniową do Ugandy. Bez jakiegś formy uzupełnienia paliwa po drodze szansę na lot tam i z powrotem miały tylko dwa egzemplarze transportowców C-130, które pełniły rolę powietrznych cystern.

Strona francuska i sami porywacze byli lata świetlne za Izraelczykami. Oficjalny komunikat porywacze wydali dopiero we wtorek. Zażądali zwolnienia z więzień czterdziestu bojowników o sprawę palestyńską i dostarczenia ich do Entebbe. Francuzom złożono ofertę wykupienia samolotu za 5 milionów USD. Ultimatum miało upłynąć 1 lipca. Stawką w tych negocjacjach było życie 257 osób z załogi i pasażerów samolotu.

W czasie izraelskiej narady na najwyższym szczeblu w niezamierzenie humorystycznej rozmowie uzgadniano liczebność izraelskich sił, jakie miały być wysłane do Entebbe. Rozważano wysłanie aż 1200 żołnierzy w ciągu 24 godzin. Zaskoczony tą liczbą Minister Obrony Szymon Perez spytał proponentów, czy to ma wystarczyć do zbrojnego podporządkowania sobie całej Ugandy. „Do opano-

wania kraju potrzebujemy tysiąca. Do opanowania Entebbe – dwustu-trzystu”, padła odpowiedź.

Armia izraelska sprawnie przystąpiła do zbierania materiałów wywiadowczych. Oprócz oczywistego skontaktowania się z firmą, która budowała nowy terminal na docelowym lotnisku, zorganizowano lot zwiadowczy.

Lot ten zrealizował podstawiony pilot, który w czasie podchodzenia do lądowania do Entebbe wynajętą awionetką zasymulował awarię techniczną. „Walcząca z maszyną” załoga okrążyła kilkakrotnie całe lotnisko... oczywiście cały czas robiąc fotografie całego kompleksu. Ugandyjskie podejście do kwestii bezpieczeństwa było na fatalnym poziomie. W tej kwestii zawiedli także terroryści, którzy sami powinni spodziewać się izraelskiej akcji, a także uczulić stronę ugandyjską na dziwne incydenty. Być może było tak, że decydenci SOG uznali, iż poinformowanie Ugandyjczyków o groźbie akcji izraelskich sił specjalnych uznają za czynnik mogący zniechęcić ich do podjęcia współpracy. Mamy tu więc ważną prawidłowość do zapamiętania i stosowania w praktyce:

**Należy manipulować oceną ryzyka u sojuszników naszego wroga.**

30 czerwca porywacze wypuścili osoby nie będące pochodzenia żydowskiego, co wynegocjował rząd francuski<sup>3</sup>. Gdy tylko strona izraelska dowiedziała się o ich powrocie do Francji, z osobami tymi bezzwłocznie skontaktowały się izraelskie służby. Uwolnieni chętnie odpowiadali na pytania dotyczące sytuacji na miejscu: nawyków terrorystów, rozkładu pomieszczeń itp. Szczególnie pomocny okazał się weteran armii francuskiej, który dzięki przeszkoleniu zbudował niezwykle użyteczny dla wojskowych obraz tego, co było potrzebne do szturm na stary terminal, w którym koczowali

<sup>3</sup> W pierwszej transzy wypuszczono 47 osób. Następnego dnia rano wszystkie pozostałe 101 osób. Po przemowie kapitana francuskiego samolotu, cała załoga pozostała w Entebbe, obok 94 Żydów, którzy pozostali w mocy porywaczy.

porywacze i ich więźniowie.

Na tym etapie planowania Izraelczycy zawężili opcje interwencji militarnej do wysłania nieokreślonej jeszcze grupy specjalnej za pomocą samolotów C-130. Na poziomie najwyższym sprawa wyglądała zasadniczo inaczej. W czasie spotkania szefów gabinetów rządu Izraela, ministrowie jednogłośnie opowiedzieli się za negocjowaniem z terrorystami. Wynikało to z dużej presji społecznej od strony rodzin przetrzymywanych osób.

## Plany

Tymczasem Izraelczycy pracowali już nad szczegółami. Jeden z przebywających wcześniej w Ugandzie wojskowych, major Muki Betser, dostarczył niezwykle cennej informacji. Wysocy notable i wojskowi w Ugandzie poruszali się w czarnych Mercedesach Benz. Lokalny folklor. Planiści postanowili, że problematyczne jeszcze chwilę wcześniej przemieszczenie od samolotu do starego terminala zostanie zrealizowane za pomocą fortelu. Zdecydowano by zainscenizować przyjazd Amina w kawalkadzie jednego Mercedesu z eskortą dwóch Land Roverów. Wszystkie pojazdy miały przewozić maksymalnie możliwą liczbę żołnierzy.

Jedyny dostępny w tak krótkim czasie w Izraelu egzemplarz potrzebnego modelu był biały. Został doraźnie przemalowany na czarno. Doszło do tego, że niezbędną wymianę łysych opon pojazdu zrealizowano po znajomości i „na zeszyt” o 1:00 w nocy w zakładzie wulkanizatorskim znajomego jednego z żołnierzy. Dodatkowo mechanicy armijni zamontowali zapasowy mechanizm zapłonu, gdyż samochód miał trudności z zapaleniem przy pierwszej próbie<sup>4</sup>.

Ogólnie, bardzo wiele elementów zostało pominiętych na etapie przygotowań i ćwiczeń. Jeden z żołnierzy relacjono-

---

<sup>4</sup> W czasie akcji w Entebbe felerny układ odpalił od pierwszego razu!

wał, że w czasie treningowych ataków nie strzelano nawet z ostrej amunicji. Szczęśliwie nie miało to istotnego wpływu na przebieg rzeczywistej akcji.

Od rana dnia 2 lipca żołnierze rozpoczęli pospieszne ćwiczenia wejścia na pokład samolotu i zejścia z niego. Dogrywano ostatnie szczegóły zadań i założeń całej misji. Jak w wielu podobnych przypadkach, sukces miał opierać się na zaskoczeniu. Jeśli dać porywaczom czas na otrząśnięcie się z pierwszego szoku, mogliby zdecydować się na masakrę zakładników podobną do tej, jaka nastąpiła w Monachium ledwie cztery lata wcześniej.

Tego samego dnia dograno szczegółowy plan działania. Jako pierwsze do akcji miały wkroczyć trzy samochody udające kolumnę samochodową Amina. Do samolotu załadowano Mercedesa i dwa Land Rovera oraz mających te pojazdy obsadzić 29 żołnierzy głównej grupy szturmowej, w tym dowódcę Yoni Netanyahu, oddział 52 spadochroniarzy oraz kilku decydentów wyższej rangi. Drugi samolot uczestniczący w akcji wiozł więcej żołnierzy i pojazdów. Trzeci przeznaczono jako transport dla uwolnionych.

Na tę chwilę największym problemem pozostawała kwestia uzupełnienia paliwa w trzech samolotach. Oficjalne relacje i raporty IDF zawierają w tej kwestii nieścisłości. Wskazują one na jakiś rodzaj dodatkowych, utajnionych do dziś planów awaryjnych. Odnosiły się one zapewne do kwestii braku przychylności rządu Kenii na mające nastąpić izraelskie próby poproszenia ich o zatankowanie samolotów wracających (w tym tego wiozącego uwolnionych) lub niezapowiedziane naruszenie przestrzeni powietrznej przez samoloty izraelskie.

## Akcja

Samoloty wiozące żołnierzy i sprzęt startowały i opuszczały rejon Tel Avivu w rozproszeniu. Dzięki temu ich przełoty nie kojarzyły się z potencjalną akcją i nie przyciągały uwagi potencjalnie wrogich obserwatorów, w tym tych na sowieckich statkach prowadzących obserwacje Izraela. Samoloty skierowały się w kierunku Entebbe, wylądowane ponad limity dopuszczalne nawet w stanie wojny. Leciwały nad wąskim pasmem Morza Czerwonego, poza którym zalegały wrogie dla Izraela państwa: Arabia Saudyjska i Egipt. Piloci wydatkowali z siebie całą energię lecąc ledwie 30 metrów nad falami, poniżej radaru. Ostateczne zielone światło dla realizacji akcji dotarło do wyprawy już nad Somalią. „Efrez. Mazel tov” (hebr. Autoryzowane. Powodzenia).

Bezpośrednio przy dolocie do celu, grupa uderzeniowa wysłała sygnał „Over Jordan”, który w ustalonym kodzie oznaczał, że samoloty dotarły nad Jezioro Wiktorii. O 23:00 czasu izraelskiego pierwszy C-130 dotyka pasa startowego. Wszyscy biegną do swoich zadań. Sekcja dziesięciu spadochroniarzy z pierwszego samolotu rozstawia przenośny system oświetlenia pasa. Przydał się w sposób zasługujący na ukłon w kierunku zapobiegliwych planistów. „Oficjalne” oświetlenie pasa zostaje wyłączone przez Ugandyjczyków tuż przed przyziemieniem trzeciego samolotu!

Tuż zanim żołnierze głównej grupy szturmowej wbiegli na powierzchnię lotniska, przerywając ciszę radiową wydano rozkaz: przestawić broń na strzały pojedyncze. Chodziło o zminimalizowanie ryzyka postrzelenia kogoś z uwięzionych zakładników.

W czasie zbliżania się do bryły starego terminala atakujący utracili element zaskoczenia – ugandyjski żołnierz zastąpił drogę kawalkadzie i – padając już od kul wystrzelonych z wyciszonych tłumikami broni – zdołał oddać serię ze swojego AK-47. Akcja szturmowa na budynek stała się chaotyczna.

W ogniu krzyżowym porywaczy i atakujących zginęło



Ryc. 1. Szkic sytuacyjny lotniska w Entebbe, 1976.

dwóch zakładników. Niemniej, w ciągu czterech minut od chwili lądowania pierwszego samolotu, czterech terrorystów było martwych. Szybko zabito pozostałych trzech obecnych na terenie lotniska. Wszyscy zabici zostali starannie sfotografowani. Zdjęto im też odciski palców. Z ich łącznej liczby dziesięciu przeżyli wyłącznie ci, którzy w chwili ataku przebywali w mieście.

Zespołom, których zadaniem było przejęcie kontroli nad terenem i infrastrukturą lotniska udało się uruchomić oświetlenie pasa startowego oraz umożliwić czterem C-130 dotankowanie paliwa na powrót. Znowu dała o sobie znać zapobiegliwość planistów. Paliwo można było uzupełnić na miejscu w Entebbe dzięki zabranej z Izraela przenośnej pompie. Duży plus za wręcz natchnioną zapobiegliwość. Już w czasie tankowania do izraelskich komandosów dotarła informacja, że rząd kenijski pozwolił na tankowanie w swojej stolicy, Nairobi.

Nie napotkawszy większego oporu ze strony żołnierzy ugandyjskich, zespoły izraelskie załadowały ludzi i sprzęt do samolotów i odleciały. Ich akcja trwała dokładnie 99 minut.

## Podsumowanie

Znana nam nazwa całej operacji została wybrana ręcznie jako „Thunderbolt” (pol. błyskawica, piorun). Nazwę tę wybrano na drodze wyjątku „ręcznie” po tym, jak komputer specjalnie przeznaczony do nadawania nazw operacjom wybrał mało dramatyczną frazę „powiew popiołu”. W czasie akcji zostało rannych dwóch żołnierzy grupy szturmowej. Jednym z nich był dowódca – Yoni Netanyahu, który zmarł w wyniku odniesionych ran. Już po zakończeniu całej akcji została ona ponownie przemianowana. Jej oficjalna nazwa, obecna w podręcznikach historii i sercach Izraelczyków brzmi po prostu „Yonatan”.

Ogółem, uwzględniając ograniczone ramy czasowe na przygotowania, cała akcja była majstersztykiem planowania i realizacji. Jedynym cieniem na jej przygotowaniu i wykonaniu można jedynie nazwać przedwczesne publiczne ogłoszenie o jej sukcesie. Samoloty wracające do domu miały przed sobą wciąż sześć godzin lotu, gdy w Izraelu ogłoszono wielkie zwycięstwo. □

## Spostrzeżenia i praktyczne porady na wynos

### **A. Tamci też się uczą**

W trzeciej dekadzie XXI wieku, a więc w erze wszechobecnej inwigilacji elektronicznej i satelitów szpiegowskich, wyścig zbrojeń koncepcyjnych doprowadził do wyrafinowania taktyki także po stronie porywaczy.

W październiku 2023 roku bojownicy palestyńskiego Hamasu uwięzili i przewieźli do Strefy Gazy istotną liczbę zakładników. Izraelskie IDF nie było w stanie ich zlokalizować w rozsądnych ramach czasowych. Przyjmuje się, że zakładnicy albo zostali potajemnie wywiezieni z Gazy, albo już od samego początku byli przetrzymywani w dużej liczbie lokalizacji. Oba warianty sprawiały, że próby ich uwolnienia były z góry skazane na porażkę. ■

## Wypad Hamasu (2023)

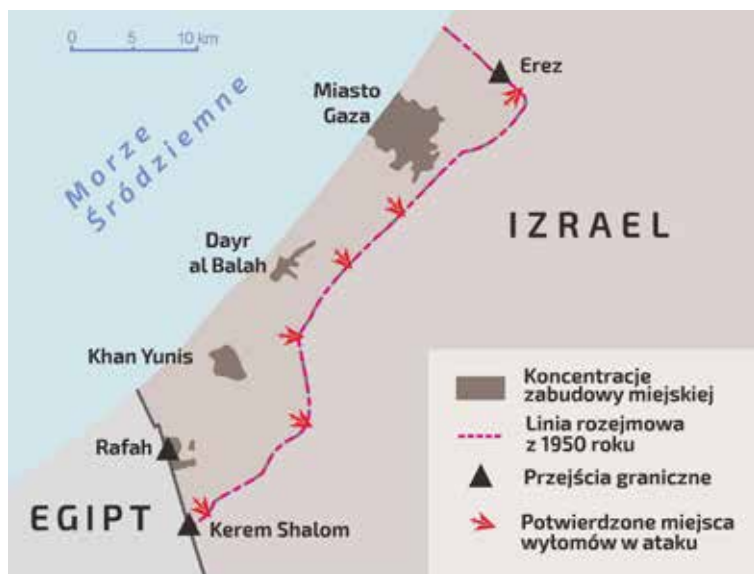
### Sprytne zagrywki i błędy planowania stron w przededniu i w trakcie starcia

Czym ten atak różni się od tych, które realizowano do tej pory?

Skala oraz formy ataku przeprowadzonego przez Hamas i Palestyński Islamski Dżihad 7 października 2023 roku była bezprecedensowa i kompletnie zaskoczyła Izrael. Połączenie ataku rakietowego i lądowego na tereny przylegające do Strefy Gazy okazało się bardzo skuteczne, a armii Izraela zajęło kilkanaście godzin opanowanie sytuacji i odzyskanie utraconych posterunków. Liczba ofiar zszokowała Izraelczyków (ponad 1300 zabitych w Izraelu), jak i cały świat, co jest bezpośrednią przyczyną takiej agresywnej i nieprzejednanej postawy odwetowej. Skala bestialstwa wojennego po obu stronach jest ogromna, co wyróżnia tę wojnę spośród innych eskalacji konfliktu izraelsko-palestyńskiego w ostatnich latach, a nawet i dziesięcioleciach.

### Strefa Gazy – największe więzienie na świecie

Strefa Gazy, zarządzana przez Hamas, to obszar, w którym na 365 km<sup>2</sup> zamieszkuje 2,2 – 2,5 mln osób. Utrzymywana jest *de facto* z pomocy międzynarodowej (ONZ i inne organizacje) oraz donacji nielicznych sojuszników Palestyńczyków tj. Katar, Iran. Ogromne bezrobocie oraz niski standard egzystencji charakteryzu-



Ryc. 1. Uproszczona mapa Strefy Gazy

ją życie przeważającej liczby jej mieszkańców. To jest właśnie podstawowa pożywka dla fundamentalistów rekrutujących członków Hamasu. Podobna sytuacja panuje na Zachodnim Brzegu, który jest administrowany przez Fatah/OWP i pozostaje pod szczególną kontrolą Izraela.

## Możliwe scenariusze, czyli czego możemy się spodziewać

Scenariusze tego konfliktu, szczególnie dla Palestyńczyków, nie są zbyt optymistyczne. Izrael po bombardowaniach Strefy Gazy wkroczył tam siłami lądowymi, by spacyfikować ten obszar i zrealizować strategiczną konieczność – zakończenie istnienia Strefy w takiej formie, w jakiej działała ona dotychczas. Części porwanych zakładników nie udało się uwolnić do końca grudnia 2024 (czas oddania tej książki do druku). IDF nie udało się też dotrzeć do wszystkich bojowników Hamasu w celu ich likwidacji.

Teraz tak naprawdę to od obu stron zależy, jak długo będzie trwał ten konflikt. Problemem jest to, że dla obu stron celem (ang. *point of principle*) jest wyrugowanie drugiej strony z obszaru „między rzeką a morzem. Z jednej strony Hamas mówi już o gotowości do rozmów rozejmowych czy do zawieszenia broni, ale z drugiej – wzywa swoich zwolenników w Strefie Gazy i na Zachodnim Brzegu, a nawet w Izraelu, do wystąpienia przeciwko okupantowi. Prawdopodobnie wojna będzie trwać, dopóki Izrael nie uzna, że rozbił Hamas na tyle poważnie, aby nie stanowił już zagrożenia przynajmniej przez następne kilka lat.

Scenariuszem pozytywnym byłoby wprowadzenie na te obszary sił pokojowych ONZ. Jednak sprawa palestyńska nie staje się tematem rozmów w Radzie Bezpieczeństwa ONZ, gdyż nie dopuszczają do tego Stany Zjednoczone. Zatem nasze narzędzia międzynarodowe w tej kwestii są dość ograniczone, a konfliktem zarządzają strony bezpośrednio biorące w nim udział oraz ich sojusznicy. Na pewno Izrael może liczyć na pełne poparcie przez USA, a Hamas nie ma właściwie żadnych popleczników międzynarodowych – poparcie przez Rosję jest tylko „papierowe”, z kolei wsparcie przez Iran ma charakter partykularny. Arabia Saudyjska czy inne państwa arabskie, które przez wiele lat wspierały Palestyńczyków, mając teraz na względzie m.in. interesy ekonomiczne, normalizują stosunki z Izraelem. To właśnie brak poparcia międzynarodowego, na przykład takiego jak w 1973 r., stanowi o strategicznej izolacji Hamasu i ograniczonych pozytywnych skutkach jego działań.

