

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

Egz. Nr 2

Płk prof. dr hab. Romuald MAŃKOWSKI
Płk dr inż. Wojciech DRAŻCZYK

ZASADY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ W DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH SIŁ NATO

(Studium operacyjno-logistyczne)

Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej

S/4751



05-004751-002-0



Lyciel

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LOTNICZYCH I OBRONY POWIETRZNEJ
KATEDRA LOGISTYKI



Egz. Nr 2.

płk prof. dr hab. Romuald MAŃKOWSKI
płk dr inż. Wojciech DRAŹCZYK

ZASADY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ W DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH SIŁ NATO

(studium operacyjno-logistyczne)



WARSZAWA

2001

plk prof. dr hab. R. MAŃKOWSKI – kierownictwo naukowe
oraz współautorstwo: wstępu; rozdz. 1.3, 2.2, 3.3; zakończenia;
wykazu literatury.

plk dr inż. W. DRAŻCZYK

autorstwo: rozdz. 1.1, 1.2, 2.1, 3.1, (w tym: tab.1-8 i rys.1)
oraz współautorstwo: wstępu; rozdz. 1.3, 2.2, 3.3; zakończenia;
wykazu literatury.

plk dr hab. Marian CIEŚLARCZYK – recenzent.



SPIS TREŚCI

WSTĘP	3
1. ZASADY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH W PROCESIE TRANSFORMACJI SIŁ ZBROJNYCH RP	13
1.1. Podstawy sformułowania i główne uwarunkowania przemian zasad logistyki sił powietrznych RP w latach 90.	13
1.2. Od zasad taktyki tyłów lotnictwa do zasad logistyki sił powietrznych RP	17
1.3. Uogólnienia i wnioski	25
2. ZASADY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH NATO W PROCESIE PRZEMIAN ZAŁOŻEŃ DOKTRYNALNYCH	33
2.1. Od zasad logistyki sojuszniczej do zasad logistyki wielonarodowej	33
2.2. Uogólnienia i wnioski	38
3. ZASADY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP Z UWZGLĘDNIENIEM POŁĄCZONYCH DZIAŁAŃ WIELONARODOWYCH	44
3.1. Zasady logistyki sił powietrznych w klasyfikacji zasad działań sił zbrojnych ..	45
3.2. Zakres zasad logistyki sił powietrznych RP w połączonych działaniach wielonarodowych	50
3.3. Wykładnia zasad logistyki sił powietrznych RP w połączonych działaniach wielonarodowych	56
3.3.1. Zasady specjalistyczne	56
3.3.2. Zasady kierowania	66
ZAKOŃCZENIE	66
WYKAZ LITERATURY	74

WSTĘP

W końcu minionej dekady okazało się, że oprócz zbiorowej **obrony terytoriów państw członkowskich**, nazywanej „działaniami wynikającymi z artykułu V” (Article V Operations), Sojusz będzie także uczestniczył w przeciwdziałaniu powstawania oraz likwidacji innych współczesnych zagrożeń, nadając bardzo wysoką rangę działaniom tego rodzaju nie tylko w aspekcie politycznym, ale i militarnym¹. Działania te, nazwane początkowo „nie wynikającymi z artykułu V”², a ostatnio „**innymi niż wojna**”³, charakteryzują się wyraźną specyfiką w stosunku do standardowych działań obronnych Sojuszu.

Potwierdzają to m.in. ostatnie zmiany organizacyjno-funkcjonalne w SZ NATO, zmierzające do sprawnego formowania i prowadzenia działań przez sojusznicze tzw. „**Wielonarodowe połączone siły doraźne**” (Combined Joint task Forces – CJTF)⁴ i fakt rozpoczęcia prac nad ich oddzielną doktryną. Zakłada się również, że Sojusz będzie uczestniczył także SZ czasowo zawiązywanych koalicji – tworząc **koalicyjne CJTF**, mogące działać pod politycznym, a nawet strategicznym kierownictwem innych organizacji międzynarodowych⁵.