Obecny konflikt raczej nie przekształci się w wojnę regionalną, nie zapali Bliskiego Wschodu, przynajmniej obecnie nie widać takiej możliwości. Bombardowania Strefy Gazy tuż po wypadzie z 7 października, które już

pochłonęły życie setek palestyńskich cywili (około 2500 zabitych), stanowiły preludium do właściwej akcji lądowej. Rozwój sytuacji regionalnej zależy od skali i formy działań Izraela w Strefie Gazy. Niemniej jednak skutki społeczno-polityczne i ekonomiczne dla Palestyńskich cywili będą katastrofalne.

Dla Izraela atak Hamasu jest szokiem niespotykanym w ostatnich dziesięcioleciach. Mam nadzieję, że pomimo chęci odwetu, Izraelczycy, w perspektywie długoterminowej, z większą empatią i chęcią do kompromisu potraktują kwestię palestyńską. Być może ta sytuacja zmieni także optykę wśród elit Izraela, które nie wyrażą już takiego przyzwolenia na fundamentalizm judaistyczny i do głosu dopuszczą nurt chęci zawarcia kompromisu z Palestyńczykami i ustanowienia trwałych zasad koegzystencji.

Konflikt o faktyczne posiadanie i moralne prawo do zasiedlenia terenów tzw. Palestyny nie ma rozwiązania, które by usatysfakcjonowało obie strony jednocześnie. Walczą one o przetrwanie w konflikcie o sumie zerowej. Przede wszystkim toczą wojnę religijną. Stan ten pogłębia prawo ludzkiej natury regulujące obyczajowość oraz taktyki odstraszania przeciwnika. Strona, która ustąpi, będzie postrzegana jako słaba, a więc podatna na atak i wymuszenia. Tak w największym i upraszczającym skrócie można zarysować sytuację konfrontacji państwa Izrael z Palestyńczykami i Hamasem zamkniętymi w Strefie Gazy.

### Strefa Gazy i jej izolacja od Izraela

Strefa Gazy powstała w 1949 roku jako produkt ówczesnego zawieszenia broni Izraela i Egiptu. Jej populacja wynosiła wtedy 280 tys. ludzi. W chwili przeniesienia kontroli nad strefą z Egiptu w ręce Izraela, w 1967 roku, populacja podwoiła się. Dziś populacja wzrosła do około dwóch milionów.

Gaza jest ściśle odizolowana od terytorium izraelskiego, przez infrastrukturę graniczną. Od strony lądu jest to mur wysoki na ponad sześć metrów o nieujawnionej głębokości, umocniony systemem wieżyczek obserwacyjnych i strzeleckich. Strefa graniczna jest patrolowana i obserwowana przez ludzi i system nadzoru elektronicznego. Naszpikowany sensorami mur jest barierą dla olbrzymiej sieci podziemnych tuneli, które przekopali m.in. rezydujący w Strefie Hamasowcy celem infiltracji terytorium Izraela. Od strony wnętrza Gazy obowiązuje pas zakazu wstępu o szerokości stu metrów, rozszerzony o kolejne dwieście metrów dostępne wyłącznie dla osób realizujących prace rolnicze.

Dostęp do Gazy od strony morza jest rygorystycznie strzeżony przez marynarkę wojenną Izraela. Dozwolona jest wyłącznie ograniczona działalność rybacka. Lotnictwo Izraela rozkłada parasol bezpieczeństwa nad całą strefą a obecnie, od 2001 roku, międzynarodowy port lotniczy obsługujący wcześniej Strefę, został zamknięty. Ruch cywilny przez przejścia graniczne jest silnie ograniczony, a przy tym osoby opuszczające strefę w celach medycznych i innych są często zmuszane do podjęcia pracy dla wywiadu Izraelskiego.

## **TUNELE HAMASU W STREFIE GAZY**

Bojownicy wyposażeni w nowoczesne granatniki przeciwpancerne i być może prymitywne, ale skuteczne drony z ładunkami wybuchowymi. Imponująca sieć tuneli podziemnych szacowana nawet na 500 km długości. Głębokość miejscami sięgająca nawet 30 metrów (nie do zniszczenia przez bombardowania). Tam bojownicy Hamasu mają swoje zapasy amunicji, żywności, wody. Tam produkują rakiety. Tam są usytuowane szpitale polowe, centra dowodzenia. Tunele są zabezpieczone, zamaskowa-

ne z możliwością odcięcia lub zaważenia poszczególnych odcinków w przypadku gdyby tam ktoś się chciał zapuścić lub wtłoczyć gaz.

W wielu miejscach z takich tuneli można szybko wyjść na zewnątrz, oddać kilka strzałów z moździerzy, granatnika (granatniki NLAW) lub broni maszynowej i ponownie się ukryć, znikając pod powierzchnią ziemi.

Tunele o przeznaczeniu militarnym kopano od zawsze. Wszelkie oblężenia fortyfikacji w czasach historycznych to nieodłączna wielka wojna na podkopy i kontr-podkopy oraz wyrafinowane urządzenia oraz taktyki ich wykrywania i likwidowania. Wystarczy przypomnieć sobie naszego *Pana Wołodyjowskiego* i to, że Turcy też kopali tunele, żeby wysadzić zamek w Kamieńcu. To nie jest fikcja literacka. Powstańcy warszawscy również zeszli do kanałów. Wykorzystywali je do przenoszenia rannych, ewakuacji oddziałów czy po to, aby utrzymywać łączność między oddętymi i brutalnie pacyfikowanymi dzielnicami miasta.

Wojna w Wietnamie to osobny epizod. Do niszczenia rozległych podziemnych baz i miast Amerykanie powołali do życia jednostki Tunnel Rats. Podobne jednostki mają także Izraelczycy. Współcześnie od kilku lat elitarne jednostki specjalne inicjują szkolenia walki w tunelach rozmaitych typów i przeznaczenia. Szczegóły na temat tych szkoleń są objęte klauzulą tajności.

## Ostrzały raketowe

Są one idealną ilustracją skomplikowanej gry wizerunkowej. Bojownicy Hamasu wykorzystują dostawy cywilne i elementy już istniejącej infrastruktury – rury kanalizacyjne, nawozy azotowe itp.<sup>1</sup> – do konstruowania domowej roboty rakiet niekierowanych. Jedna może

<sup>1</sup> Hamas wtapia się w codzienne funkcjonowanie cywilów na wiele sposobów, z których najbardziej znanym jest prowadzenie ostrzałów raketowych z obszarów mieszkalnych. Stawia to IDF przed dylematem. Ostrzał odwetowy powoduje straty cywilne, a więc jest wizerunkowo szkodliwy dla Izraela.



Ryc. 2. Kadr z materiału szkoleniowego Hamasu. Motocyklista przedostaje się przez makietę uszkodzonego płotu granicznego (fot. Hamas)

kosztować zaledwie 600 USD, podczas gdy antyrakieta izraelskiego systemu Żelaznej Kopuły kosztuje do 100 tysięcy USD. W rezultacie tego asymetrycznego pojedynku Hamas może minimalnym kosztem drenować zasoby IDF.

### Atak 7 października 2023

Pierwszą fazą działań Hamasu był zmasowany atak raketowy, rozpoczęty o godzinie 6:30 rano. Ocenia się, że salwy wystrzelonych w kierunku izraelskich miast rakiet składały się łącznie z około dwóch do trzech tysięcy rakiet. Przeładowało to obronę antyraketową i doprowadziło do licznych ofiar cywilnych.

Drugą fazą był atak za pomocą cywilnych dronów na wieże obserwacyjne na granicy. Oślepiło to system obserwacyjny i zneutralizowało broń automatyczne i zdalnie sterowane.

Wtedy oddziały bojowników przedostały się na teren Izraela ponad murem za pomocą wyposażonych w silniki paralotni. Zaraz po nich inne grupy, poruszające się na motocyklach, dokonały za pomocą małych ładunków wybuchowych wąskich wyłomów w murze obronnym. Wyłomy te szybko rozszerzone zostały przez buldożery. Grupy na motocyklach

zdołały zaatakować izraelskie placówki wojskowe, uzyskując całkowite zaskoczenie ich załóg. Szacuje się, że około tysiąca bojowników Hamasu wniknęło na terytorium Izraela by siać chaos, terror i zniszczenie oraz porwać zakładników.

### Skuteczne posunięcia Hamasu

- Planowanie ataku nie zostało wykryte przez służby wywiadowcze Izraela. Świadczy to o wysokiej kulturze bezpieczeństwa informacyjnego.
- Atak przeprowadzono w sobotę, a więc w odpowiednik naszej niedzieli. Opóźniło to mobilizację izraelskich służb mundurowych.
- Atak przeprowadzono równocześnie na około pięćdziesiąt (oświadczenie Hamasu) różnych celów, co przerosło zdolność reagowania IDF, zwłaszcza w obliczu tego że pierwsze akcje miały na celu zniszczenie instalacji informacyjnej i komunikacji. Dodatkowo, niedawne intensyfikacje przemocy na Zachodnim Brzegu sprawiły, że personel IDF wokół Strefy Gazy był uszczuplony. Co więcej, niektóre placówki nie wystawiały nawet wart i nie obsadzały posterunków obserwacyjnych.
- Opublikowane nagrania samych bojowników Hamasu pokazują, że mieli oni na sobie umundurowanie i kamuflaże hełmów bardzo podobne do tych noszonych przez żołnierzy IDF.
- (Częściowe domniemanie) Hamas propagował „fałszywki” w swoich kanałach przepływu informacji, symulując swoją bezradność wobec zabezpieczeń granicznych. Decydenci izraelscy uznali błędnie, że brak skutecznych akcji przeciw umocnieniom na granicy Gazy wynika z ich skuteczności. W rzeczywistości wynikał z braku podejmowania faktycznych prób.
- Najbardziej imponującym posunięciem Hamasu była jednak akcja „spamowania” własnych kanałów

komunikacyjnych. Przez bardzo długi okres czasu system wymiany informacji był używany przez bojowników Hamasu do prowadzenia licznych, całkowicie niezwiązanych z działalnością bojową rozmów telefonicznych o byle czym. W rezultacie w IDF podjęto decyzję o zaprzestaniu nasłuchu, który angażował personel i był kosztowny. W dniu ataku doprowadziło to do tego, że Hamas nagle wykorzystał bezpieczne dla siebie elektroniczne środki komunikacji, wiedząc, że IDF nie prowadzi operacji pozyskiwania z nich swojej świadomości sytuacyjnej. Efektem było to, że Hamasowcy w większości atakowanych osiedli mogli przez około cztery godziny zabijać cywili i wycofać się własną decyzją, a nie uciekając przed kontratakami.

- Wydzielony oddział Hamasu w błyskawicznej akcji opanował placówkę dowodzenia IDF wewnątrz Strefy, która obsługiwała jej południową część. Armia izraelska nie miała więc możliwości koordynowania kontrakcji ani udrożeń komunikacji między siłami w rejonie.
- Plan zakładał zabicie jak największej ilości osób – żołnierzy oraz ludności cywilnej oraz pojmanie zakładników i transport ich na teren Gazy. Schwytani posłużą jako żywe tarcze, element negocjacji. Hamas z pewnością – umiejętnie wykorzysta aspekty psychologiczne tej sytuacji. Akcja odbicia zakładników jest niemożliwa z uwagi na ich rozlokowanie w znacznej ilości kryjówek. Możliwe też było przemycenie ich poza Strefę.

### Błędy i niedociągnięcia po stronie IDF oraz słabości „systemowe

- Służby wywiadowcze zlekceważyły widoczną gołym okiem aktywność treningową, w tym loty mo-

to-paralotniowe realizowane w czasie przygotowań w biały dzień. Przygotowania były filmowane, a nagrania używano w materiałach propagandowych i treningowych<sup>2</sup>. Hamas skonstruował nawet makietę typowego izraelskiego osiedla, w którym bojownicy ćwiczyli atak i walkę.

To, co wywiad Izraela uznał za pozowanie, było w rzeczywistości mistrzowską realizacją bodaj najbardziej filozoficznie wyrafinowanego z chińskich, słynnych *36 forteli*: „Zamień miejscami prawdę i fałsz”<sup>3</sup>. Na makietach ćwiczone pamięć mięśniową – to standardowa technika w jednostkach specjalnych. Metodyczność przygotowań pokazuje jak bardzo zdetaminowani byli atakujący. Niemal z całą pewnością Hamas otrzymał zewnętrzną pomoc w planowaniu, ćwiczeniach, gromadzeniu uzbrojenia, tworzeniu własnych możliwości produkcji uzbrojenia. Ktoś dostarczył drony, wyrzutnie rakiet i wszystko inne. To potworna, ciężka praca logistyczna i to zrealizowana w ścisłej konspiracji. To, że tych wielomiesięcznych przygotowań strona izraelska nie namierzyła, jest szokujące.

- Większość instalacji obronnych na granicy Strefy została zneutralizowana relatywnie prosto, dowodząc że jej faktyczna skuteczność ma się nijak do postrzeganej w obliczu dobrze przemyślanego ataku.

<sup>2</sup> Tu należy wspomnieć o hipotezach „spiskowych”, obecnych w debatach od 2022 roku, czyli czasu, w którym m.in. zaobserwowano wzrost nasycenia Strefy Gazy nowoczesną bronią strzelecką, czemu działania izraelskie nie potrafiły skutecznie przeciwdziałać. Samooślepienie służb wywiadowczych IDF ma być wedle hipotez działaniem celowym, mającym dać Hamasowi szansę na skuteczny atak, a Izraelowi rację moralną na forum światowej opinii do wypędzenia kłopotliwych Palestyńczyków ze Strefy Gazy.

<sup>3</sup> P. Plebaniak, *36 forteli*, Zysk i S-ka 2018, s. 253–254. Fortel celebrowany jest jako cytata ze starożytnej powieści *Sen czerwonego pawilonu*, słowami „Gdy fałsz udaje prawdę, prawda też wygląda jak fałsz”.

- Przy granicy zorganizowano dużą imprezę masową która nie była nawet w żaden sposób zabezpieczona. Zdaniem ekspertów to ta okoliczność zdecydowała o godzinie i miejscach przeprowadzenia ataku.
- Swoje ultranowoczesne systemy obronne Izrael kieruje przeciw przeciwnikowi działającemu na skraj- nie prymitywnym poziomie najprostszych możliwych broni z „poprzedniej epoki”. W takiej sytuacji Hamas używa znanej z traktatu *Sztuka wojny* Bezforemność<sup>4</sup> w tym sensie, że ultranowoczesne izraelskie środki rażenia nie mają zdolności odróżniania cywili od bojowników, co czyni je w niektórych sytuacjach bezużytecznymi.
- Jednym z ważniejszych zarzutów, które można skierować w stronę polityki izraelskiej jest to, że decydenci zdali się uwierzyć w okazywaną przez Hamas chęć deeskalacji konfliktu. Sprowokowało to poluzowanie ścisłej kontroli przepływu ludzi i zwiększenie ilości mieszkańców Gazy mających zezwolenia do przekraczania granicy celem udania się do pracy na terytorium Izraela. Przez ostatnie dwa lata Hamas powstrzymywał się od ataków, a Izrael pozwalał „gastarbeiterom” na dorabianie poza Strefą. Hamas symulował też skupienie się na problemie finansowania swojej działalności. Atak z 7 października pokazał, że Izraelczycy dali się w spektakularny wręcz sposób wywieść w pole.
- Powyższe ma to związek z wręcz doskonałym przygotowaniem wywiadowczym całej akcji. Jej uczestnicy dysponowali aktualnymi i szczegółowymi informacjami o lokalizacji i stanie osiedli cywilnych i placówek wojskowych w sąsiedztwie Strefy Gazy.

<sup>4</sup> P. Plebaniak, *Sun Zi i jego Sztuka wojny*, Chiron, Kraków 2023, s. 92 oraz w tejże pozycji esej T. Formickiego pt. *Bezforemność*, s. 339.

Atakujący mieli kolosalną przewagę w zakresie tego co i gdzie się dzieje.

## Podsumowanie i znaczenie strategiczne oraz geopolityczne ataku

Kluczową siłą Hamasu oraz sił i interesów, które tę organizację wspierają, jest wola kontynuowania walki – morale. To właśnie ten parametr jest całkowicie odporny na oddziaływanie kosztownych, ultranowoczesnych systemów uzbrojenia. Morale osób walczących o własną wolność wykuwane jest za pomocą czynników duchowych i bardzo często jest efektem skomplikowanej inżynierii społecznej, planowanej przez mistrzów w swoim fachu.

To właśnie w tej niematerialnej i nieuchwytej sferze Hamas uzyskał wręcz spektakularne zwycięstwo nad Izraelem. Pokazał światu i potencjalnym rekrutom, że dobrze przeprowadzona akcja może zagrozić egzystencji Izraela. Propagandową emanacją tej wizji jest powtarzane w propagandzie palestyńskiej niczym mantra hasło „Palestine will be free, from the river to the sea”<sup>5</sup>.

Pamiętajmy przy tym, że bojownicy są dobrze wyposażeni i mają niesamowity motywator – walczą za swoje rodziny. To twardzi, zaprawieni w walce bojownicy. Szkoleni są m.in. przez Irańczyków z Korpusu Strażników Rewolucji, a być może także Rosjan z Grupy Wagnera. ■

---

<sup>5</sup> Pol. Palestyna będzie wolna – od rzeki do morza. Hasło to implikuje, że celem strategicznym Hamasu jest zniszczenie państwa Izrael. Innymi słowy, co już powtarzałem, obie strony toczą bezpardonowy bój o przetrwanie. Częścią tych zmagających jest walka narracyjna w kwestii tego, kto komu zamordował więcej dzieci.



# **Temat V**

## **BITWY I OPERACJE**



## Diu (1509)

### Logika zmagania o miejsca węzłowe

#### Imperium Osmańskie i jego przewagi

Aktualnie zajmowany przez Turcję Półwysep Anatolski to w swojej zachodniej części miejsce idealnie położone do tego, aby stać się macecznikiem potężnego imperium. Jego zalety zostały dostrzeżone przez założycieli Bizancjum oraz samego miasta Konstantynopol. Po tym jak Osmanowie zdobyli Konstantynopol w 1453 roku, miasto stało się stolicą ich imperium.

W tamtym okresie wpływy Osmanów sięgały głęboko w kierunku Indii. To Osmanowie dzierżyli praktyczny monopol na import towarów od strony zarówno Indii, jak i Chin. To właśnie był impuls dla świata chrześcijańskiego do szukania alternatywnych dróg do Indii.

Kupcy osmańscy byli nie tylko pośrednikami. Byli efektorami władzy mocarstwowej wielkiego imperium, które na przełomie XV i XVI wieku było u szczytu potęgi.

#### Pojawienie się Portugalczyków

I wtedy właśnie pojawiła się na geopolitycznej scenie konkurentka dla osmańskiej potęgi – Portugalczycy. Wzrost ich był energetyzowany przez wydarzenia i procesy społeczne zlokalizowane po przeciwnej stronie Morza Śródziemnego.

## Bitwa 1509 roku

Bitwa pod Diu miała miejsce 3 lutego 1509 roku. Portugalczycy zaatakowali połączone siły sułtana Gudżaratu, memeluckiego sułtana Egiptu, Zamorina z Calicut przy wsparciu Republiki Weneckiej i Imperium Osmańskiego. Była to koalicja sił, których interesy handlowe Portugalczycy chcieli przejąć. Zwycięstwo Portugalczyków całkowicie zmieniło mapę handlu między Indiami i Chinami a światem Morza Śródziemnego i Europą. Bitwa zainicjowała dominację europejską na oceanach otaczających Azję.

Zamiarem krótkoterminowym było jednak coś mniejszego – przejęcie kontroli nad wysoce lukratywnym handlem przyprawami. Było dla nich jasne, że zmianę układów handlowych będą mogli przeprowadzić wyłącznie siłą. Kupcy całego rejonu odmawiali handlu z obcymi. Elity kupieckie podlegały do ataków na portugalskie *feitorie* (placówki handlowe), statki oraz agentów. Co ciekawe, działania Portugalczyków naruszały interesy Wenecji – ta ostatnia wspierała więc siły, z którymi Portugalia się konfrontowała. Wenecja dostarczyła Mamelukom karaki typu śródziemnomorskiego i galery wojenne obsadzone przez greckich marynarzy. Weneccy stocznioowcy rozmontowywali te okręty w Aleksandrii i po przetransportowaniu ponownie składali w całość w Suecie, już na wybrzeżu Morza Czerwonego.

Walne starcie było nieuniknione.

### Bitwa

Flota Portugalska składała się z mniejszej ilości jednostek, jednak dysponowała przewagą siły ognia – zarówno strzelców, jak i artylerii okrętowej.

Przewaga Portugalczyków wynikała z napędu ich statków i okrętów. Na galerach, którymi dysponowali atakowani, można było zamontować działa tylko na dziobie i rufie, ale



nie wzdłuż burt, ponieważ przeszkadzałyby one wioślarzom. Dodatkowo konstrukcja miejscowych jednostek nawodnych (*dhow*s) opierała się na sztychach drewnianych deskach. Ich uzbrojeniem mogły być więc jedynie bardzo lekkie działa. Kolejną słabością floty sprzymierzonej było to, że strzelcy pokładowi w większości dysponowali nie bronią palną, a łukami.

Tak technologicznie zacofana flota miała przed sobą uzbrojone po zęby, naszpikowane działami i muszkietierami statki--forty, konstruowane z myślą o uzyskaniu maksymalnej koncentracji ognia na pojedynczym celu.

Portugalczycy nadpłynęli pod Diu 2 lutego. Gdy ich zauważono, zarządzający obroną Hussain wysłał ku agresorom flotę galer wiosłowych celem nękania przeciwnika. Po tym nieudanym manewrze obrońcy schronili się pod osłoną artylerii fortu, czym oddali inicjatywę atakującym.

Następnego dnia rozpoczęło się główne starcie. Wiatr zmienił kierunek, umożliwiając atak, który rozpoczęto od wciągnięcia na maszt królewskiego sztandaru na flagowym okręcie „Flor do Mar”. Padł pojedynczy strzał. Formacja portugalska zbliżyła się, a galera „São Miguel”, płynąca na czele formacji, sondowała dla reszty okrętów kanał portowy.

Na spokojnych wodach portu Portugalczycy zastosowali innowacyjną taktykę artyleryjską: strzelali bezpośrednio w wodę. Niski kąt lotu pocisków sprawiał, że odbijały się one od lustra wody. Lite kule roztrzaskiwały burty statków broniących Diu.

Kluczowym pojedyńkiem był abordaż z „Santo Espírito” na okręt flagowy Hussaina. Zanim okręt ten został całkowicie opanowany przez Portugalczyków, na ich własny okręt wtargnęli żołnierze z innej karaki. W najbardziej chyba dramatycznym momencie inny okręt portugalski, „Rei Grande”, staranował okręt Hussaina i ostatecznie przechylił szale starcia na korzyść Portugalczyków.

Strategią obrońców było zaatakować Portugalczyków od tyłu w chwili, gdy będą zajęte walką z karakami. Kapitan flagowej galery „Flor de la Mar” rozszyfrował te zamiary i starał się swoim okrętem zablokować wejście do kanału tak, aby okręty wiosłowe nie zdołały doń wpłynąć.

Tu ujawniła się przewaga technologiczna nieproszonych gości. Grupa okrętów wiosłowych była idealnym celem dla artylerii galeonu. Łącznie oddała ona sześćset strzałów. Ten grad pocisków załatwił sprawę. Zdziesiątkowani obrońcy wycofali się. Także galery nie stanowiły poważnego przeciwnika dla okrętów-fortec. Zostały zdobyte abordażem oraz uszkodzone lub zatopione ogniem dział.

Ostatnim celem była olbrzymia karaka zacumowana w płytkim miejscu portu tak, że galeony nie mogły zbliżyć się do jej burty celem abordażu. Cała portugalska flota skoncentrowała na tej ofercie ogień dział. Ale potężna jednostka okazała się odporna na ostrzał i osiadła na dnie portu dopiero po kontynuowanym do wieczora ostrzale.

Bitwa była skończona. Osmański monopol w handlu przyprawami i innymi produktami Orientu też. Niemal zupełna portugalska dominacja w regionie trwała sto lat.

## Dalsze zmagania i podsumowanie

Dowodzący flotą portugalską Dom Francisco nie obsadził portu i fortu załogą – uznał to za zbyt kosztowne. Podpisał jedynie umowę handlową i otworzył w mieście *feitorię*.

Bitwa pod Diu była końcem jednego, a początkiem nowego porządku świata historię świata. Bitwa była kulminacyjnym momentem globalnej wojny handlowej. Wyznacza początek europejskiej dominacji nad morzami azjatyckimi, która trwała aż do II wojny światowej.

Aby zrozumieć stawkę o jaką walczono, wystarczy jeden przykład. Pieprz zakupiony w Calicut za 4,64 dukata sprzedany był w Portugalii za 80 dukatów!

Portugalczyki ostatecznie przejęli Diu w 1537 roku. Rządzili nim do roku 1961, w którym miasto wraz z portem zostało przekazane Indiom. □

## Praktyczne spostrzeżenia na wynos

### A. Koniec dominacji Zachodu?

Wojny, jakie będą toczyć państwa Zachodu w XXI wieku – już je tak naprawdę toczą – będą rozgrywać się pod hasłem kolejnej zmiany porządku rzeczy. Większość silnych ośrodków geopolitycznych, takich jak Chiny, Turcja czy Rosja wręcz przebiegają nogami wyczekując i aktywnie działając ku nastaniu chwili, w której nieznosna dominacja Stanów Zjednoczonych przestanie destabilizować ich funkcjonowanie i dyktować im co mają robić.

W tego typu wojnach nie ma wiele miejsca na jawnie prowadzone działania zbrojne. Może w ostatniej fazie – końcowej konfrontacji sił zbrojnych dwóch porządków, nowego i starego. Jakkolwiek niewinnie wyglądałyby potyczki, stawką w nich nie jest jedynie różnica w cenie, nawet rzędu 5 do 80. Stawką jest to, kto będzie decydował o tym co się dzieje, kiedy się dzieje i jak się dzieje. Stawką jest dominacja nad światem i wynikająca z niej zdolność dławienia dostaw surowców i energii do konkurencyjnych ośrodków mocarstwowych. ■

## **Rajd na Dieppe: 19 sierpnia 1943 roku**

Celowe popełnienie błędu i „mniejsze zło”

### **Sytuacja strategiczna i cele operacji**

W 1942 i 1943 roku Brytyjczycy walczyli pod presją ze strony sojuszników. Stalin domagał się bezzwłocznego otwarcia drugiego frontu. Zarówno Sowieci jak i Amerykanie uważnie przypatrywali się Brytyjczykom. Patrzyli na ich zdolność prowadzenia wysiłku wojennego. Sposób, w jaki Churchill był traktowany przez Roosevelta i Stalina w czasie konferencji w Teheranie, a potem Jałcie był znamieny – Brytyjczycy w nowym porządku świata mieli mieć możliwie niewiele do powiedzenia.

Brytyjczycy musieli pokazać, że atak na ufortyfikowane wybrzeże na rok 1943 nie jest możliwy, a z drugiej strony alianci anglojęzyczni zza wielkiej fosi i stacjonujące na Wyspach Brytyjskich kontyngenty francuskie musiały przetestować doktrynę i uzbrojenie szykowane powoli do hucznego powrotu na kontynent europejski.

Początek 1942 roku był momentem wciąż bardzo odległym od wielkiego przesilenia w walce z Niemcami i Japonią, w którym szale wojny przechyliły się zdecydowanie na korzyść aliantów. Wycofanie się Africa Corps z Północnej Afryki to także dopiero pieśń przyszłości. Odległa. Równie odległa

była niemiecka klęska w Stalingradzie. Tak samo było z ostatecznym załamaniem się niemieckiej aktywności podwodnej na Atlantyku. Ba! Nawet bitwa o Midway, a więc zniszczenie czterech japońskich lotniskowców, miała mieć miejsce dopiero na początku czerwca 1942 roku.

Pod koniec roku 1941 napór niemieckiego lotnictwa na Wielką Brytanię zasadniczo zmniejszył się. Gro jego zasobów Niemcy przekierowali na front wschodni. Okolicznością kompensującą te przesunięcie było pojawienie się nowego niemieckiego myśliwca FW-190, który zasadniczo górował parametrami nad większością brytyjskich myśliwców. W rezultacie tego, że brytyjskie Spitfire z uwagi na ograniczony zasięg nie były w stanie prowadzić walk nad Francją, Niemcy cieszyli się pełną przewagą nad całą zachodnią Francją. To krzyżowało alianckie zamiary organizowania wielkich wypraw bombowych.

Na początku 1942 roku alianci dopiero nabierali rozpędu. Ich ofensywy bombowe także były pieśnią przyszłości. Niemniej, Stalin sugerował oskarżenie, że alianci czekają, a Sowieci wykrwawiają się w walce z machiną wojenną III Rzeszy. Brytyjczycy byli pod irytującą, bo niemerytoryczną presją na to, aby przeprowadzić operację dużej skali.

Zwolennikiem przeprowadzenia „jakiegoś” rajdu byli Kanadyjczycy, którzy do tamtego okresu nie uczestniczyli w ważniejszych akcjach przeciw Niemcom i szukali okazji do należytego bojowego chrztu. Alianci uzgodnili między sobą, że trzonem wojsk realizujących rajd na Dieppe będzie kontyngent kanadyjski.

Istniały oczywiście bardziej racjonalne uzasadnienia dla takiej operacji. Rajd prowadzony na francuskim wybrzeżu w bliskości baz RAF-u mógł przyciągnąć znaczne posiłki Luftwaffe z rejonu całej Francji. Jeśli więc cel rajdu byłby w dogodnej dla RAF-u odległości, dowództwo mogłoby rzucić do walki i umożliwić przetrzebieenie stanów nowego modelu niemieckiego myśliwca, FW-190. Akurat wtedy

Brytyjczycy opracowali wersję Mk 9 myśliwca Spitfire, która była bezpośrednią odpowiedzią na górujący nad wcześniejszymi modelami FW-190.

Tak właśnie powoli narodziła się idea przeprowadzenia jednodniowego rajdu na wybrany odcinek francuskiego wybrzeża.

## Planowanie

Jednym z głównych planistów i organizatorów rajdu na Dieppe był Loius Moountbatten. Jego rola w rajdzie na suchy dok w Saint-Nazaire była świadectwem jego wielkiej kompetencji.

### Wybór celu

Komitet decydujący o wyborze celu zawęził listę potencjalnych celów do siedmiu lokalizacji. Kryterium była bliskość baz RAF. Po długich deliberacjach w końcu, po uwzględnieniu innych parametrów krytycznych dla akcji, pozostał jeden cel – małe miasteczko Dieppe, oddalone od angielskiego New Haven o zaledwie sto kilometrów. Jednym z kryteriów było to, że w rejonie miasteczka nie było żadnych istotnych celów strategicznych, a więc obszar nie był traktowany przez Niemców priorytetowo. Wadą tej okoliczności było to, że rajd nie miał jasno sprecyzowanego celu do osiągnięcia (inaczej: brak zdefiniowanych warunków zwycięstwa).

Strategia ataku zawierała przeprowadzenie nalotu za pomocą ciężkich bombowców oraz zrzuty spadochroniarzy, którzy mieli unieszkodliwić baterie obrony wybrzeża. Z obu elementów zrezygnowano w lipcu, w trakcie kolejnych przesunięć terminu ataku. Dowództwo uznało, że bombardowanie może doprowadzić do zwiększanie ofiar wśród

francuskich cywilów. Zrzut spadochroniarzy zastąpiono zaś akcją wydzielonych z sił głównych oddziałów komandosów.

Do przeprowadzenia rajdu wyznaczono siły liczące sześć tysięcy żołnierzy, z których pięć tysięcy stanowili żołnierze armii kanadyjskiej. Pozostali służyli w armii brytyjskiej.

Do składu misji dodano też elementy 50 U.S Army Rangers. Zrobiono to na życzenie amerykańskiego prezydenta, który z przyczyn propagandowych chciał, by amerykańscy żołnierze uczestniczyli w akcji na terenie kontynentalnej Europy. W składzie, z tych samych przyczyn propagandowych, znalazły się też oczywiście oddziały komandosów francuskich.

### Udział marynarki wojennej

Brytyjska Royal Navy odmówiła przydzielenia do ostrzału rejonu Dieppe z morza jakichkolwiek okrętów. Decyzja ta zapadła pod wpływem wciąż ciężającej na Brytyjczykach stracie HMS „Repulse” i HMS „Prince of Wales” w grudniu 1941 roku. Ta dalekowschodnia trauma przypieczętowała utratę HMS „Hooda” kilka miesięcy wcześniej, w maju. Do osłony morskiej akcji przydzielono zaledwie osiem niszczycieli. Ich siła ognia była zdecydowanie niewystarczająca do osłony flotyli desantowej.

### Przesunięcia terminu akcji

Już w czasie ćwiczeń przed rajdem, w czerwcu, przygotowania zostały wykryte przez niemiecki zwiad powietrzny. Same ćwiczenia, prowadzone na odcinku wybrzeża południowej Anglii, które najbardziej przypominały rejon Dieppe, szły źle. Z polecenia Mountbattena zarządzono ich kolejną serię, siłą rzeczy przesuwając czas akcji na 7 lipca. W lipcu pogoda nie sprzyjała jednak operacji. Częste sztormy nadchodziły akurat w oknach sprzyjających rajdowi pływów morskich.

Planiści zdecydowali, że czas rajdu zostanie skrócony do jednego cyklu pływów. Były one tak niefortunne, że dawały Niemcom dodatkowe 3 godziny na ściągnięcie posiłków. Rajd miał więc trwać dwanaście godzin, a nie pierwotnie zaplanowane dwadzieścia cztery.

W rezultacie 7 lipca również został odwołany. Przyczyną tej decyzji było skomplikowanie wyładunku czołgów na plażach. I wtedy, gdy flotylla rajdu miała już, już wypływać, zaskoczył ją rajd niemieckiego lotnictwa. Dwa transportery piechoty zostały ciężko uszkodzone. Atak wraz z pogarszającą się pogodą sprawił, że akcję odwołano.



Ryc. 1. Mapa poglądowa lokalizacji Dieppe.

Ostatecznie termin operacji wyznaczono na 19 sierpnia i w końcu udało się ją zrealizować właśnie w tym terminie.

## Przebieg operacji

Łądowania miały nastąpić na sześciu plażach. Flotylla, która wyruszyła 18 sierpnia liczyła 237 jednostek. Na barki desantowe żołnierza zaczęli wchodzić około 3 w nocy, poza strefą detekcji niemieckich radarów ochrony wybrzeża.

Na flotyllę napatoczył się przemykający nocą konwój niemiecki, kierujący się nieszczęśliwie do Dieppe. Doszło do potyczki z jednym z konwojów rajdu. Jednostki rozproszyły się, część z nich została uszkodzona. Najgorszą konsekwencją tego nocnego spotkania było to, że Niemcy wiedzieli już, że w drodze do Dieppe jest rajd, który w ciągu godzin osiągnie wybrzeże.

Pierwsi żołnierze dotknęli stopą brzegu o 4:50 rano. Była to grupa mająca wyłączyć z akcji niemiecką artylerię nadbrzeżną. Zdolna do walki liczba 18 ludzi nie była w stanie przeprowadzić szturm na umocnioną baterię. Uczestnicy rajdu zaczęli więc ostrzeliwać obiekt licząc, że zdezorganizują jego pracę. Taktyka okazała się skuteczna.

Plaża „Pomarańczowa” została zajęta bez problemu. Plaża „Zielona”, której zdobycie przydzielono regimentowi South Saskatchewan – część wylądowała po niewłaściwej stronie rzeki. Przy próbie wejścia w głąb lądu atakujący napotkali twardy opór Niemców i musieli wycofać się z powrotem na plażę.

## Opanowanie stacji radiolokacyjnej w Poorville

Zadaniem tym obarczono sierżanta RAF Jacka Nissenthala. W eskorcie kanadyjskich żołnierzy – ich zadaniem było opanowanie instalacji i umożliwienie sierżantowi inspekcji. Misja nie powiodła się – wydzielony oddział zdołał jedynie zniszczyć łącza telefoniczne prowadzące do radaru.

## Początek końca

Najgorsza sytuacja nastąpiła na plaży „Niebieskiej”. Tu kanadyjscy żołnierze zostali bezlitośnie zmasakrowani ogniem niemieckich ciężkich karabinów maszynowych, ułożonych w nadbrzeżnych klifach. Ich ogień był tak silny i celny, że nawet pierwsze lądowania trzeba było opóźnić o pół godziny. Dopiero po położeniu zasłony dymnej przez samoloty RAF-u sprawiło, że żołnierze mogli pojawić się na brzegu. Rejon plaży „Niebieskiej” był obszarem najcięższych walk przez cały czas trwania rajdu. Żołnierze tego odcinka nie mieli żadnej swobody operacyjnej aż do końca akcji.

Plaże wyznaczone na rejon głównego ataku miały kryptonimy „Biała” i „Czerwona” – za kolorami kanadyjskiej flagi. Ich rejony zostały gruntownie przygotowane do lądowania wojsk z użyciem samolotów Hurricane. Ostrzeliwały one i bombardowały niemieckie pozycje niemal bez przerwy.