Zupełnie nowym wariantem działań europejskich państw sojuszniczych jest – urzeczywistniająca się obecnie – idea sformowania (do 2003 roku) **wielonarodowych połączonych SZ Unii Europejskiej (UE)**⁶, do których wstępny akces zgłosiła także Polska⁷.

¹ O nowych zagrożeniach i zadaniach Sojuszu mówiono również na łamach naszej prasy (m.in. sekretarz stanu USA M.ALBRIGHT w: *Nowa strategia i zasada trzech „D”*, Gazeta Wyborcza z 07.12.1998 oraz przewodniczący Komitetu Wojskowego NATO gen. H.NAUMAN w: *Spojrzenie w XXI wiek*, Polska Zbrojna nr 13/1999), a następnie zawarto je w ostatniej *Koncepcji strategicznej Sojuszu*, przyjętej podczas szczytu waszyngtońskiego w dniach 23-24.04.1999.

² *Non-Article V Operations*.

³ *Military Operations Other Than War* (MOOTW). Bardzo udaną interpretację tego pojęcia – „działania niewojenne” – użyto w: W.MICHALAK, *Dominacja z powietrza*, Warszawa 1999.

⁴ W polskojęzycznej literaturze tematu CJTF nazywane są też „doraźnymi siłami zadaniowymi”. Termin „*Combined Forces*” – będący synonimem „*Multinational Forces*” oraz „*Allied Forces*” – stosowany jest w NATO do ogólnego określenia sił wielonarodowych. Natomiast pojęcie „*Joint Forces*” oznacza połączone rodzaje SZ (RSZ). Patrz: *NATO Glossary of Terms and Definitions* (AAP-6), s.:2-C-6 i 2-J-1. W skład sojuszniczych CJTF wchodzić mogą także SZ państw uczestniczących w PdP oraz w dwustronnych formach współpracy z NATO (np. NATO – Ukraina).

⁵ Możliwość taką uwzględniono oficjalnie w ostatniej *Koncepcji strategicznej Sojuszu*.

⁶ SZ UE oficjalnie noszą nazwę „siły reagowania - SR” (*Reaction Forces - RF*).

⁷ Deklaracja ministra Spraw Zagranicznych RP (grudzień 1999 r.).

Proces transformacji naszych SZ, oprócz najbardziej nagłośnionych ostatnio zagadnień modernizacji wyposażeniowej oraz organizacyjnej wojsk⁸, ostatnio skupia się na asymilacji „Doktryny działań połączonych sił sojuszniczych”⁹, o czym świadczy m.in. przeprowadzenie na ten temat sympozjum naukowego w AON¹⁰. Co prawda, i przedtem, nasze SZ były także w układzie wielonarodowym, a zakładane zadania realizowane miały być również w sposób połączony, ale **wielonarodowość** sił NATO ma już wymiar nie tylko sojuszniczy, a obecne poglądy – co do warunków i wymagań **działań połączonych** – ukazują ich inne założenia i spodziewane efekty¹¹. Mówiliśmy o tym także podczas ostatniej konferencji naukowej logistyki SZ RP, poświęconej zagadnieniom kierowania, na której problematykę tę rozszerzono już na działania sojuszniczych i koalicyjnych CJTF¹².

W świetle wyników już wstępnych analiz możliwości angażowania naszych SZ zaistniała więc konieczność wypracowania nowych podstaw teoretycznych ich działań – także **w zakresie logistyki** – wśród których powszechnie zasadnicze znaczenie nadaje się **zasadom**. Jest to tym bardziej uzasadnione, że zasady działań logistycznych naszych SZ oraz SP opracowano w połowie lat 90., a specjalistyczne uzupełnienia „Doktryny działań połączonych sił sojuszniczych” są już nowe wersje „Zasad i założeń logistyki NATO”¹³ oraz „Doktryny połączonej logistyki sojuszniczej”¹⁴, które są m.in. podstawą opracowywanej aktualnie „Doktryny logistycznej SP”¹⁵.

⁸ W siłach powietrznych (SP) RP (noszących dotychczas nazwę „Wojska Lotnicze i Obrony Powietrznej – WLOP) jest to np. problem pozyskania nowych samolotów wielozadaniowych oraz - wzorem SZ państw Sojuszu - przyjmowanie struktur brygadowo- eskadrowych, zamiast dywizyjno-pułkowych.

⁹ *Allied Joint Operations Doctrine* (AJP-01, AJP-1A), AJODWP 1997. Pierwotna wersja tej doktryny została opracowana dla sił NATO w Europie jako *Multinational Joint Operations Doctrine* (MJOD), SHAPE, 1995.

¹⁰ *Działania połączone. Materiały z sympozjum naukowego*, AON, Warszawa, czerwiec 2000.

¹¹ Por.: M. WIATR, *Operacje połączone. Działania połączone...*, s.41-50 oraz *NATO Glossary of Terms and Definitions...*, s.2-J-1.

¹² W.DRĄŻCZYK, *Organizacja i kierowanie zabezpieczeniem logistycznym SP NATO w działaniach w terytorialnym systemie obrony oraz w CJTF* (materiały z VII Resortowej Konferencji Naukowej Logistyki SZ RP), Gdynia, 25-27. 11.2000.

¹³ *NATO Principles and Policy for Logistics* MC 319/1), MC 1997.

¹⁴ *Allied Joint Logistics Doctrine* (AJP-4), MAS, 1999 (A) oraz 2000(B).

¹⁵ *NATO Air Forces Principles and Procedures* (ALP-13), MAS, 1999.

Mając na uwadze poważną sytuację problemową, świadczącą m.in. o ewidentnej potrzebie weryfikacji aktualnych zasad logistyki naszych SP w świetle nowych założeń działań naszych SZ, a także wyniki wieloletnich badań problemu, podjęliśmy się naukowego opracowania studium operacyjno-logistycznego nt.:

**ZASADY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH
RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ
W DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH SIŁ NATO**

Na podstawie wyników analizy ogólnej sytuacji problemowej przyjęty do badań **główny problem badawczy**, sformułowaliśmy ostatecznie w postaci następującego pytania:

Jakie
ZASADY
należy przyjąć, aby umożliwić
**LOGISTYCE SIŁ POWIETRZNYCH
RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ,**
skuteczną realizację zadań także
**W POŁĄCZONYCH
DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH ?**

Założyliśmy, że ostatecznym **celem** przeprowadzonych badań będzie:

OPRACOWANIE:
PROJEKTU ZASAD LOGISTYKI SP RP
uwzględniających jej uczestnictwo
W POŁĄCZONYCH DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH

Ustalając **przedmiotowy zakres badań** przyjęliśmy, że badania dotyczyć będą **zasad logistyki SP**, a dokładnie – zasad logistyki SP RP oraz zasad logistyki SP NATO. Celowość badań tych drugich wynika z oczywistych wymogów przystosowawczych logistyki naszych SP do działań sojuszniczych oraz faktu, że obecnie jedynie NATO – jako jedyny – wypracował i rozwija doktrynę połączonych działań sił wielonarodowych. Założyliśmy przy tym, że przynajmniej w pierwszych latach funkcjonowania SR UE – do czasu zebrania własnych doświadczeń, dokonania ich ocen i wyciągnięcia wniosków – także logistyka ich SP będzie działać według, dojrzałych już, zasad logistyki SP NATO. Założenie to umacniają deklaracje wydzielania największych kontyngentów wojskowych z sojuszniczych państw europejskich, które w tej sytuacji niewątpliwie będą odgrywały wiodącą rolę w SR UE. Pozwala to więc zakładać, że państwa te – przystosowując swoje SZ przede wszystkim do działań według standardów NATO – będą je promowały na forum Unii.

Na tej podstawie, wyniki – już wyraźnie ukierunkowanej – analizy problemu głównego ujawniły szereg **szczegółowych problemów badawczych**, które zawarliśmy w postaci czterech następujących pytań:

1. Na jakich **podstawach** formułowano zasady logistyki SP?
2. **Które** zasady i o **jakiej treści** uznawano zasadami logistyki SP?
3. Jakie są **kierunki i tendencje przemian** zasad logistyki SP?
4. **Jakie** zasady należy przyjąć, aby umożliwić skuteczne uczestnictwo logistyki SP RP w **połączonych działaniach wielonarodowych**?