Tu nastąpiła poważna perturbacja. Główną siłą uderzeniową tego odcinka były czołgi. Miały to być maszyny typu Churchill z 14 regimentu kanadyjskiej armii. Niestety barki je wiozące spóźniały się i wychodząca na brzeg piechota musiała zaangażować się w walki bez osłony pojazdów pancernych.

To, co zdarzyło się w czasie wychodzenia na brzeg było dalekim przedsmakiem hekatomby, jaka spotkała amerykańskich JI Joe na plaży Omaha w 1944 roku. Bezlitosny i celny ogień maszynowy roztrzaskiwał ciała żołnierzy zanim jeszcze mieli szansę opuszczenia pokładu barki. Ci, którzy zdołali przetrwać wysiadkę i dotrzeć do plaży, byli dokumentnie przygwożdżeni do gruntu przez świszczące niemieckie kule, pociski moździerzowe i artyleryjskie.

## Podsumowanie i wnioski

Z 29 czołgów dwa zatoniły przy dojściu do plaż, a dwa naście zakopało się beznadziejnie w piaskach natychmiast po wjechaniu na ląd. Ocalała piętnastka została zatrzymana przez rozliczne przeszkody przeciwczołgowe. Bez wsparcia czołgów ataki piechoty równały się samobójstwu.

Zgodnie z nadziejami planistów, nastąpiły zmasowane ataki ze strony Luftwaffe. Powietrze nad Dieppe stało się areną dziesiątek pojedynków między pilotami.

Niemcy rzucili do walki swoje kutry torpedowe, e-boats, usiłując zaszkodzić flotyli desantowej i jej osłonie za pomocą torped. Plan ściągnięcia nad Dieppe jak największej liczby samolotów zadziałał... i wypalił Brytyjczykom w twarz. Niemcy skoncentrowali się na niszczeniu floty desantowej, uniemożliwiając ewakuację z lądu.

Niemcy próbowali wysłać do akcji szybkie kutry, ale zostały one ostrzelane przez RAF i nie miały możliwości podejść do brytyjskich jednostek nawodnych.

Już o 8.30 rano, a więc cztery godziny od pierwszych lądowań, żołnierze alianccy zaczęli się poddawać obrońcom.

Czy ta lekcja była konieczna?

Łącznie w rajdzie uczestniczyło 10 500 żołnierzy z trzech rodzajów wojsk – armii, floty i sił powietrznych. Z tej liczby zginęło, zostało rannych lub dostało się do niewoli ponad cztery tysiące. Straty Kanadyjczyków (zabici, ranni, wzięci do niewoli) wynosiły dwie trzecie stanów.

RAF stracił 106 samolotów, a strona niemiecka zaledwie 48. Dodatkowym poniżeniem dla ambitnych decydentów alianckich było to, że sześć własnych samolotów zostało strąconych przez *friendly fire*. Piloci najnowszych wersji Spitfire mogli posmakować gorzkiego smaku ograniczeń,

z którymi Niemieccy piloci borykali się w czasie Bitwy o Wielką Brytanię. Jedni i drudzy, z uwagi na paliwo, mogli walczyć zaledwie 5 do 10 minut. Z flotyli desantowej aż trzydzieści trzy jednostki zostały całkowicie zniszczone. Większość innych była w znacznym stopniu uszkodzona.

W brytyjskiej propagandzie rajd został uznany za “kosztowne zwycięstwo. Po wojnie sam Mountbatten stwierdził w jednej z wypowiedzi, że Inwazja w Normandii została wygrana na plażach Dieppe.

Nawet przy planowaniu rajdu Mountbatten i pozostali planiści zdawali sobie sprawę z licznych niedociągnięć planu i nieadekwatności sił mających wejść do akcji. Nie było planu zapasowego w przypadku utraty elementu zaskoczenia. Bez akcji artyleryjskich z ciężkich jednostek od krążowników w górę, artyleria niszczycieli nie miała przewagi kalibru i donośności w potyczkach z niemieckimi bateriami nadbrzeżnymi.

Największym niedopatrzaniem było to, że nie sprawdzono, czy czołgi poradzą sobie z manewrami na mialkim piasku plaż w Dieppe. □

## Praktyczne spostrzeżenia na wynos

### **A. Prawdziwy mężczyzna wie, kiedy się wycofać**

Bardzo wiele operacji wojskowych zostało zrealizowanych siłą bezwładu strategicznego. Chodzi o taki rodzaj błędnej decyzji, w którym decydenci wiedzą, że nie posiadają dostatecznej przewagi lub utracili element zaskoczenia, ale nadal realizują skazane na porażkę plany.

Trudno znaleźć dobrą nazwę na te zjawisko. Widzimy je przy operacji „Cytadela” czyli niemieckiej kontrofensywy na Łuku Kurskim. Zbliżanie się niemieckiej akcji było Sowietom wiadome. Obrońcy realizowali wielomiesięczne przygotowania: stawiali pola minowe, budowali setki kilometrów okopów i innych prac ziemnych. Niemcy wiedzieli, że sowietci wiedzieli. I mimo to Niemcy zrealizowali atak, który kosztował ich destrukcję ich zdolności operacyjnych. Dlaczego takie rzeczy mają miejsce?

„Wielkie wydarzenia mają swoją siłę bezwładu,” słyszymy. Takie stwierdzenia nic nie wyjaśniają. Jedną z hipotez mogących pomóc w zorientowaniu się w naturze zjawiska jest kwestia prestiżowa i statusowa. Decydenci mogą obawiać się o utratę autorytetu lub prestiżu w sytuacji, w której wielomiesięczne przygotowania należy zakończyć prostym „odwołujemy”.

Wzorowe wręcz zabezpieczenie przed taką pułapką decyzyjną to odpowiednia procedura, która uruchamiana jest na podstawie regulaminów lub innych mechanizmów dowodzenia. Odwołanie operacji widzimy nawet w czasie nieudanej akcji niemieckiej policji w Monachium (s. 254). Informacja o większej niż zakładana ilości zakładników sprawiła, że decyzja rezygnacji zapadła, choć jej nie zrealizowano. ■

## **Temat VI**

# **KAMPANIE, WOJNY I DECYDUJĄCE KONFRONTACJE**



## Jak zdobywać Moskwę?

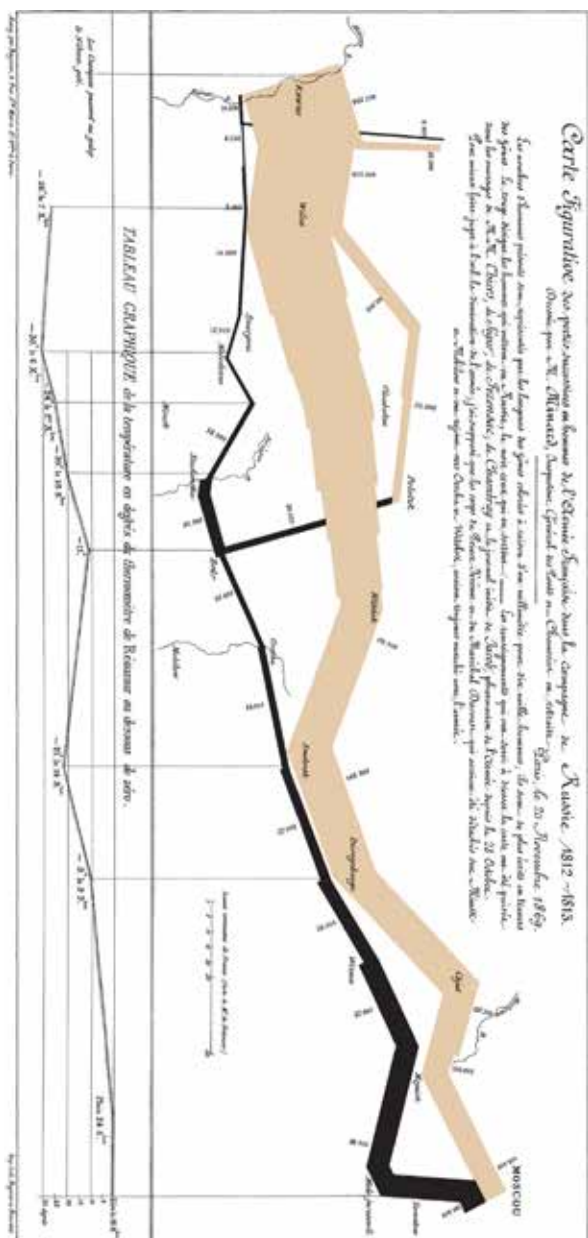
Czego Napoleon mógłby się nauczyć  
od Żółkiewskiego?

### Streszczenie

W tekście tym porównuję dwie wyprawy na Moskwę: Napoleona Bonapartego w 1812 roku i Stanisława Żółkiewskiego w roku 1610. Wnioski płynące z analizy obu wypraw są druzgocące dla cesarza Francuzów i jego Wielkiej Armii.

### Wielka Armia

W roku 1812 Napoleon zgromadził gigantyczną jak na ówczesne czasy armię, którą zamierzał rzucić Rosję na kolana. Łącznie liczyła około 600 tys. żołnierzy, z czego przeszło 400 tys. tworzyło jej pierwszy rzut. Ówczesną granicę Imperium Rosyjskiego, którą była rzeka Niemen, zaczęto przekraczać nocą z 23 na 24 czerwca. Pierwsi żołnierze Wielkiej Armii, z 10. Pułku Huzarów Księstwa Warszawskiego, weszli do Moskwy 14 września 1812 roku, czyli w 84 dniu od rozpoczęcia inwazji. Dawną stolicę Rosji (aktualną był Petersburg) osiągnęła ledwie czwarta część żołnierzy. Poniższy wykres Charlesa Josepha Minarda pokazuje, jak w owe 84 dni wykruszała się Wielka Armia (kolor jasnobrązowy; kolorem czarnym pokazano odwrót z Rosji).



Ryc. 1. Charles Minard's 1869 (Domena publiczna)

Dlaczego tak niewielu żołnierzy dotarło do Moskwy? Otóż nie dlatego, że Rosjanie aż tak desperacko się bronili. W największej i najkrwawszej bitwie tej wyprawy, czyli w batalii pod Borodino, Wielka Armia straciła łącznie około 30 tys. zabitych i rannych. Wszystkie pozostałe bitwy, które stoczono przed wkroczeniem do Moskwy, nie podwajają nawet tej liczby. Za tak wielkie straty, które poniosła Wielka Armia, odpowiadają nie Rosjanie, lecz fatalna organizacja marszu wojsk Napoleona.

## Przygotowania

Cesarz Francuzów zdawał sobie sprawę, że wojna na terytorium Rosji będzie się bardzo różnić od poprzednich. Bezkresne przestrzenie i niższa od zachodniej Europy gęstość zaludnienia, były poważnymi wyzwaniami. Cesarz, znając losy wyprawy na Rosję króla szwedzkiego Karola XII, doceniał rolę logistyki. Nakazał więc zwiększyć ilość batalionów transportowych z 7 do 26. Osiem z nich posiadało po 600 lekkich i średnich wozów. Pozostałe 18 batalionów miało po 252 wozy czterokonne, o ładowności 1,5 tony każdy. Oprócz nich przygotowano 6 tys. zapasowych koni pociągowych<sup>1</sup>. Wozy batalionowe wraz z czterodniowym zapasem, jaki każdy żołnierz dźwigał w swoim tornistrze, zabezpieczały zapotrzebowanie ludzi na żywność na okres 24 dni. Dla porównania, armia Napoleona zaczynała kampanie lat 1805–1809 z 8–12 dniowymi rezerwami prowiantu. Co z tego wynika? Otóż mimo iż na wojnę z Rosją Wielka Armia była przygotowana znacznie lepiej niż w poprzednich kampaniach, to nawet w najbardziej optymistycznej wersji wydarzeń, jedzenie skończyłoby się na długo przed osiągnięciem Moskwy. Koniecznością stały się rekwizycje.

---

<sup>1</sup> Martin van Creveld, *Żywić wojnę. Logistyka od Wallensteina do Pattona*. s. 89. Warszawa 2013.

W przypadku paszy dla zwierząt, od początku liczone, że będą się żywiły tym, co znajdą po drodze. To wszystko oznaczało uzależnienie wojska od miejscowych zasobów. Nie byłoby to tragedią, gdyby nie fakt, że marnotrawiono je na potęgę. I tu przechodzimy do krytyki działań Wielkiej Armii.

## Wyzwoliciele czy okupanci?

Pamiętniki żołnierzy i oficerów, którzy uczestniczyli w wyprawie Napoleona na Moskwę, zgodnie podkreślają, że od chwili przekroczenia Niemna, wojsko traktowało kraj, po którym się poruszało, jak wrogi. A przecież aż do linii Dźwiny i Dniepru były to tereny, które dopiero od niedawna wchodziły w skład Imperium Rosyjskiego. Kilkanaście lat wcześniej była tam Rzeczpospolita. Mieszkali tam ludzie, którzy przy odpowiednim zachowaniu żołnierzy, potraktowaliby Wielką Armię jak wyzwolicielekę. A jednak nic z tego nie wyszło. Mimo iż początkowo witano ją z nadzieją, pozostawiła po sobie jak najgorsze wrażenie. Lekarz wileński, Józef Frank, pisał:

*Prawda, że na początku mieszkańcy robili wszystko, co tylko mogli, by zaspokoić potrzeby domniemanych zbawców, ale przekonawszy się, że ci zbawcy postępują z nimi jak z nieprzyjaciółmi, zmienili swe postępowanie i z żonami, dziećmi, byłem itd. kryli się w głębi lasów.*

*Niektórzy z większych właścicieli ziemskich, z największą gościnnością przyjmujący kilkunastu generałów, byli zdumieni, widząc, iż ci ostatni pozwalają swoim służącym zabierać i pakować naczynie stołowe, którym oni tylko co posługiwali się. Jeśli tak zachowywali się generałowie i nawet marszałkowie, to czegoż można było spodziewać się od ich podkomendnych i od maruderów, którzy grasowali po całym kraju? Zapyty-*

*wałem potem Litwinów, Żmudzinów i Kurlandczyków, jakie korpusy zasługiwały najbardziej na pochwałę lub naganę. Odpowiadano mi: Na pochwałę zasługuje tylko korpus marszałka Macdonalda, zaś na najwyższą naganę wszystkie inne, a najbardziej Wirtemberczycy, Badeńczycy i Bawarczycy.<sup>2</sup>*

Z dystansem potraktowano nawet oddział dowodzony przez miejscowego magnata. Wkroczenie do Wilna z goryczą wspominał Antoni Rozwadowski, podporucznik 8. pułku ułanów:

*Przed wieczorem ruszyliśmy wreszcie do miasta – nasz pułk, jako dowodzony przez litewskiego magnata [ks. Dominika Radziwiłła], szedł w paradzie i z muzyką na czele. Nie widziałem oznak radości z naszego przybycia. Ulice były prawie puste, domy i sklepy pozamykane, trochę młodzieży na ulicy i trochę uliczników biegło koło naszych koni, wołając Vivat! Teraz rozumiem dobrze tę obawę i wstrzeźliwość mieszkańców, lecz wówczas ta rozsądna ostrożność przejmowała nas goryczą.<sup>3</sup>*

Tylko dlaczego mieszkańcy mieliby okazywać radość, skoro szybko rozeszło się, jak „wyzwoliciele” zachowują się z miejscowymi? Skoro sami zdążyli już tego doświadczyć? Rozwadowski notował:

*Po drodze [znad Niemna do Wilna] widzieliśmy już rozpasane rabunki Francuzów, a sami maszerowaliśmy znów o głodzie przez cały dzień aż do późnej nocy, dotarłszy tak aż do wzgórz pod Wilnem.*

<sup>2</sup> Józef Frank, *Pamiętniki. W: Cudzoziemcy o Polsce. Relacje i opinie*. Wybrał i opracował Jan Gintel. T. II, s. 245 – 246. Kraków 1971.

<sup>3</sup> *Dał nam przykład Bonaparte. Wspomnienia i relacje żołnierzy polskich 1796–1815*. Opr. Robert Bielecki, Andrzej Tysza. T. II, s. 75. Kraków 1984.

*Z musu, z potrzeby, zdecydowaliśmy się już furażować, ale Francuzi uwinęli się żwawiej od nas, a przed rabowanymi domami i spichlerzami stawiali warty, niby to zajmując je na kwatery dla marszałków, w rzeczywistości zaś oszukując nas, abyśmy nie korzystając, zostawiali je wyłącznie dla nich.*

*W ten sposób mało kto z naszych zdołał chwycić coś dla siebie i dla konia, toteż przymieraliśmy prawie z głodu.<sup>4</sup>*

Żołnierze Wielkiej Armii zamiast w uporządkowany sposób rekwirować, po prostu rabowali. Co gorsza, o ile maszerujące przodem oddziały opływały w luksusy, to te z tyłu wkraczały na tereny splądrowane i opuszczone przez mieszkańców, którzy poukrywali się z dobytkiem w lasach. Problem był tym większy, że już przy przekraczaniu Niemna w szeregi wojska wkradło się zamieszanie. System zaopatrzenia żołnierzy w żywność został zdeorganizowany. Od pierwszych dni ci, którzy nie szli w awangardzie, głodowali. Bałagan poskutkował głodem. Ten rozprzężeniem dyscypliny. A to chaotycznymi rabunkami, dezercjami i innymi stratami marszowymi.

## Francuska arogancja

Problemy pogłębiał fakt, że żołnierze nie potrafili, czy też nie chcieli odpowiednio dbać o konie. O ile wojacy wywodzący się z terenów Rzeczypospolitej znali miejscowe warunki i nieźle w nich funkcjonowali, o tyle pozostali zwykle prezentowali pomieszanie ignorancji z arogancją. Charakterystyczny jest epizod, który opisał Rozwadowski. Miał on miejsce w pobliżu Wilna:

*Kirasjerzy 2 dywizji naszego korpusu wprowadzili swe konie na tan zielonego żyta i zaczęli je spasać. Na nasze uwagi i przestrogi, że konie swe strują, ledwie*

<sup>4</sup> Tamże, s. 74.