Kolejnym krokiem badawczym było sformułowanie **hipotez roboczych**. Są one rozwinięciem uogólnionej hipotezy wstępnej, która sprowadzała się do przypuszczenia, że wobec zupełnie nowej jakości przemian w Sojuszu – ukierunkowanych na umożliwienie działań połączonych już w nie tylko w wymiarze sojuszniczym – dotychczasowe podstawy teoretyczne, w tym w zakresie logistyki SP, będą musiały zostać nie tylko dostosowane do aktualnych standardów NATO, ale i nadeść za ich zmianami. Kolejne uszczegółowienia tego założenia potwierdziły jego trafność i pozwoliły sformułować już hipotezy robocze, stanowiące w części już nawet rozwinięte – choć nadal próbne – rozwiązania badanego problemu.

Odnosząc się do zakresu i treści sprecyzowanych problemów szczegółowych – pytań badawczych, na podstawie posiadanej wiedzy oraz wyników wstępnej analizy materiałów źródłowych, **hipotetycznie przyjęliśmy**, że:

Zasady, tak jak inne zagadnienia teorii logistyki SP RP, sformułowano początkowo na podstawie **zasad taktyki ich tyłów**. Zasady te generalnie wynikały nie tylko z ogólnych zasad taktyki i sztuki operacyjnej i dowodzenia wojskami, ale i z zasad właściwych tylko SP, przede wszystkim lotnictwu. Powodowało to, że faktycznie były one nie tylko zasadami realizacji specjalistycznych funkcji logistycznych, ale i zasadami działań jednostek logistycznych oraz realizacji przez nie zadań zabezpieczenia bojowego. W kolejnych latach zasady logistyki SP wywodzono już bezpośrednio z **ogólnych zasad działań SZ** – ze sztuki operacyjnej oraz zasad dowodzenia – ograniczając typowe zasady taktyki jednostek logistycznych do zasady „zachowania żywotności”. Kierunki te można uznać już za stałe, a za nowy – ujawniającą się dążność do adaptacji zasad logistyki NATO.

W SP Sojuszu natomiast zasady logistyki – w całym procesie przemian tożsame z ogólnymi zasadami logistyki NATO – formułowano początkowo na podstawie **zasad logistyki ogólnej** (cywilnej). W latach 90. ujawnił się kierunek „uwojskowania” logistyki Sojuszu, co przejawiało się uwzględnianiem w coraz większym zakresie **ogólnych zasad działań bojowych** oraz **zasad dowodzenia wojskami**. Stałą tendencją rozwojową zasad logistyki NATO, tak jak i w ogólnych zasadach sił Sojuszu, jest uwypuklanie, rozszerzanie i modyfikowanie – zarówno w grupie zasad dotyczących sfery wykonawczej, jak i kierowniczej – zasady „współdziałania”.

Dla umożliwienia skutecznego uczestnictwa logistyki SP RP w połączonych działaniach wielonarodowych jej zasady powinny być tożsame z zasadami logistyki NATO, a tym samym z zasadami logistyki SP Sojuszu. Uwzględniając jednak kierunki, a przede wszystkim tendencje rozwojowe tych zasad, muszą być one wywodzone bezpośrednio z ogólnych zasad działań oraz dowodzenia wojsk. Tak określone zasady umożliwią realizację działań logistycznych w sposób **połączony** w skali SZ. Zasady te powinny także uwzględniać wszelkie aspekty współdziałania – wykonawcze i kierownicze – co umożliwi z kolei działania logistyczne **w układach wielonarodowych**.

Przyjęliśmy, że badaniami obejmujemy zarówno **zasady sfery wykonawczej** (specjalistyczne), jak i **sfery kierowania** (kierownicze) logistyki SP. Pominiemy natomiast szczegółowe zasady wynikające z ogólnej zasady zachowania żywotności przez jednostki logistyczne SP, które należą już do zakresu taktyki i wykraczają poza obszar badań.

Uznaliśmy także, że badania przedmiotu w wymiarze czasowym ograniczymy do **dekady lat 90**. W latach tych bowiem, także w zakresie teorii działań, dokonano podstawowych przemian dostosowawczych naszych SZ do działań w nowym układzie sojuszniczym. Jednocześnie, także NATO przeprowadziło główne przemiany dostosowawcze do działań obronnych w warunkach rozszerzenia obszaru odpowiedzialności Sojuszu, a przede wszystkim prowadzenia działań połączonych w strukturach doraźnie formowanych CJTF.

Uznaliśmy jednak, że ograniczenie czasowe nie może mieć w pełni rygorystycznego charakteru i jeśli badania wykażą taką potrzebę, przemiany przedmiotu odniesiemy również do lat wcześniejszych.

Na podstawie tak sformułowanych, hipotez oraz założeń i ograniczeń określiliśmy trzy następujące **zadania badawcze**:

1. Określić **kierunki i tendencje przemian** zakresu i klasyfikacji **zasad logistyki SP** w okresie transformacji SZ RP.
2. Sprecyzować **zmiany zakresowe i klasyfikacyjne zasad logistyki SP NATO** w procesie przystosowania Sojuszu do działań niewojennych oraz rozszerzania współdziałania sojuszniczego na wielonarodowe – z udziałem SZ spoza NATO.
3. Na podstawie: **zakresu rozbieżności** pomiędzy aktualnymi wykładnikami zasad logistyki SP RP i zasad logistyki SP NATO oraz przy uwzględnieniu ich **kierunków i tendencji rozwojowych** sformułować **zasady logistyki naszych SP** umożliwiające skuteczne uczestnictwo w **połączonych działaniach wielonarodowych**.

Zdecydowaliśmy, że dla zrealizowania takiego zakresu zadań badawczych koniecznym będzie zastosowanie **indukcyjno-dedukcyjnej procedury badawczej**.

Pierwszy etap badań, polegający na weryfikacji założonych hipotez roboczych – o charakterze poznawczym – przeprowadziliśmy zgodnie z indukcyjnym modelem badań naukowych, polegającym na **wnioskowaniu indukcyjnym**. Badania rozpoczęliśmy zbieraniem, porządkowaniem i wyborem materiałów teoretycznych oraz bazy faktów. Pozwoliło to uporządkować fakty naukowe, a także ocenić dostępną literaturę przedmiotu badań, której zakres i przydatność przedstawiliśmy w końcowej części wstępu. Odnosząc się do zadań badawczych, dokonaliśmy weryfikacji hipotez dotyczących powstania i przemian zasad logistyki SP RP i zasad logistyki SP NATO, w tym ich kierunki i tendencje rozwojowe. Wyniki indukcyjnego etapu badań pozwoliły na sformułowanie pewnych sądów i twierdzeń o charakterze naukowym.

Tak przeprowadzone badania indukcyjne, i ich wyniki, umożliwiły przystąpienie do drugiego – dedukcyjnego etapu badań, polegającego na weryfikacji hipotezy roboczej o charakterze prognostycznym metodą **wnioskowania dedukcyjnego**. Badania tego etapu dotyczyły prognozowania zasad logistyki SP RP umożliwiających jej skuteczne uczestnictwo w połączonych działaniach wielonarodowych – co było głównym celem badań.

W procesie badań właściwych stosowaliśmy głównie teoretyczne, choć do weryfikacji projektu zasad – częściowo także empiryczne **metody badawcze**. Spośród **metod teoretycznych** wykorzystaliśmy: analizę i abstrakcję, syntezę i uogólnienie oraz porównanie. W zakresie **metod empirycznych** natomiast – przede wszystkim obserwację naukową oraz badanie sądów.

Metoda **analizy**, w tym analizy systemowej, pozwoliła przede wszystkim na identyfikację zasad logistyki SP jako zasad złożonego, wojskowego systemu celowego działania¹⁶, będącego jednocześnie częściami dwóch nadsystemów – SP oraz logistyki SZ, i dokonanie ich dekompozycji – na zasady działania podsystemu „zabezpieczenia logistycznego SP” oraz podsystemu „kierowania zabezpieczeniem logistycznym SP”.