*gdzie niektórzy zwrócił uwagę i posłuchał, reszta ze zwykłą francuską zarozumiałością i uporem przedrwiwała nasze przesady. Tejże nocy padło im wskutek tego paszenia 111 koni, a dużo ledwie z gwałtownych kolek odratować zdołano, ale do pochodu były chwilowo niezdolne.<sup>5</sup>*

Opisany przypadek nie był wyjątkowy. Wprost nie do uwierzenia jest to, że już w pierwszych dniach Wielka Armia znaczyła trasę swego przemarszu tysiącami padłych zwierząt. 28 czerwca 1812 roku, Henryk Brandt, ówczesny porucznik piechoty Legii Nadwiślańskiej, wraz ze swoimi żołnierzami znajdował się jeszcze przed Wilnem. Widział on już wówczas, że:

*Gościniec zastany był padłemi końmi.<sup>6</sup>*

Nieco później:

*30 czerwca byliśmy już niedaleko Wilna. Przed nami i naokoło kraj wyglądał jak pustynia; poznikały całe wioski; na biwakach pojawili się biedacy proszący o kawałek chleba. Opowiadali, użalając się, o nieporządkach i rabunkach praktykowanych wszędzie, co robiło smutne wrażenie na naszych ludziach. [...] Konie leżały na drodze tysiącami.<sup>7</sup>*

Tydzień później:

*Mnóstwo padłych artyleryjskich koni zastąpiono miejscowymi końmi. Ale że i o te równie nie dbano jak o własne, więc padały masami. Wyprzęgano je i pozostawiano luzem, stojące lub leżące. Zdarzało się często, że przejeżdżały po nich armaty lub wozy i dymiące*

---

<sup>5</sup> Tamże, s. 75.

<sup>6</sup> Henryk Brandt, *Moja służba w Legii Nadwiślańskiej. Wspomnienia z Hiszpanii oraz Rosji 1807–1812*. Opr. Andrzej Ziółkowski. s. 168. Gdynia 2002.

<sup>7</sup> Tamże, s. 168–169.

*wnętrznosci czepiały się kół. Ale nikogo to nie wzruszało.<sup>8</sup>*

Tak oto wyglądał początek marszu Wielkiej Armii, która w tym okresie teoretycznie miała zapewnioną żywność dla swoich żołnierzy, a jego trasa wiodła przez tereny, które mogły ją witać jak wyzwolicielkę. Nawet przy najlepszych chęciach nie da się takiej organizacji marszu uznać za choćby dostateczną. Od samego początku, a nie dopiero od nastania zimy, była to prawdziwa katastrofa.

## Oficerowie zawiedli

Wspomniany powyżej Henryk Brandt widział nie tylko tragedię koni, ale i żołnierzy:

*Z ludźmi niewiele lepiej się działo. Widziałem mnóstwo siedzących i leżących na drodze żołnierzy, którzy tam śmierć znaleźli. Ale nie widziałem nigdzie troskliwej, opiekuńczej ręki, która by się nimi zajęła. Działo to niesłychanie przygnębiająco na naszych ludzi, którzy rozumieli, że dużo rzeczy mogło być lepiej. Zaledwie 2 tygodnie upłynęły od przejścia Niemna, a już wyraźne były w armii oznaki rozkładu – ze wszystkich pułków dużo ludzi pozostało w tyle; w każdej kompanii brakowało niezawodnie 15–20 ludzi.<sup>9</sup>*

Winą za ten stan rzeczy w pierwszej kolejności należy obarczyć podoficerów i oficerów. Tak uważał między innymi Klemens Kołaczkowski, kapitan korpusu inżynierów:

*Nareszcie dnia 28 lipca czoło naszej kolumny stanęło w Mohylewie, po krótkim 15-wiorstowym [ok. 16 km] marszu, w stanie znużenia, trudnym do opisu. Dywizje 16. i 18. piechoty, o dziewięciu batalionach, wchodząc*

---

<sup>8</sup> Tamże, s. 172.

<sup>9</sup> Tamże.

do miasta, miały po 2000 ludzi, tylko w szeregach 17. i 12. batalion[u] ledwie 400 ludzi; reszta piechoty wlekła się po drodze, jedni bezsilni lub chorzy nie mogli żadną miarą wydążyć za kolumną, drudzy zdrowi, lecz jarzmo karności niechętnie dźwigający, korzystali ze sposobności dla opuszczenia szeregów i starania się o żywność po bokach drogi. Były to owe marodery, czyli oderwańce, plaga każdego wojska, a osobliwie francuskiego, w dalekich wojnach żywionego sposobem rekwizycyjnym.

Lecz taki ubytek w szeregach nie tylko niedoświadczeniu lub złej chęci żołnierza przypisać należy; winę tę ponosili w większej części podoficerowie, z których niewielu kampanie odbywało, i młodszy nasi oficerowie, którym się zdawało, że powinnością ich [jest] tylko bić się i przywodzić żołnierzowi w boju. Zapominali oni, iż na tym zależy najbardziej, ażeby licznymi i pełnymi rotami stanąć wobec nieprzyjaciela, z niegłodnym żołądkiem, z rynsztunkiem i bronią w porządku. To wszystko, co się tyczyło obozowania, żywności, rozdzielania obowiązków i służby obozowej itd., niewiele ich obchodziło. Każdy znużony o sobie tylko myślał i byle mógł wypocząć, o resztę nie dbał. Tu dopiero różnica pomiędzy starym a młodym żołnierzem spozstrzegać się daje. Że wiele na oficerach polega: mogę tu za przykład podać kompanię 15. pułku kapitana Macieja Rybińskiego, później w roku 1831 naczelnego wodza wojska polskiego, która bez żadnego ubytku znalazła się [w Mohylewie] po wyjściu z Księstwa [Warszawskiego].<sup>10</sup>

Podobnie zresztą sądził wychwalany przez Kołaczkowskiego Maciej Rybiński:

<sup>10</sup> Wspomnienia jenerała Klemensa Kołaczkowskiego. Księga I od roku 1793 do 1813. s. 100. Kraków 1898.

*Przyciągnąwszy korpus polski pod księciem Poniatowskim pod Mohylew nad Dnieprem, piechota polska, licząca pod Modlinem 36 000, nie znalazła się nad Dnieprem jak w połowie ledwie, nie mając w czasie swej drogi żadnej rozprawy z nieprzyjacielem. Najwięcej zaszkodził marsz spieszny we wielkie upały, ażeby gdzie dopaść korpusu [generała Piotra Iwanowicza] Bagrationa. Od Ihumena do Mohylewa ten przedział drogi przebyliśmy w parę dni. Lasy przez kozactwo zapalone również mogły wpływać. [...] Lecz również było powodem niedbalstwo oficerów, gdyż w czasie marszu ciągle to tu, to tam, przechodząc wsie wstępowali do dworów sielskich lub nawet schodząc sami na bok, aby się posilić, nie dbając o swoje kompanie i ludzi. Księżę Poniatowski, obruszony i zmartwiony, rozkazuje pod Mohylewem przyciągnąć przed sobą piechocie kompaniami, ażeby widział, jak są liczne. Kompanie przyciągają po 30, po 50 żołnierzy liczące. Gdy nadchodzi moja, licząca 180, i miałem jeszcze odkomenderowanych kilkanaście do ambulansów powózki.<sup>11</sup>*

## Czy można było inaczej?

Jakąż różnicę widać w zachowaniu wojsk Stanisława Żółkiewskiego, które dwa wieki przed Napoleonem stanęły przed podobnym, a nawet trudniejszym zadaniem. Trudniejszym z wielu względów. Choćby dlatego, że zanim ludzie Żółkiewskiego wkroczyli do stolicy państwa moskiewskiego, od około roku żyli jego kosztem.

Armia króla polskiego Zygmunta III Wazy przekroczyła granicę 21 września 1609 roku. Jej pierwotnym celem był Smoleńsk, a nie Moskwa. Pod tą, jak na owe czasy potężną twierdzą, zgromadziło się około 100 tys. poddanych Zyg-

<sup>11</sup> *Dał nam przykład, s. 87.*

munta III. Byli to żołnierze, Kozacy i liczna luźna czeladź. Czym się żywili? Źródła były podobne, co w przypadku armii Napoleona: wiezione na wozach zapasy oraz miejscowe zasoby. Więc gdzie te różnice? Otóż regułą było, iż wyruszając na wojnę żołnierze polscy zabierali prowiant nie na kilkanaście, czy „aż” 24 dni, lecz na pół roku! Zabierano je na taką ilość wozów, której nie wyobrażają sobie specjalizujący się w logistyce, zachodni historycy. Martin van Creveld, w swej pod wieloma względami bardzo cennej pracy *Żywić wojnę. Logistyka od Wallensteina do Pattona*, pisze:

*Spośród wszystkich kampanii Napoleona to właśnie przed tą [1812 roku] cesarz zgromadził zasoby ludzkie i materialne, które były o rząd wielkości większe nie tylko od wszystkiego, co widziano w jego czasach, ale także od wszystkich poprzednich kampanii w historii.<sup>12</sup>*

Jakże błędzi holenderski historyk! Mógł to napisać człowiek, dla którego historia wojen ogranicza się tylko do tych, które toczono w zachodniej Europie.

Siedemnastowieczna armia polska była obciążona nadzwyczaj licznym taborem. Było to i przekleństwo, i zbawienie. Przekleństwo, gdy wojny toczyły się na terenach stosunkowo gęsto zaludnionych. Wtedy liczna – zbyt liczna w stosunku do bieżących potrzeb – luźna czeladź, nadmierne płądrowała okolice. Zbawienie, gdy wkraczano na tereny słabo zaludnione. W tym drugim przypadku żywność, którą zabierano na wozy, pozwalała przez dłuższy czas funkcjonować nawet wówczas, gdy najbliższa działaniom wojennym okolica nie była w stanie wyżywić żołnierzy. Ponadto, liczna luźna czeladź rozjeżdżała się wówczas daleko poza obóz, obejmując rekwizycjami bardzo rozległy obszar. Dla przykładu podam, że armia koronna, która pod Janem III Sobieskim ruszyła na odsiecz Wiednia, licząc około 20 tys. żołnierzy

<sup>12</sup> Martin van Creveld, *Żywić wojnę. Logistyka od Wallensteina do Pattona*. s. 87–88. Warszawa 2013.

(podkreślę, że samych żołnierzy, a nie wszystkich ludzi!), miała zabrać ze sobą aż 32 tysiące wozów.<sup>13</sup> Przypomnę, że przeszło 400-tysięczna armia Napoleona wojnę z Rosją zabrała ich ledwie około dziesięć tysięcy. Różnica, w stosunku do ilości żołnierzy, kolosalna.

Tak wielka liczba wozów siedemnastowiecznych wojsk polskich i taki sposób jej zaprowiantowania, przekładały się na ilość ciurów (czyli luźnych czeladników) ciągnących z wojskiem. Tych zwykle było 2–3 razy więcej niż kawalerzystów<sup>14</sup>. A jak było w armii Księstwa Warszawskiego, która powstała w 1807 roku?

Klemens Kołaczkowski, kapitan korpusu inżynierów, stwierdził, że na 29 400 żołnierzy przypadało niespełna 3000 „służących, ciurów, markietanów, posługaczy itd. wreszcie całą służbę zdrowia, służbę żywności, żandarmów”<sup>15</sup>. Ponownie widać przepaść w strukturze armii. Dodać należy, że organizacja armii Księstwa Warszawskiego oparta była na wzorach francuskich.

Wojsko Zygmunta III Wazy przezimowało pod Smoleńskiem i kontynuowało jego oblężenie do 1611 roku, gdy zdobyło miasto. Stało się tak nie tylko dzięki zapasom, które ze sobą na wojnę zabrano, ale i dlatego, że Polacy oraz Litwini zupełnie inaczej potraktowali miejscową ludność. Jeden z obecnych tam husarzy pisał:

*Żywnościśmy dostatek mieli. Nieprzyjacieli nam nie przeszkadzał, bo miał zabawę z carzykiem [Dymitrem] pod stolicą. Derewnie [wsie] w mil 18, 20 i dalej [1 mila polska = 7146 metrów] od Smoleńska zajmowano na towarzystwo. Pacholikowie mieszkali w nich*

<sup>13</sup> Radosław Sikora, *Husaria pod Wiedniem 1683*. s. 98. Warszawa 2012.

<sup>14</sup> Radosław Sikora, *Nie tylko husaria. Nieznane oblicze polskiej armii*. s. 19. Kraków 2020.

<sup>15</sup> *Wspomnienia generała Klemensa Kołaczkowskiego*. Księga I od roku 1793 do 1813. s. 81. Kraków 1898.

*bezpiecznie, a chłopci żywność wozili do obozu [pod Smoleńskiem].<sup>16</sup>*

Rosyjscy chłopci wozili żywność do polskiego obozu? Jak to możliwe? Ano możliwe. Przy odpowiednim ich potraktowaniu. To samo było możliwe także i w czasie wyprawy Napoleona na Moskwę, tylko tej szansy w roku 1812 nie wykorzystano.

### Kto ma karabin nie musi się z nikim liczyć?

Żołnierze Wielkiej Armii zmarnowali szansę przyjaznego ich potraktowania nie tylko wówczas, gdy przeciągali przez dawne tereny Wielkiego Księstwa Litewskiego. Również po przekroczeniu przedrozbiorowej granicy Rzeczypospolitej można było z miejscowymi nawiązać przyjazne relacje. Świadczy o tym choćby epizod opisany przez porucznika artylerii Michała Jackowskiego:

*Dano mi natychmiast kompanję piechoty i wysłano za Dniepr dla szukania żywności i furażowania. Przybywszy do jednej wsi, kazałem schwytać jednego włościanina i pamiętny skuteczności obejścia się dobrego z owym [opisanym przez Jackowskiego wcześniej] starcem, przemówiłem do niego także po rosyjsku:*

*– Mój bracie, nie my winni, bo to robić musimy, co nam starsi rozkażą; i oni także muszą żywić wojsko. Kazano mi zabrać, co tylko z waszej wsi zastanę z żywności i furażu. Ja tego nie uczynię, bo i wy z waszymi rodzinami żyć musicie, ale jest tu sześćdziesiąt domów: proszę was po chrześcijańsku, dajcie z każdego po jednej sztuce bydła, po dwie owiec, po jednym koniu, a owsa i sianą, co możecie.*

<sup>16</sup> Samuel Maskiewicz, *Dyariusz Samuela Maskiewicza*. W: *Moskwa w rękach Polaków. Pamiętniki dowódców i oficerów garnizonu polskiego w Moskwie w latach 1610-1612*. Opr. Marek Kubala, Tomasz Ścieżgor. s. 155. Kryspinów 1995.

*Żądanie moje nie było przesadzone, bo wieś była zamożna i wiedziałem, że każdy gospodarz ma liczny inwentarz, ale uprowadzony do lasu; włościanin ukląkł przede mną i zaczynając od słowa: Karmilec, tak mi odpowiedział:*

*– Pierwszego Bóg nam zesał dobrego człowieka; rozumiem, że musicie wypełnić dany rozkaz, wszystko zrobię z moimi sąsiadami, damy, co żądacie. Wojsko nasze inaczej z nami postąpiło; wy przychodzicie jak przyjaciel, nie rabujecie, nie zabieracie. Tu we wsi nic nie mamy, ale ze dwie godziny przywieziemy, co będzie można, i przypędzimy bydła i koni na przewóz do Dniepra. Ufajcie mi, jak ja wam ufam, a jeżelibym nie dotrzymał słowa, przyjdziecie i spalicie naszą wieś, lecz proszę was, nie wydajcie nas, że mamy bydło i konie w lesie, i starajcie się zrobić u swoich starszych, aby więcej od nie nie żądali, boby to było dla nas uciążliwe, a są i inne wsie.*

*Poszedłem nad Dniepr i tam z komendą czekałem więcej jak dwie godziny; zaczynałem już wątpić o szczerości tego włościanina, gdy wtém spostrzegam trzydzieści fur parokonnych, sześćdziesiąt sztuk bydła, sto owiec, dziesięć świń. Na wozach było sto dwadzieścia worów owsa. Ten sam włościanin przyszedł z transportem i prosił o kwit.<sup>17</sup>*

Cała historia skończyła się jednak mniej optymistycznie, niż się zanosilo. Jackowski kontynuował:

*Stał tam na przewozie szef bataljonu Truskowski ze swoim bataljonem i właśnie nadszedł, kiedy włościaninowi kwit dać chciałem. Zażądał on ode mnie trzy konie, czego mu odmówiłem, bo konie kazano mi przyprowadzić dla umontowania pociągów artylerji*

<sup>17</sup> *Pamiętniki Michała Jackowskiego. W: Pamiętniki polskie. Opr. Xawery Bronikowski. t. 1, s. 135–136. Paryż 1844.*

z trzech pułków do artylerji pozycyjnej przyłączonych. Rozgniewany moją odpowiedzią, Truskowski odezwał się:

– Dla tego pan więcej wszystkiego nie przyprowadziłeś, bo musiałeś wziąć za to pieniądze.

Z oburzeniem odpowiedziałem mu:

– Panie szefie, w Hiszpanji nie byłem, gdzie wielu rabowało, a podłym być nie umiem; z resztą na zarzut ten później panu odpowiem.

Włóścianin stojąc przy nas, zrozumiał, co mówiliśmy i rzekł:

– Jenerał, tot czesny oficer, ne żetał od nas dzieńiok, tolki to, czto tu est. [Generale, to uczciwy oficer, nie chciał od nas pieniędzy, tylko to, co tu jest.]

Truskowski zawołał:

– Wziąć chłopą, a wszystkiego więcej mieć będziem. To usłyszawszy Moskał, nie czekając kwitu, drapnął do bliskiego lasu, a za nim odbiegli fur i bydła inni włościanie.

Zabrałem wszystko z moją komendą i powróciłem do Smoleńska, gdzie natychmiast zameldowałem pułkownikowi zajście moje z Truskowskim, prosząc o wyznaczenie sądu wojennego i aby mnie na podobne komendy nie wysyłał. Pułkownik Tremon widząc mnie mocno wzruszonego, radził zostawić to czasowi i być spokojnym, przyrzekając satysfakcję.<sup>18</sup>

Niestety i dla Wielkiej Armii, i dla miejscowych, normą było zachowanie zaprezentowane przez Truskowskiego, a nie Jackowskiego. Zemściło się to już w drodze na Moskwę. Ale bardziej w drodze powrotnej, gdyż Wielka Armia wracała tą samą trasą, którą wcześniej szła. Trasą przez siebie splądrowaną, z wrogo nastawioną do żołnierzy ludnością, a co gorsza, po nastaniu zimowej aury i z żołnierzami rosyjskimi depczącymi jej po piętach.

<sup>18</sup> Tamże, s. 136.