Wyniki tak przeprowadzonych analiz, w połączeniu z metodą **abstrakcji**, umożliwiły dobór istotnych faktów oraz ich usystematyzowanie. Do zbioru bazy faktów wykorzystaliśmy przede wszystkim literaturę przedmiotową.

W wyniku przeprowadzonych następnie **syntez** i **uogólnień** określiliśmy kierunki i tendencje rozwojowe badanych zasad logistyki SP, a wykorzystanie metody **porównania** pozwoliło na weryfikację zarówno stopnia ich dopasowania do zasad działania zidentyfikowanych nadsystemów (logistyki SZ oraz SP), jak i zakresu rozbieżności pomiędzy nimi.

Cenny materiał badawczy uzyskaliśmy metodą **obserwacji naukowej**, którą prowadziliśmy przede wszystkim podczas ćwiczeń dowódczo-sztabowych szczebla CAOC prowadzonych w Wydziale WLOP AON. Wyniki tych badań pozwoliły potwierdzić hipotetyczne założenie o koniecznej tożsamości zasad logistyki SP z ogólnymi zasadami logistyki SZ, warunkującej prowadzenie **działań połączonych** w skali SZ. Dotyczyło to zarówno połączonych organów kierowania zabezpieczeniem logistycznym sił NATO (CJ-4 i LCC), jak i wykonawczych (MILUs). Z drugiej strony obserwacje te umożliwiły potwierdzić tezę o koniecznej zgodności zasad logistyki SP RP z zasadami logistyki SP NATO, szczególnie w sferze kierowania. Rozbieżności w tym zakresie (np. brak przestrzegania uznawanej w NATO zasady koordynacji)

¹⁶ Podejście systemowe do logistyki wojskowej, w tym SP oraz wyróżnianie w niej analogicznych podsystemów jest obecnie powszechnie uznawane i stosowane zarówno przez teoretyków (np. S.E.DWORECKI, *Logistyka w wojsku*, ATKA, Warszawa 1996, rozdział 3: *Wojskowy system logistyki*, jak i praktyków problemu (*Zasady funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP*, SG WP, Warszawa 1994).

powodowało poważne perturbacje kompetencyjno-organizacyjne na styku systemów kierowania zabezpieczeniem logistycznym naszych SP oraz NATO i poważnie utrudniało skuteczną realizację zadań **w układzie wielonarodowym**.

Równie cenne wyniki dostarczyły **badania sądów**, które prowadziliśmy w formie wywiadów zarówno w środowisku naukowo-dydaktycznym logistyki naszych SP, jak logistyki SP państw NATO – głównie Niemiec. Badania te dotyczyły celowości wypracowywania narodowych wykładni poszczególnych zagadnień teorii logistyki SP w dwóch aspektach: w warunkach **integracji logistyki w skali SZ** oraz wobec faktu **przynależności do Sojuszu** i tym samym konieczności przestrzegania zasad oficjalnie już uznanych. Wyniki tych badań jednoznacznie potwierdziły celowość prowadzenia takich prac, co argumentowano żywotną potrzebą zapewnienia rozwoju zarówno teorii działań narodowych, jak i sojuszniczych, w tym już szerzej traktowanych działań wielonarodowych.

Literatura, którą wykorzystaliśmy w procesie badawczym, dotyczyła zarówno ogólnych zasad działań bojowych i dowodzenia SZ RP oraz NATO, jak i ich logistyki – w tym logistyki SP – przede wszystkim lat 90., choć przydatne okazały się także publikacje z lat poprzednich. Były to opracowania zarówno oficjalne – o charakterze normatywnym: regulaminowym, doktrynalnym i podręcznikowym – jak i naukowo-badawczym.

W zakresie literatury dotyczącej przemian zasad logistyki SZ RP szczególnie wartościowe okazały się: publikacja wyników szerokich, kilkuletnich badań naukowych przeprowadzonych na początku lat 90.¹⁷, a także późniejsze interpretacje podstaw teorii logistyki wojskowej (z lat 1992-1994¹⁸ oraz 1996-1997¹⁹). Problematykę połączonych działań wielonarodowych literatura ta porusza jednak tylko marginalnie.

¹⁷ Chodzi o *Koncepcję strategicznego użycia SZ w działaniach na terytorium kraju* pk.: „OBRONA” (I-III etap badań). AON, Warszawa 1991-1993.

¹⁸ M.in.: *Materiały z konferencji nt.: Na drodze do integracji wojskowej myśli ekonomicznej*, IE WO-S AON, Warszawa 1994, E.NOWAK, *Logistyka wojskowa*, AON, Warszawa 1994 oraz wydanie II (poprawione i uzupełnione), AON, Warszawa 2000, *Zasady funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP...*

¹⁹ Kolejne wydanie S.E.DWORECKI, *Logistyka w wojsku...* ukazało się w 1997 r., a E.NOWAK, *Logistyka wojskowa (wydanie II uzupełnione i rozszerzone)* w 2000r. W publikacjach tych nie dokonano jednak istotnych zmian w przedmiocie badań.

Podstawową literaturą z zakresu zasad logistyki naszych SP, oprócz wyników badań prowadzonych w ramach wspomnianej już „OBRONY-7”, stanowiły przede wszystkim: studium operacyjne dotyczące początkowego etapu transformacji logistyki SP²⁰, problemowe studium logistyczne z 1995 r.²¹, podręcznik z 1997 r.²², w tym – poprzedzające go – studium operacyjno-logistyczne autorów²³. Jednakże – tak jak w teorii logistyki naszych SZ – nie uwzględniono w nich zagadnień połączonych działań wielonarodowych.

Natomiast do określenia ogólnych kierunków i tendencji przemian zasad działań i dowodzenia SZ NATO wykorzystaliśmy: kolejne edycje vademecum i podręcznika NATO²⁴, a przede wszystkim – doktryn: wielonarodowych i sojuszniczych działań połączonych²⁵.

Szersze wykładnie zasad logistyki SZ zostały ujęte w oficjalnym dokumencie Sojuszu dopiero w 1994 r.²⁶, a następnie w: kolejnej wersji MC 319 (MC 319/1), regulaminach sojuszniczej logistyki połączonej²⁷ oraz podręcznikach logistyki NATO²⁸. W zakresie zasad logistyki SP podstawową literaturą NATO okazały się materiały dotyczące zasad ogólnej logistyki Sojuszu, do których odwołuje się bezpośrednio – pierwszy dopiero – projekt doktryny logistyki SP NATO²⁹.

W etapie projektowania zakresu oraz wykładni zasad logistyki SP wykorzystaliśmy autorytatywne i uznane publikacje dotyczące teorii sztuki wojennej³⁰ oraz teorii dowodzenia SP³¹.

²⁰ R.MAŃKOWSKI, W.DRAŻCZYK, *Logistyka SP w końcu pierwszego etapu transformacji SZ RP...*

²¹ R.MAŃKOWSKI, *Zasady sztuki operacyjnej we współczesnych WLOP*, AON, Warszawa 1995.

²² R.MAŃKOWSKI, J.FILAR, M.FORNAL, *Logistyka SP* (część I)...

²³ R.MAŃKOWSKI, J.FILAR, M.FORNAL, *Teoria działań logistycznych SP*, AON, Warszawa 1996.

²⁴ Chodzi o *Vademecum NATO* oraz *NATO Handbook* (Bruksela 1997 i 1999 r.).

²⁵ Były to: *Multinational Joint Operational Doctrine...* oraz *Allied Joint Operations Doctrine...*

²⁶ Chodzi o: *NATO Principles and Policy for Logistics* (MC319)...

²⁷ *Allied Joint Logistic Doctrine ...*

²⁸ *NATO Logistics Handbook*, SNLC, Brussels 1997.

²⁹ *Air Force Logistic Doctrine...*

³⁰ S.KOZIEJ, *Teoria sztuki wojennej*, Bellona, Warszawa 1993.

³¹ S.ANTCZAK, K.KOLIŃSKI, A.BOBKOWSKI, J.KOZIOŁ, *Teoria dowodzenia SP w systemie zintegrowanym* (studium operacyjne), AON, Warszawa 1999.