## Wyprawa Żółkiewskiego na Moskwę

Pierwsze oddziały hetmana polnego koronnego Stanisława Żółkiewskiego wyruszyły spod Smoleńska 7 czerwca 1610 roku<sup>19</sup>. Jego cała armia liczyła wówczas 3280 stawek żołdu. Towarzyszyć jej musiała liczna luźna czeladź, ale jej ilość możemy tylko szacować. Dlatego dalej ją pominię, pisząc jedynie o żołnierzach. Ich rzeczywistą liczbę trudno jest określić. Można jednak przypuszczać, że skoro niespełna miesiąc później, czyli w bitwie pod Kłuszynem, wynosiła ona 64% stanów etatowych (2700 żołnierzy przy 4230 stawkach żołdu), to podobna, lub nieco wyższa była 7 czerwca. Dawałoby to mniej więcej 2200 żołnierzy. Pamiętając o tym, że armia polska operowała na terytorium moskiewskim od 21 września 1609 roku, czyli od przeszło ośmiu miesięcy; pamiętając, że na nim przezimowała prowadząc oblężenie Smoleńska; pamiętając że około 10% stawek żołdu kawalerii pochłaniały ślepe porcje, to tak wysokie stany rzeczywiste wojska uznać należy za wyśmienity wynik<sup>20</sup>.

29 września 1610 roku, czyli po 114 dniach, pierwsi żołnierze Żółkiewskiego wkroczyli do Moskwy. Hetman wprowadził wówczas do miasta garnizon liczący około 7500 żołnierzy<sup>21</sup>. Nie były to jednak wszystkie siły, którymi roz-

<sup>19</sup> Wszelkie szczegóły dotyczące wyprawy Żółkiewskiego, w szczególności bitwy pod Kłuszynem za: Radosław Sikora, *Kłuszyn 1610. Rozważania o bitwie*. Warszawa 2010.

<sup>20</sup> Potwierdzeniem tak dobrej kondycji polskiej armii są stany liczebne pułku piechoty Jana Weihera (vel Wejhera). Wojciech Polak ustalił, że w chwili przekroczenia granicy, czyli 21 września 1609 roku, pułk miał 1127 żołnierzy. W okresie od 21 czerwca do 21 lipca 1610 roku było w nim 840 żołnierzy, czyli zmniejszył się zaledwie o 25% (Wojciech Polak, *Udział żołnierzy z Prus Królewskich w kampaniach moskiewskich w latach 1609–1612*. W: *Prusy Książęce i Prusy Królewskie w XVI–XVIII wieku*. Pod red. Jacka Wijaczki. s. 157. Kielce 1997).

<sup>21</sup> Były to pułki: hetmański, Mikołaja Strusia, Aleksandra Zborowskiego, Marcina Kazanowskiego, Ludwika Wejhera (inaczej Samuela Dunikowskiego), Aleksandra Gosiewskiego oraz 2500 żołnierzy (tzw. Niemców), którzy po bitwie pod Kłuszynem przyłączyli się do wojsk hetmana. Wkrótce z tych ostatnich,

porządkował. Pomijając już samych Moskwiczinów (np. miasto Moskwa miało do walki w polu około 15 tys. „ludzi grzecznych, do boju godnych”<sup>22</sup>), którzy uznali jego władzę; pomijając kilka tysięcy Kozaków, istniały jeszcze wojska Jana Piotra Sapiehy, służące uprzednio Dymitrowi II, a które z polecenia hetmana 24 września odmaszerowały spod Moskwy do Ziemi Siewierskiej. 29 września hetman polny koronny rozporządzał więc siłami, które łącznie liczyły co najmniej 30 tys. żołnierzy!

Jak to możliwe, że wojska Stanisława Żółkiewskiego zamiast, tak jak Wielka Armia Napoleona wykruszać się, rosła? Po pierwsze była ona w swoim marszu ze Smoleńska na Moskwę odpowiednio karmiona. Ta uwaga dotyczy i ludzi, i koni.

Po drugie, hetman był zdolnym dyplomatą. Niemal każda jego operacja kończyła się powiększeniem, a nie pomniejszeniem liczebności wojsk, które uznawały jego zwierzchność. Przechodziły na jego stronę pułki walczące dotąd dla Dymitra II Samozwańca (pułk Aleksandra Zborowskiego, czy wojska Jana Piotra Sapiehy). Przeszli cudzoziemcy (najemni żołnierze na żołdzie rosyjskim przysłani wielkiemu księciu

---

po selekcji, pozostawiono w służbie zaledwie 800 (Stanisław Żółkiewski, *Początek i progres wojny moskiewskiej*. Opr. Andrzej Borowski. s. 97. Kraków 1998), co zmniejszyło garnizon miasta do około 5800 żołnierzy (Konrad Busow, *Московская хроника. 1584 – 1613*. Opr. Смирнов И. И. s. 310. Moskwa – Leningrad 1961). Pod koniec października Żółkiewski opuścił Moskwę, wyprowadzając z niej pułk Strusia (Żółkiewski, *Początek*, s. 100; Mikołaj Ścibor Marchocki, *Historia moskiewskiej wojny prawdziwa*. W: *Moskwa w rękach Polaków. Pamiętniki dowódców i oficerów garnizonu polskiego w Moskwie w latach 1610-1612*. Opr. Marek Kubala, Tomasz Ścieżor. s. 82. Krynów 1995). W mieście pozostało wówczas 4400 żołnierzy (*Tak zwany Pamiętnik Jakuba Sobieskiego. Dymitriada i wyprawa królewicza Władysława do Moskwy w latach 1617 – 1618*. W: Jakub Sobieski, *Diariusz ekspedycji moskiewskiej dwuletniej królewicza Władysława 1617 – 1618*. Opr. Janusz Byliński, Włodzimierz Kaczorowski. s. 137. Opole 2010).

<sup>22</sup> Żółkiewski, *Początek*, s. 90. Z gorszej jakości ludem Moskwa miała „do trzydzieści tysięcy wojska” (Tamże, s. 91).

moskiewskiemu<sup>23</sup> Wasylowi Szujskiemu przez Szwedów księcia Karola<sup>24</sup>). Przeszli i sami Moskwicini.

Po trzecie, w swoim pochodzie na Moskwę hetman zbierał i przyłączał do swej armii pułki królewskie, które już operowały w państwie moskiewskim. Przed bitwą pod Kłuszynem (doszło do niej 4 lipca 1610 roku) dołączyły do niego pułki Marcina Kazanowskiego i Ludwika Wejhera (inaczej Samuela Dunikowskiego). Po niej także pułk Aleksandra Gosiewskiego<sup>25</sup>. Przyłączyli się również Kozacy.

## Wnioski

Armia Żółkiewskiego przypominała toczącą się po śniegu kulę, która z każdym obrotem nabierała masy. Wielka Armia Napoleona przypominała zaś śnieżną kulę, która staczając się z kamienistego zbocza, z każdym obrotem traciła na masie. Oprócz czynnika aprowizacji, niepoślednią w tym rolę odegrały wyniki decydujących batalii obu wypraw: bitwy pod Kłuszynem i bitwy pod Borodino.

W bitwie pod Kłuszynem wojsko polskie liczyło zaledwie 2700 żołnierzy, a pokonało armię o liczebności około 18 300 żołnierzy! W jej trakcie większość wojsk cudzoziemskich przeszła na stronę polską. Przykład ten spowodował, że i wyborowe wojska moskiewskie, które dotąd skutecznie broniły się przed Polakami pod Carowem Zajmiszczem, przeszły pod komendę Żółkiewskiego. Bitwa pod Kłuszynem złamała wolę dalszej obrony. Po dyplomatycznych

---

<sup>23</sup> Wyjaśnić trzeba, że w Rzeczypospolitej oficjalnie nie uznawano tytułu cara, którym już od 1547 r. konsekwentnie posługiwali się władcy państwa moskiewskiego.

<sup>24</sup> W Rzeczypospolitej nie uznawano tytułu królewskiego Karola. Dla Polaków i Litwinów legalnym królem Szwecji był Zygmunt III Waza, a księżę Karol Sudermański tylko uzurpatorem na tronie szwedzkim.

<sup>25</sup> Marchocki, *Historia*, s. 78. To bardzo ważny szczegół, który błędnie przedstawia się w opracowaniach. Pułk Gosiewskiego, z nim samym, przybył do hetmana dopiero po bitwie pod Kłuszynem, a nie przed nią.

zabiegach bojarzy sami oddali dotychczasowego władcę, Wasyla Szujskiego, w ręce polskiego hetmana, obrali nowego (Władysława Wazę – syna polskiego króla) i wpuścili żołnierzy Żółkiewskiego do Moskwy.

W bitwie pod Borodino siły były wyrównane. Każda ze stron miała po około 130 tys. żołnierzy. Napoleon Bonaparte nie zabłysnął w niej tak, jak w wielu bitwach stoczonych dotąd. Co prawda kosztem około 30 tys. zabitych i rannych wygrał ją, ale Rosjanie mimo ciężkich strat wycofali się w sposób uporządkowany. Nie stracili woli walki. Porzucili Moskwę na pastwę zwycięzcy, ale nie myśleli o zawieraniu z cesarzem Francuzów żadnej ugody. Było to więc pyrrusowe zwycięstwo, które co prawda otworzyło przed Wielką Armią bramy miasta, lecz nic ponadto. Po trwającym nieco ponad miesiąc pobycie, wojsko Napoleona, wraz z nim samym, na zawsze opuściło Moskwę. Rozpoczął się odwrót, który oznaczał ostateczną zagładę Wielkiej Armii.

Stanisław Żółkiewski, podobnie jak Napoleon Bonaparte, również po około miesiącu opuścił Moskwę. Pozostawił w niej jednak garnizon, który był znakomicie zaopatrzony w żywność i który był tolerowany przez mieszczan:

*[Opuszczając Moskwę] Przestrzegać pan hetman z pilnością rozkazał, żeby nasi zaczępek z Moskwą nie czynili. Sędzie tak z naszych, jako i z Moskwy postanowił, którzy wszelakie diferencje [poróżnienia między garnizonem a mieszczanami] rozsądza. Quietissime [bardzo spokojnie] żyli tak, iż i bojarowie, i pospólstwo, którzy wiadomi będąc narodu naszego swawoleństwa, dziwowali się i chwalili, że tak spokojnie bez wszelakiej krzywdy, nic nikomu nie czyniąc, żyliśmy. Rozpisały się z bojary, na to deputowanymi, włości na wszystko wojsko, skąd kto miał żywności dosięgać. Owo w dobrym porządku i w dobrym wczasie mieszkaliśmy tam. Ni na czym nie schodziło [niczego nie*

*brakowało] i żywności, i wszystkiego, czego potrzeba, po cenieśmy dostawali [kupowaliśmy za odpowiednią cenę], gdyż gościńce od Wołohdy, od Jarostawia i z inąd pootwieraliśmy. Od Kołomnej ku górze rzeką Moskwą statki ze zbożem i różnymi potrzebami płynęły.”<sup>26</sup>*

Pozostawił silną propolską faksję bojarów i znaczą część państwa moskiewskiego, która uznała władzę cara Władysława Wazy.

Polski garnizon stał na moskiewskim Kremlu przez ponad dwa lata. To, że go w końcu stamtąd usunięto, nie jest winą Żółkiewskiego. Ten, po powrocie z Moskwy, pozostawił sprawy i tego miasta, i wojny w rękach innych. Sam zrobił więcej niż ktokolwiek mógł oczekiwać w momencie rozpoczęcia jego wyprawy. ■

## Post Scriptum

Jeśli Czytelnik chciałby poszerzyć swą wiedzę na temat logistyki wojsk dawnej Rzeczypospolitej, to po pierwsze, polecam rozdział „Zaplecze” w mojej książce *Husaria. Duma polskiego oręza* wydanej w Krakowie, w 2019 roku. Po drugie zaś, rozdział „Zapomniana armia” w mojej książce „Nie tylko husaria. Nieznane oblicze polskiej armii” wydanej w Krakowie, w 2020 r. Oba te rozdziały dają kompleksowy obraz tego, jak sobie radzono z logistyką wojsk na terenach o bardzo niskiej gęstości zaludnienia.

---

<sup>26</sup> Żółkiewski, z, s. 96.



Dr Radosław Sikora — znawca husarii, w 2010 roku obronił pracę doktorską *Taktyka walki, uzbrojenie i wyposażenie husarii w latach 1576–1710*. Autor kilkunastu książek z zakresu staropolskiej wojskowości, z których część, tłumaczona na języki obce, zdobywała nagrody poza Polską. Nie tylko teoretyk, ale również rekonstruktor. Opublikował m.in. *Husaria w walce* (2015), *Husaria. Duma polskiego oręza* (2019), *Nie tylko husaria* (2020), *Wypisy źródłowe do dziejów husarii* (2020), *Niezwykłe bitwy i szarże husarii* (2021), *ABC Husarza* (2023).  
(fot. Andrzej Wiktor)

## KSIAŻKI, KTÓRE UKSZTAŁTOWAŁY MOJĄ PERCEPCJĘ TEGO, JAK OSIĄGA SIĘ ZWYCIĘSTWA

### Stanisław Żółkiewski, *Początek i progres wojny moskiewskiej*

Pamiętnik polskiego hetmana, opisujący między innymi zwycięstwo pod Kłuszynem, jego drogę na Moskwę i zajęcie tego miasta. To właśnie dzięki niemu zainteresowałem się bitwą, której monografię po latach napisałem („Kłuszyn 1610. Rozważania o bitwie”) i którą uważam za być może najświetniejsze zwycięstwo staropolskiego oręza. Bitwa ta z pewnością wpłynęła na moje dorosłe życie, które poświęciłem husarii, gdyż to właśnie ona wspięła się w tej batalii na wyżyny możliwości kawalerii, dokonując w niej „niemożliwych” wyczynów.

### Jan Tarnowski, *Consilium rationis bellicae*

Traktat polskiego hetmana, który w swoim życiu nie przegrał żadnej bitwy, kładąc jednocześnie podwaliny pod staropolską sztukę wojenną. Gdy go pierwszy raz przeczytałem, nie byłem w stanie w pełni docenić zawartych w nim treści, ale im większą

wiedzę z czasem zdobywałem, tym bardziej rozumiałem jak innowacyjna i cenna była to praca. Przykładem może być ciekawostka taktyczna w postaci strzelania salwami przez uzbrojonych w ręczną broń palną piechurów. Dopiero po latach zdałem sobie sprawę, że wbrew różnym zachodnim historykom, którzy przypisują tę inwencję czy to Niderlandczykom, czy nawet Japończykom, to właśnie Tarnowski był pierwszym, który uczył jak prowadzić ogień salwami poszczególnych szeregów.

# **Temat VII**

## **WYBITNI DOWÓDCY I WODZOWIE**



## **Sekret zwycięstw Thomasa Jacksona**

Jak budować dominację decyzyjną  
nad przeciwnikiem

Thomas „Stonewall” Jackson wielkim dowódcą był.

Praktycznie jednogłośnie amerykańscy historycy i miłośnicy historii wojskowości, którzy zajmują się wojną secesyjną (1961–1965) uznają go za najwybitniejszego generała walczącego w czasie tego konfliktu. Dzięki niezwykłemu instynktowi do walki manewrowej Jackson wielokrotnie wiązał lub rozbijał siły wielokrotnie większe niż jego własne.

Urodzony w 1824 roku Jackson na początku swojej kariery zawodowego żołnierza pracował jako wykładowca na akademii West Point. Niezbyt dobry wykładowca, choć sam swój kurs na tej akademii ukończył z wyróżnieniem.

Ale wojna zmieniła wszystko. Wymuszone przez niekorzystny obrót losu cechy charakteru okazały się idealnym zestawem cech odważnego i innowacyjnego dowódcy. Gdyby nie jego śmierć z ręki własnych żołnierzy, Jackson z pewnością dałby Unii wiele powodów do zmartwień. Jego nadzwyczajne oddanie służbie wojskowej biografowie łączą z głęboką wiarą w predestynację, którą sam Jackson zwykł wyrażać za pomocą dictum „Rób swoje, a resztę zostaw Bogu”. □

## Ilustracje historyczne

### Ilustracja #1 Kampania „Stonewall” Jacksona w Dolinie Shenandoah (1862)

Tak zwana kampania w dolinie Shenandoah w 1862 roku to okres, w którym Jackson zapuścił się w dolinę Shenandoah na wschód od Appalachów. Dolina ta ciągnie się z południa na północ wzdłuż gór, które w XIX wieku wciąż były poważną barierą geograficzną dla wszelkich ruchów migracyjnych na zachód od pierwotnie ustanowionych trzydziestu brytyjskich kolonii na wschodnim wybrzeżu Ameryki Północnej.

Jackson dysponował skromniutką siłą 17 tysięcy żołnierzy, którzy w krótkim okresie 48 dni wiosny 1862 roku przemierzowali około tysiąca kilometrów. W tym czasie wygrali oni szereg pomniejszych starć, ale przede wszystkim unie możliwili Armii Potomaku (wojskom Północy) przemarsz w kierunku Richmond, stolicy konfederatów.

Dzięki tej krótkiej kampanii Jackson zasłynął z zuchwałych i całkowicie nieprzewidywalnych dla przeciwnika manewrów. Z uwagi na zdolność do błyskawicznych przemarszów, jego żołnierzy zaczęto też nazywać pieszą kawalerią.

Pierwsza z bitew kampanii, stoczona pod Kernstown 23 marca, choć była porażką Jacksona na poziomie operacyjnym, przyniosła konfederacji strategiczne zwycięstwo. Decyzją prezydenta Stanów Zjednoczonych Abrahama Lincolna siły Unii w Dolinie Shenandoah wzmocniono kosztem kampanii na południu.



Ryc. 1. Pociski minie podarowane Autorowi przez opiekunów pola bitewnego w Kernstown.

Po tym, jak Jackson w końcu zdobył Kernstown, ustawił swoje stanowisko dowodzenia w Narrow Passage. Tam poszedł za radą swojego kartografa i wycofał się z odsłoniętej i nieumocnionej pozycji do Rude's Hill.

Tu tytułem dygresji warto wskazać bardzo ważną prawidłowość. Jackson bardzo ściśle współpracował z kartografami i lokalnymi źródłami informacji. To dzięki nim zrealizował swój słynny manewr obejścia w bitwie pod Chancellorsville. W przypadku Doliny Shenandoah, która w okresie trwania wojny secesyjnej nie była jeszcze należycie zmapowana przez kartografów, przewaga Jacksona polegająca na znakomitej znajomości dróg i przejść przez bory i przełęcze była absolutnie decydująca.

Przebywając w kwaterze głównej w Rude's Hill, które było kwaterą główną Jacksona przez pierwszą połowę kwietnia, Jackson nakazał kartografowi sporządzić precyzyjną mapę okolicy z uwzględnieniem jej użytku do manewrów oraz ataków. To właśnie, w połączeniu z forsownymi marszami żołnierzy, stanowiło o sukcesie całej kampanii.



Jackson bawił się w kotka i myszkę z unijnymi generałami. Już to łączył swoje siły, już to rozdzielał je ponownie, by przemknąć niepostrzeżenie pod samym nosem wroga.

W końcu, na początku czerwca miał przeciw sobie trzy operujące niezależnie duże armie Unii. Zdołał je odpowiednio wymanewrować i pokonać osobno. Oprócz problemu z synchronizacją działań Unionistów, znów zadecydowała znajomość terenu. Gdy tylko mu się to udało, podążył natychmiast na odsiecz swojej stolicy w Richmond, której bronił generał Robert E. Lee.

## Podsumowanie

Dzięki bezustannym natchnionym manewrom Jackson zadał przeciwnikowi dwukrotnie więcej strat niż sam poniósł. Zdobył przy tym olbrzymią ilość materiałów wojennych, które dla konfederatów były na wagę złota ze względu na niemal zupełny brak przemysłu ciężkiego, skupionego w stanach Unii. □



Ryc. 2. Szkic sytuacyjny położenia Doliny Shenandoah względem miasta Waszyngton.

## Ilustracja #2

### Bitwa przy Chancellorsville (1863)

Bitwę stoczono w dniach 30 kwietnia – 6 maja 1863 roku. Było to wielkie zwycięstwo konfederatów, którzy zawdzięczają je natchnionej decyzji głównodowodzącego Roberta E. Lee oraz równie natchnionemu manewrowi gen. Jacksona. Manewr polegał na głębokim obejściu sił przeciwnika. Był on możliwy dzięki temu, że kartografowie Jacksona połapali się w istnieniu świeżo wyrąbanej przez drwali drogi przez skądinąd nieprzebytą knieję.

Miejsce bitwy z bliższej i dalszej perspektywy

Chancellorsville, od którego bitwa wzięła nazwę, w czasie wojny secesyjnej nie było miejscowością ani nawet nie wioską. To okazały ceglany, piętrowy budynek służył m.in. jako tawerna. W czasie bitwy generał Unii Hooker umieścił w nim swój sztab. Budynek w stanie niezmienionym przetrwał do dziś. Budynek znajduje się w stanie Wirginia, niemal równo 80 kilometrów na południe od ówczesnego miasta Waszyngton.

Warto tu dodać, że większość bitew wojny secesyjnej rozegrała się w obszarze wręcz miniaturowej skali względem wielkości całych współczesnych USA. Stolicę Unii i Konfederacji dzieliło zaledwie 150 kilometrów w linii prostej.

Sytuacja przed bitwą i geniusz gen. Lee

27 kwietnia generał Północy Hooker wysłał znaczny kontyngent kawalerii celem odcięcia armii konfederatów drogi odwrotu. Równolegle wysłał też potężną siłę trzydziestu tysięcy żołnierzy celem oszukania przeciwnika co do tego, co

jest głównym manewrem. W reakcji na te posunięcie gen. Lee również podzielił siły. Z ich większością ruszył wprost na spotkanie Armii Potomaku. Obie masy wojska zderzyły się 1 maja. Mimo mniejszej liczebności konfederaci zepchnęli unionistów do defensywy.

Amerykańscy historycy zgodnie stwierdzają, że bitwa pod Chancellorsville była jednym z najlepszych zwycięstw generała Roberta E. Lee. Podjął on kolosalne, skalkulowane ryzyko – podzielił swoje siły w obliczu wroga przeważającego liczebnie w stosunku 2:1. W czasie całego kilkudniowego starcia wojska Unii liczyły 130 tysięcy żołnierzy, wojska konfederatów zaledwie 60 tysięcy. Lee miał szczęście do przeciwnika. Był nim gen. Joseph Hooker.

### Geniusz Jacksona

Drugi dzień bitwy był dniem Jacksona. Dokonał on szybkiego, błyskotliwego i legendarnego wręcz przemarszu swoją armią liczącą 28 tysięcy ludzi. Jego ludzie wyłonili się z kniei około godziny 17:00, kiedy przeciwnik biwakował i gotował się do snu. Żołnierze Jacksona ruszyli do ataku osiągając wręcz fascynująco pełne zaskoczenie. Unia utraciła połowę zaatakowanych żołnierzy.

Błyskotliwy manewr zrealizowany w czasie bitwy przy Chancellorsville był jednym z wielu podobnych wyczynów Jacksona. O ile w roli wykładowcy na słynnej akademii wojskowej w West Point Jackson sprawdzał się gorzej niż kieszonko, prawdziwa wojna pozwoliła mu ujawnić swoje prawdziwe powołanie – dowodzenie w polu.

Zwycięstwo z 2 maja 1863 roku było ostatnim triumfem Jacksona. W czasie powrotu z rekonesansu konnego został śmiertelnie postrzelony przez własnych żołnierzy.



Ryc. 3. Droga przemarszu Jacksona w czasie bitwy przy Chancellorsville. Fotografia współczesna.

## Praktyczne porady na wynos

### **A. Dowódca-wizjoner ukształtowany w ogniu walki jest na wagę złota**

Jedną z najbardziej fascynujących kwestii dotyczących amerykańskiej wojny secesyjnej jest to, że Północ, mająca kolosalną przewagę logistyczną i zaopatrzeniową, nie miała adekwatnie utalentowanych dowódców. Ci, którzy w praktyce sprawdzili się najlepiej, walczyli dla Południa. Przykładem szczególnym jest gen. Robert E. Lee, (1807–1870), który w chwili secesji stanów południowych stanął przed dylematem – służyć Stanom Zjednoczonym i potencjalnie walczyć przeciw swoim ziomkom ze stanu swojego pochodzenia (Wirginii), czy też służyć Stanom Skonfederowanym. Wybrał to drugie.

Amerykańscy historycy wojskowości, których agresję terytorialną być może wzbudzimy publikując niniejsze opracowanie, rzadko poruszają tę kwestię różnicy w jakości kadry dowódczej. Tu pozwolimy sobie na następującą spekulację. To bliskość teatrów wojny, a konkretnie wojny z Meksykiem (1846–1848), sprawiła, że generałowie pochodzący z Południa byli w stanie oswoić się z jej realiami.

Prawdziwa walka z prawdziwym przeciwnikiem jest najskuteczniejszym nauczycielem. Zderzenie z realiami pola bitwy sprawia, że wszelkie wydumane teorie i pomysły natychmiast pokazują swoją słabość, a fach mistrza zwycięstw wchodzi w ręce tych, którzy zdołali wypracować przynoszącą zwycięstwa mentalność i przytomność umysłu. Tech fach zostaje w rękach i jest bezcenną schedą, którą – o ile to możliwe – należy przekazywać kolejnym rocznikom żołnierzy. Organizacje, które odcinają się od tej wiedzy, skazują się na porażkę.

Wracając na koniec do Ameryki, można doszukiwać tu się paraleli z rewolucją amerykańską (Wojną o niepodległość Stanów Zjednoczonych). Tak zwani Ojcowie Założyciele Stanów za młodu uczyli się wojennego rzemiosła od poziomu taktycznego do geopolitycznego w czasie tzw. wojny francusko-indiańskiej (1754–1763), północnoamerykańskim wątku wojny siedmioletniej.

Wniosek praktyczny jest podwójny. Skuteczny dowódca musi mieć styczność z wojną od najwcześniejszych lat swojego życia. Po drugie, warto aby szkolenie kadry oficerskiej i dowódczej obejmowało ich „ostre ćwiczenia” w rzeczywistych konfliktach zbrojnych swojej epoki. Bezpośrednie doświadczenie zdaje się dawać decydującą przewagę nad ludźmi ukształtowanymi w czasach i miejscach panowania pokoju. ■



# Orde Wingate

## Mistrz wojny partyzanckiej

### Orde Wingate

Charles Orde Wingate (1906–1944) to brytyjski oficer o nadzwyczajnych umiejętnościach prowadzenia walki partyzanckiej. Najważniejszą cechą wyróżniającą Wingate wśród innych oficerów była jego skłonność do przejawiania własnej inicjatywy. Działając na poziomie taktycznym Wingate przysparzał bólu głowy swoim zwierzchnikom, których plany operacyjne i strategiczne, a często nawet geopolityczne, brały w łeb tylko dlatego, że Wingate, gromiąc lub nękając przeciwnika, realizował przy tym swoją własną agendę.

Wingate był synem zawodowego oficera, służącego w Indiach. Dominującą cechą utalentowanego młodego człowieka od początku jego wojskowej edukacji była arogancja i lekceważenie autorytetów, połączone z dziwnymi, nietypowymi zachowaniami. Dla ilustracji, w czasie służby w Birmie zdarzało się, że przyjmował gości zupełnie nago. W czasie nauki w akademii wojskowej miał zwyczaj wyzywać instruktorów do współzawodnictwa. Po kampanii w Sudanie Wingate zdegradowano ze stopnia pułkownika do majora po tym, jak sporządził niezwykle kąśliwy raport krytykujący przełożonych.

Zanim Wingate pojawił się w Palestynie, swoje pierwsze doświadczenia praktyczne zdobywał w Sudanie, w którym

zmagał się z przemytnikami niewolników i kości słoniowej. W okresie pomiędzy służbą w Palestynie i Birmie Wingate operował w Etiopii, w której miał utrudniać działania wojskowe okupującej kraj armii włoskiej. Wingate wypracował wręcz mistrzowską metodologię działania. Dowodzony przez niego oddział liczący zaledwie 1700 ludzi sumarycznie wziął do niewoli około dwudziestu tysięcy żołnierzy włoskich. Słowem, w dniu otrzymania przydziału do Birmy Wingate był ultra-kompetentnym specjalistą od działania na głębokich tyłach wroga □

## Ilustracje historyczne

### Ilustracja #1 Wingate i żydowskie komando w Palestynie (1936-1939)

Już w połowie XIX wieku powoływano inicjatywy zmierzające do ustanowienia państwa żydowskiego na obszarach historycznie – w starożytności – zajmowanych przez ludy semickie. Obszary te współcześnie znamy jako Palestynę. Obszar ten w przeciągu stuleci podbiły i skolonizowały rozmaite plemiona i ludy arabskie, a w XIX wieku, kiedy narodziły się silne ruchy syjonistyczne, należał do Imperium Osmańskiego (Turków). W wyniku I wojny światowej Imperium Osmańskie upadło, a głównym podmiotem, który podjął się zagospodarowania powstałej po nim próżni geopolitycznej byli Brytyjczycy.

W 1917 roku powstała tzw. deklaracja Balfoura. Artur Balfour (1848–1930) był brytyjskim ministrem spraw zagranicznych. Wystosował on do lorda Lionela Rotschilda pismo, w którym zadeklarował przychyłność rządu brytyjskiego dla pomysłu zorganizowania państwa żydowskiego w

Palestynie. W okresie międzywojennym nie doszło do realizacji tego przedsięwzięcia, jednak rozpoczęła się masowa migracja ludności żydowskiej na te tereny.

Po Wielkiej Wojnie obszar przyszłego Izraela nazywany był oficjalnie Mandatem Palestyny. Mandat zarządzany był przez Ligę Narodów, ale organizacja ta dość szybko przekazała swoją władzę nad rejonem Wielkiej Brytanii.

Gwoli uzupełnienia informacji z poprzedniego rozdziału, nazwa „Palestyna” wywodzi się od starożytnego ludu Filistynów, zamieszkującego ten region w głębokiej starożytności. Po stłumieniu buntów żydowskich Rzymianie przemianowali prowincję Judeę na Syrię Palestyńską (łac. Syria Palaestina). Nie jest więc tak, że nazwa mandatu brytyjskiego pochodzi od jakiegoś odłamu ludności arabskiej – kolonizatorów, którzy pojawili się wraz z podbojami islamu i zniewoleniem poprzednich mieszkańców.

Tytułem dygresji, w czasie kwerendy tematu podbojów islamskich natknąłem się na ciekawą anomalię przy kazusie Egiptu. Nie udało mi się odnaleźć żadnej prezentacji danych o składzie etnicznym populacji tego kraju. Teksty w tym temacie z niezrozumiałych powodów lawirują tak, aby nie podawać niczego ponad strukturę populacji pod względem religii. Mamy więc we współczesnym Egipcie 10% Koptów, a więc etniczno-religijną populację chrześcijan dominującą przed wymianą populacji na arabską. 90% to „muzułmanie”. Anglojęzyczna Wikipedia traktuje obie grupy jako „Egipcjan”.

## Kolejne fale migracyjne

Okres międzywojenny to czas, w którym język hebrajski zyskał status oficjalnego języka „państwa mandatowego” – równoległe z językiem angielskim i arabskim. Terytorium mandatowe stało się szybko światowym centrum literatury hebrajskiej. Gwałtownie pojawiło się i rozwinęło życie

kulturalne. Oprócz rynku wydawniczego język hebrajski stał się nośnikiem dla sztuk teatralnych, audycji radiowych i gazet. Pojawiał się na monetach, banknotach i dokumentach urzędowych.

Potężny strumień nowych migrantów był skutkiem wpływu syjonizmu oraz deklaracji Balfoura. W okresie od 1919 do 1923 roku do Palestyny przybyło niemal 35 tysięcy Żydów, w większości z Rosji. Oni i uczestnicy innych fal wnieśli krytyczny wkład w wysiłek stworzenia i rozbudowy infrastruktury gospodarczej i socjalnej. To praca ich rąk sprawiała, że cały obszar stawał się po prostu cywilizowany.

Kolejne nasilenie migracji to lata 1924–1932. Tym razem głównym miejscem pochodzenia przybyłych w liczbie około 60 tysięcy była Polska. Ci migranci osiedlali się w większych ośrodkach miejskich – w Tel Awiwie, Jerozolimie i Hajfie. W odróżnieniu od Żydów rosyjskich ludzie ci pochodzili w znacznej części z miast. Zakładali rodzinne firmy i fabryki, w tym przedsiębiorstwa budowlane.

Przed II wojną światową do Mandatu Palestyny przybyli też migranci z nazistowskich Niemiec. Wielkość tej fali szacuje się na 165 tysięcy osób. Wśród nich przybywali ludzie o wysokim wykształceniu, wiedzy technicznej i naukowej.

Wysiłek tych wszystkich migrantów był zasilany nie tylko ich własną aktywnością. Otrzymywał też wsparcie diaspory z całego świata. Sprawy zaczęły się toczyć siłą własnej inercji. W 1922 roku uruchomiono „Agencję Żydowską”. Miała ona – jak postulowano w Mandacie – reprezentować Żydów wobec władz brytyjskich oraz organizacji międzynarodowych i rządów innych państw.

Władze brytyjskie przyznały obydwu nacjom (Żydom i Arabom) autonomię w zakresie spraw wewnętrznych. Na bazie tego zezwolenia społeczność żydowska wybra-

ła w 1920 roku ciało samorządowe składające się z przedstawicieli aktywnych partii politycznych. Ten proto-rząd (formalnie był organem wykonawczym) miał zbierać się corocznie i wybierać Radę Narodową (Va'ad Le'umi). Organ funkcjonował do 1948 roku.

## Pojawienie się i opór arabskiego ruchu narodowego

Tymczasem wzrastająca liczba migrantów doprowadziła nieuchronnie do konfliktów między osadnikami żydowskimi a zamieszkującymi te obszary Arabami. Niezadowolone groźnie pulsowało, by rozładowywać się co i rusz w wybuchach przemocy, z których największe miały miejsce w latach 1920, 1921, 1929 oraz 1936–1939.

Stawiająca opór ludność arabska paliła pola uprawne i lasy oraz prowadziła sabotaż systemu transportowego. W opracowaniach pojawiają się wzmianki o tym, że ataki te były „niesprowokowane”, co zapewne oznacza, że były po prostu tzw. konfliktem niskiej intensywności, toczonym permanentnie, a który sporadycznie eskalował do bardziej gwałtownych i zorganizowanych form, jak to było w przypadku masakry w Hewronie w 1929 roku.

Największym paroksyzmem oporu arabskiego było powstanie arabskie zwane Wielką Rewolucją Arabską. Powstanie wybuchło w 1936 roku i trwało przez trzy lata. W 1937 roku Brytyjczycy uznali, że interesów obu ruchów – syjonistycznego i arabskiego – nie da się pogodzić. To wtedy zrodziła się idea podziału obszaru mandatowego na dwa państwa: żydowskie i arabskie. Przywódcy żydowscy zaprobowali pomysł, arabscy – zdecydowanie nie. W obliczu silnego oporu ludności arabskiej, w tym oporu zbrojnego, Brytyjczycy opublikowali w maju 1939 roku tzw. Białą Księgę. Na jej mocy drastycznie ograniczono strumień migracji do Palestyny.

Pamiętajmy, proszę, że przy opisywaniu historii regionu aż do czasów Arafata nazwę „Palestyna” stosuję w tej książce jako skrót na Mandat Palestyny (ang. Mandatory Palestine). □

## Ilustracja #2

### Kampania Wingate w Birmie (1943–1944)

W czasie II wojny światowej Birma była niezbędna Japończykom do przeprowadzenia inwazji na zajmowane przez Brytyjczyków Indie. Wingate otrzymał zadanie sformowania Grup Penetracyjnych Dalekiego Zasięgu, znanych w literaturze jako Chindici. Wingate stał się w Birmie mistrzem dalekich, zaopatrywanych drogą lotniczą wypadów na tyły wroga. Celem tych wypraw było sianie fermentu i chaosu na terytoriach zajmowanych przez armię japońską.

Wingate, już jako pułkownik, otrzymał do dyspozycji sformowaną w czerwcu 1942 roku indyjską 77 Brygadę Piechoty. Oprócz żołnierzy brytyjskich, jednostka dowodzona przez Wingate składała się ze specjalnie przeszkolonych Gurków i rodowitych Birmańczyków. Nazwa jednostki jest przekształceniem nazwy stylizowanych posągów lwa, które są strażnikami świątyń buddyjskich w tym rejonie świata. A więc „Lwy-strażnicy świętych miejsc Birmy”. Wręcz idealna propagandowo nazwa.

Maszeruj albo giń!

W wizji Wingate’a jego jednostka naśladowała podobne idee realizowane z sukcesem przez Japończyków. Autorskim rozszerzeniem pomysłu było bliskie wsparcie lotnictwa

i zaopatrzenie drogą powietrzną. Ale ale trzonem zdolności oddziaływania bojowego na przeciwnika było to, że żołnierze sami nosili swoje zaopatrzenie. Każdy z żołnierzy dźwigał na sobie lub na stelażu (tzw. Everest carrier) około trzydzieści kilogramów: broń i amunicję (w tym m.in. elementy dwucalowych moździerzów), maczetę lub nóż kukri Gurkhów, mundur na zmianę, żywność na siedem dni.



Ryc. 1. Wingate jako dowódca Chinditów

Chindici przemieszczali się w ośmiu kolumnach liczących około 300 ludzi. Dysponowali łącznością, potrzebną do wsparcia lotnictwa.

Już w lutym 1943 roku Chindici przeprowadzili pierwszy wypad. Atakowali wszystkie możliwe elementy infrastruktury logistycznej. Chindici przerwali m.in. jedną z głównych linii kolejowych aż w siedemdziesięciu miejscach. Skuteczność tych akcji zmobilizowała Japończyków. Zareagowali oni błyskawicznie i skutecznie przerwali linie zaopatrzeniowe Chinditów, którzy odnieśli ciężkie straty i – ścigani – musieli wycofać się za własne linie. Po trzech miesiącach z trzech tysięcy żołnierzy, po przejściu około dwóch tysięcy kilometrów przez skrajnie trudny teren, zostało niewiele ponad tysiąc. Od akcji nieprzyjaciela zginęło około tysiąca

Chinditów, a stan kolejnych ośmiuset uczestników, których organizmy zdewastowały choroby i wysiłek, sprawiał, że nie nadawała li się oni do kolejnej, podobnej akcji.

Sukces pierwszej ekspedycji, w tym propagandowy, stał się zielonym światłem dla drugiej – przeprowadzonej w o wiele większej skali. Natychmiast zaplanowano i wdrożono kolejną operację – „Thursday”. Awansowany na majora-generała Wingate otrzymał do dyspozycji dziesięć tysięcy ludzi, tysiąc mułów, sprzęt i zaopatrzenie. Wszystko to przerzucono na miejsca docelowe także za pomocą szybowców i samolotów transportowych C-47 Skytrain. Akcje przeciwko nieprzyjacielowi zainicjowano w marcu 1944 roku.

Niestety, niedługo po uruchomieniu ofensywy, samolot transportujący Wingate wleciał w burzę i spadł w gęstą dżunglę. Wingate i wszyscy inni na pokładzie zginęli. Miało to miejsce 24 marca 1944 roku.

Koszt w zabitych i rannych operacji „Thursday” to 1400 zabitych i 2400 rannych/obłożnie chorych.

## Ocena efektywności działań Chinditów

Orde Wingate przybył do Birmy w okresie, w którym wojska brytyjskie wycofywały się z niej pod naporem Japońskim. Ta sytuacja nie przeszkodziła mu w gruntownie przeprowadzonym rozpoznaniu lokalnych warunków mających wpływ na prowadzenie działań partyzanckich. W rezultacie tego rozpoznania, Wingate sformułował następujące wytyczne dla przyszłych Chinditów:

- Przemieszczanie się pieszo przez dżunglę.
- Zakłócanie funkcjonowania nieprzyjaciela na wszelkie możliwe sposoby.
- Szczególna uwaga skierowana na niszczenie infrastruktury logistycznej i linii zaopatrzeniowych.
- Własne zaopatrzenie dostarczane drogą lotniczą.

- Zamiast wsparcia artylerią, wsparcie taktyczne samolotów szturmowych.
- Jednostki raz zaopatrzone miały być całkowicie samowystarczalne, wysoce mobile i zdolne do pełnej autonomii decyzyjnej.

W trakcie wojny trudno było ocenić skuteczność Chinditów, a tym bardziej ocenić należycie ich wpływ na decyzje strategiczne strony japońskiej. Niemniej, wyłączenie z użytkowania na cały miesiąc jednej z linii kolejowych (Mandalay–Myitkyina) wygenerowało impuls decyzyjny u Japończyków, którzy musieli odciągnąć jednostki frontowe do zadania zwalczania Brytyjczyków.

#### Kluczowa przyczyna sukcesu

Esencją odnoszonego przez Chinditów sukcesu był postęp w technologiach lotniczych i radiowych. Przekładało się to na dostawy drogą powietrzną i zdolność ewakuacji chorych i rannych.

#### Skutki na poziomie powyżej operacyjnego oraz kontrowersje

Niezamierzoną negatywną konsekwencją operacji „Longcloth” było pokazanie Japończykom, że pozornie nieprzebytą dżunglę jednak da się przebyć. Japończycy próbowali powtórzyć sukces Chinditów, ale z braku niezbędnego elementu w postaci wsparcia lotnictwa uczenie się od nieprzyjaciela tym razem nie dało zachęcających efektów.

Brytyjski generał Bill Slim stwierdził, że choć Chindici wykazali się odwagą i odpornością, to ich działanie było marnotrawstwem zasobów. Miało tak być w tym sensie, że „zysk” w postaci strat nieprzyjaciela nie był warty zasobów zużytych do ich funkcjonowania. Slim powołuje się na nieśmiertelną bolączkę dowódców wojsk regularnych – ich najzdolniejsi podkomendni byli wykradani przez rekruterów

formacji specjalnych, przez co obniżała się jakość zwykłych oddziałów liniowych.

Slim wskazuje też na funkcjonowanie jeszcze innej prawidłowości: Elastyczność w planowaniu i realizowaniu misji, granicząca z improwizacją, sprawiała, że podkomendni tracili poczucie ważkości swoich zadań, co prowadziło do obniżenia ich morale. Ale wedle głównodowodzącego Churchilla Chindici byli na wagę złota. Działania Chinditów miały bardzo duże znaczenie propagandowe. Ich sukcesy silnie kontrastowały z porażkami armii brytyjskiej w innych rejonach, układającymi się w niemal nieprzerwaną złą passę od momentu ataku na Pearl Harbor w grudniu 1941 roku.

Zupełnie inne zdanie miał porucznik-generał Renya Mutaguchi, dowodzący japońską 15. Armią. Długo po wojnie, pod koniec lat 60. stwierdził w pamiętnikach, że pojawienie się Wingate'a w Birmie poważnie zakłóciło japońskie ruchy na poziomie strategicznym. Japończyk przyznaje, że w początkowym okresie bardzo poważnie nie doceniali potencjału Chinditów – oszacowali ich liczebność jako śladową, a obecność łąwą do usunięcia. Z biegiem czasu okazało się jednak, że brytyjscy sabotażyści to coś daleko większego niż garstka sabotażystów i dywersantów – doszło do tego, że japoński sztab rozważał odwołanie ofensywy w kierunku Indii.

## Podsumowanie

Doktryna działania Chinditów, którą opracował Wingate w lutym 1943 roku w postaci operacji „Longcloth”, wykorzystywała do maksimum dostępne podówczas technologie. Niektóre z nich wywoływały prawdziwe przewroty w kwestii tego co jest, a co nie jest możliwe. Sama koncepcja operacji typu LPR (ang. Long Range Penetration, pol. penetracja dalekiego zasięgu) stały się możliwe dzięki ściślemu

współdziałaniu z lotnictwem. Pionierami takiego wsparcia samolotów szturmowych i myśliwsko-bombowych byli Niemcy, którzy testowali takie współdziałanie w czasie wojny domowej w Hiszpanii. Możemy tu zarysować pewną paralelę między ideą operacji Wingate’a a francuskim, katastrofalnym w skutkach planem obrony okrężnej w Điện Biên Phủ w 1954 roku, której przebieg zasługuje na szersze omówienie.

Zdecydowanie najbardziej kluczową technologią umożliwiającą Chinditom operowanie na tyłach japońskich była łączność radiowa. Pozwalała ona na domawianie zaopatrzenia, synchronizację ataków i odwracanie uwagi japońskiej od faktycznie atakowanych celów.

Dowożenie zaopatrzenia do działającej w okrążeniu armii to praktyka realizowana przez Niemców w czasie oblężenia Stalingradu – tuż przed epizodem birmańskim Wingate’a. W Birnie samoloty dowoziły zaopatrzenie i amunicję oraz zabierały rannych i chorych. Doświadczenia drugowojenne stały się podstawą wypracowania taktyki walki U.S. Army w Wietnamie, gdy technologia śmigłowcowa otworzyła drogę do rajdów na obiekty daleko poza linią frontu.

Mistrzostwo w permanentnym operowaniu na tyłach wroga osiągnęli równolegle do wyczynów Wingate’a Rosjanie. Opracowanie działań ich armie partyzanckich, operujących na tyłach Wehrmachtu w latach 1941–1944 pojawi się w szóstym tomie tej książki. ■

Koniec tomu pierwszego.



**Aneks**



## Słowo o znaczeniu elementów symbolicznych i nawiązań do popkultury

Znak pisma chińskiego na grzbiecie okładki pochodzi z języka kantońskiego i w tamtejszym slangu oznacza sprytnie zrealizowanie jakiegoś planu lub zamiaru. Jest nawiązaniem do filmu *God of cookery* (1995, reż. Stephen Chou), w którym bohater otworzył sieć restauracji, a jego wrogowie wybrali lokalizacje których rozlokowanie na mapie układało się w znak *si* (死) oznaczający śmierć. Bohater przejrzał perfidny spisek na jego prosperity i zmienił lokalizacje tak, aby układały się właśnie w znak chińskiego pisma, który widnieje z grzbietu książki. Podwójnie przekreślona pionowa kreska po jego prawej stronie to graficzna reprezentacja ręki, część po prawej stronie to ideogram sklepu lub kramu kupieckiego. W slangu kantońskim słowo 掂 (wym. kantońska *dim*, chiń standardowa *djan*) to „git!”, „okej!” albo po prostu „kasiora”, „kapucha”. Znak łączy wizualnie niniejszy tom do serii „Wzorce”.

Na okładce znajduje się pokolorowane historyczne zdjęcie generała Thomasa „Stonewall” Jacksona, generała Konfederacji w czasie amerykańskiej wojny secesyjnej. Na tej i innych książkach cyklu *Wzorce zwyciężania* będziemy starali się zamieszczać historycznych wojskowych takich właśnie jak „Stonewall” Jackson, Erwin Rommel czy Gieorgij Żukow z bardzo ważkiego powodu. Jako jednostki i grupy powinniśmy mieć zdolność uczenia się skutecznego działania nawet od wrogów i osób, które służyły „złej sprawie”.

Odrzucenie cennej porady ze względu na osobę, która jej udziela, jest po prostu niemądre. Nie nauczyciel jest ważny, a wiedza i doświadczenie, którą nam przekazuje. Ponadto, słuchanie krytyki jest oznaką siły charakteru. Zdolność pochwalenia wroga za sprytny plan równoległy z potępieniem sprawy, której plan ten się przysłużył – jest oznaką mądrości. Taki oto pakiet bon motów jest przesłaniem zarówno całej serii *Wzorce*, jak i tego i kolejnych tomów *Wzorców zwyciężania*.

## Spis ramek specjalistycznych

|                                                   |     |
|---------------------------------------------------|-----|
| Ładunek kumulacyjny                               | 177 |
| Cechy szczególne Delta Force                      | 189 |
| ATAK TERRORYSTYCZNY: Porada praktyczna dla cywila | 191 |
| Celność wypraw bombowych na Niemcy                | 242 |
| Doktryna działania snajperów                      | 256 |
| Tunele Hamasu w Strefie Gazy                      | 272 |

## Spis map i planów bitew

|                                                                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Mapa orientacyjna położenia stolicy Unii i miasteczka Gettysburg                                            | 126 |
| Obszar oddziaływania bojowego fortu Eben-Emael oraz strategiczne przeprawy mostowe przez Kanał Alberta      | 173 |
| Plan fortu Eben-Emael (schemat uproszczony).                                                                | 179 |
| Szkic sytuacyjny dla operacji „Eagle Claw”                                                                  | 195 |
| Trasa przewozów Mussoliniego do nowych miejsc przetrzymywania oraz trasa dolotu wyprawy „ratunkowej” (1944) | 208 |
| Mapa Zatoki Biskajskiej i obszaru wybrzeża okupowanej Francji (1942)                                        | 214 |
| Schematyczny plan portu Saint-Nazaire i suchego doku Normandie (1942)                                       | 220 |
| Mapa sytuacyjna dolotu Yamamoto oraz grupy amerykańskiej na miejsce akcji (1943)                            | 231 |
| Szkic sytuacyjny lotniska w Entebbe (1976)                                                                  | 265 |
| Uproszczona mapa Strefy Gazy                                                                                | 269 |
| Mapa poglądowa lokalizacji miasta Dieppe (1943)                                                             | 293 |

# Indeks chronologiczny przywołanych ilustracji historycznych

|                                                                         |     |
|-------------------------------------------------------------------------|-----|
| Fort i port Diu (Indie-Imperium Osmańskie, 1509)                        | 283 |
| Wyprawy na Moskwę (Rosja, 1612 oraz 1812)                               | 301 |
| Kampania Jacksona w Dolinie Shenandoah (USA, 1862)                      | 326 |
| Chancellorsville (USA, 1863)                                            | 329 |
| Bitwa pod Gettysburgiem (USA, 1863)                                     | 122 |
| Bitwa jutlandzka (Morze Północne, 1916)                                 | 129 |
| Rajd na fort Eben-Emael (Belgia, 1940)                                  | 170 |
| „Canal Dash” (Kanał Angielski, 1942)                                    | 109 |
| Rajd na port w Saint-Nazaire (Francja, 1942)                            | 213 |
| Rajd na tamy w Zagłębiu Ruhry (Niemcy, 1942)                            | 238 |
| Uwolnienie Mussoliniego (Gran Sasso, Włochy, 1943)                      | 205 |
| Zestrzelenie Yamamoto (Bougeinville, 1943)                              | 224 |
| Rajd na Dieppe (Francja, 1943)                                          | 289 |
| Bombardowanie Hamburga z użyciem „WINDOW” (Niemcy, 1944)                | 119 |
| Kampania Chinditów w Birmie (Birma, 1942–1945)                          | 340 |
| Wingate i działania partyzanckie w Palestynie (Bliski Wschód 1945–1948) | 336 |
| Odbicie zakładników w Entebbe (Uganda, 1976)                            | 252 |
| Operacja „EAGEL'S CLAW” (Iran, 1980)                                    | 188 |
| Ukraina (Ukraina, 2022–2023)                                            | 317 |

## Wybrana bibliografia oraz lektury polecane

### Źródła internetowe

*Autor dysponuje kopiami archiwalnymi wszystkich linkowanych materiałów (teksty, wideo). W przypadku potrzeby Czytelnika dostępu do materiałów usuniętych, zapraszam do kontaktu.*

*Poniżej znajdują się wybrane pozycje przywołane i cytowane oraz pomocnicze (polecane). Zastosowane kryterium doboru: użyteczność koncepcyjna i praktyczna.*

### Wstęp

Joseph Henrich, *The WEIRDest People in the World*, Straus and Giroux, Farrar 2020.

Peter Turchin, *Wojna i pokój, i wojna*, Wydawnictwo WEI, Warszawa 2022.

Ian M. Morris, *War! What is it Good For?*, Straus and Giroux 2014.

Peter Turchin, *Ultrasociety: How 10,000 years of War Made Humans the Greatest Cooperators on Earth*, Beresta Books 2015.

Taleb Nassim Nicholas, *Antykruchość. Jak żyć w świecie, którego nie rozumiemy*, Zysk i S-ka, Poznań 2020.

Nassim Taleb, *Czarny tabędź. Jak nieprzewidywalne zdarzenia rządzą naszym życiem*, Zysk i S-ka, Poznań 2014.

Piotr Plebaniak, *Sun Zi i jego Sztuka wojny. Filozofia i praktyka oddziaływania na bieg zdarzeń*, Chiron, Kraków 2023.

## **Temat 1 (Parametry zdolności zwyciężania)**

Piotr Plebaniak, *Sity psychohistorii, Chiron, Kraków 2023:*

Piotr Plebaniak, *36 forteli, Zysk i S-ka, Poznań 2020.*

## **Temat 2 (Dostrojenie do pola walki)**

Leonhard Robert, *The Art of Maneuver: Maneuver-Warfare Theory and Airland Battle*, Presidio Press, Novato 1994.

John R. Boyd, *Strategic Game of ? and ?*, briefing, June 1987.

## **Temat 3 (Przełomy technologiczne)**

Azriel Lorber, *Misguided Weapons: Technological Failure and Surprise on the Battlefield*, Potomac Books 2003.

Alfred Price, *Instruments of Darkness: The History of Electronic Warfare, 1939-1945*, William Kimber, London 1967.

## **Temat 4 (Rajdy sił specjalnych)**

McRaven, William H., *Special Operations: Case Studies in Special Operations Warfare – Theory and Practice*. New York 1990, Presidio Press

Kurowski, Franz, *Jump Into Hell: German Paratroopers in World War II*, Mechanicsburg 2010: Stackpole Books.

Campbell, James L. „Downfall at Desert One: The Cost of Operational Security in The Iranian Rescue Mission”, *Naval War College Review* . 1990.

Guy Gibson, *Enemy Coast Ahead*, Bridge Books, Wrexham 1995.

Helmuth Euler, *The Dams Raid Through the Lens, After the Battle*, Old Harlow 2001.

## **Temat 5 (Operacje, kampanie...)**

Martin van Creveld, *Żywiąc wojnę. Logistyka od Wallensteina do Pattona*. s. 89. Warszawa 2013.

Ken Ford, *Run The Gauntlet The Channel Dash 1942*, Osprey 2012.

## ***Temat 6 (Wybitni dowódcy i wodzowie)***

Elan Journo, *What Justice Demands: America and the Israeli-Palestinian Conflict*, Post Hill Press 2023 (nt. Bliskiego Wschodu).

Bernard Fergusson, *Beyond the Chindwin*. Pen and Sword Military 2009.

Paddy Griffith, *Battle Tactics of the American Civil War*, The Crowood Press 1987.

Trevor Royle, *Orde Wingate a man of genius, 1903-1944*, Frontline Books 2010.

## Seria „Wzorce zwyciężania” (sześć tomów)

Piotr Plebaniak prezentuje serię dla miłośników historii wojskowości oraz adeptów sztuki wojennej i skutecznego działania.

Seria planowana jest na sześć tomów. Każdy z nich będzie zawierać analizy znanych i mniej znanych konfliktów, operacji, bitew i potyczek. Analizy te są ukierunkowane na wyciągnięcie maksimum wiedzy i doświadczenia tak, aby błędy i sukcesy postaci historycznych stały się elementem zdobytej przez czytelnika edukacji.

## Seria „Wzorce”



Seria „Wzorce” to pogłębione analizy kolejnych sfer toczenia konfliktów. To także podręczniki budujące zdolność podejmowania optymalnych decyzji i skutecznego działania. Tom *Prawidła geopolitycznej gry...* został uhonorowany rangą najlepszej geopolitycznej książki roku 2023. Więcej na stronie

[chiny.pl/ksiazki](http://chiny.pl/ksiazki)

PROUDLY **MADE in**  
SINCE 1984 **POLAND**



ul. Traktatowa 6, 54-425 Wrocław

POLAND

[www.wisport.com.pl](http://www.wisport.com.pl)

tel.: +48 71 373 70 10