1. ZASADY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH W PROCESIE TRANSFORMACJI SIŁ ZBROJNYCH RP

Wyniki przeprowadzonych analiz wstępnych wykazały bezpośrednią zależność i zawieranie się teorii logistyki poszczególnych RSZ w ogólnej teorii logistyki wojskowej. Z tego też względu, mając na uwadze dokonane założenia metodyczne, wyniki badań przemian zasad logistyki naszych sił powietrznych przedstawiliśmy na tle przemian teorii logistyki SZ RP.

Treścią pierwszej części rozdziału jest ogólny zarys zasadniczych uwarunkowań sformowania i przemian zasad logistyki SP.

W kolejnym podrozdziale zaprezentowaliśmy wyniki szczegółowych badań procesu sformułowania i przemian zasad logistyki SP RP, które wytyczyły znaczące i uznane publikacje naukowe z tego zakresu.

Wyniki tak przeprowadzonych badań ujęliśmy syntetycznie w uogólnieniach i wnioskach kończących rozdział.

1.1. Podstawy sformułowania i główne uwarunkowania przemian zasad logistyki sił powietrznych RP w latach 90.

W celu dostarczenia decydom wiarygodnych podstaw do rozwiązania zasadniczych problemów obronności kraju w nowej rzeczywistości przełomu lat 80. i 90. AON podjęła się naukowego opracowania niezmiernie trudnego wówczas problemu - *Koncepcja strategiczna użycia SZ w działaniach obronnych na terenie kraju*³². Znamienny był cel badań pierwszego etapu, w którym założono: „Przeprowadzenie *badania podstawowych* – określenie faktycznego stanu wiedzy i dokonanie oceny istniejących koncepcji rozwiązań w zakresie strategicznego użycia SZ RP w działaniach obronnych na terytorium kraju oraz sprecyzowanie obszarów wymagających podjęcia badań szczegółowych”³³. Równocześnie, na podstawie wyników wstępnej analizy literatury, zespół autorski stwierdził, że: *Literatura*

³² Badaniami tymi kierował gen.bryg. prof.dr hab. M. KRAUZE.

³³ *Koncepcja strategiczna...*, (I etap badań), s.8.

przedmiotu jest wyjątkowo uboga. Można wręcz stwierdzić, że jej nie ma. Istniejące "stare" rozwiązania nie przystają do nowych warunków funkcjonowania systemu obronnego RP³⁴.

Przemiany w teorii działań naszych SZ polegały więc w tym czasie przede wszystkim na **otwarcu się na teorie zachodnie** – przede wszystkim NATO – w tym na: asymilowaniu i próbach definiowania nowych dla nas pojęć, takich jak "logistyka" oraz "logistyka wojskowa"³⁵. Oprócz upowszechnienia pojęcia logistyka, jednym z najważniejszych efektów tego swoistego "rozpoznania" problemu było potwierdzenie słuszności wyróżniania "**logistyki wojskowej**". Ubocznym skutkiem natomiast był niekontrolowany napływ różnych wykładni i interpretacji terminologii logistycznej, wynikający z bazowania na dowolnych przekładniach językowych. Po raz pierwszy problematykę tę podjęto właśnie w ramach badań pk. "OBRONA", a wykładnie poglądów w tym zakresie – traktowane jako ważny element prowadzonych badań³⁶ – przedstawiono w 7. rozdziałach sprawozdań z każdego etapu prac ("OBRONA-7")³⁷.

Za bardzo ważne wydarzenia w zakresie teorii logistyki SZ RP pierwszych lat 90. należy też uznać wyniki przeprowadzonych **sympozjów przygotowawczych**, a następnie **konferencji naukowej**, poświęconej m.in. wybranym problemom teorii logistyki wojskowej³⁸. Było to jednocześnie forum, na którym prezentowano wyniki etapowych badań prowadzonych m.in. w ramach prac pk. "OBRONA-7", przedstawiono interpretacje nowych pojęć oraz wykładnie poglądów różnych środowisk opiniotwórczych, a także określono obszary wymagające dalszych badań.

Rok 1994 można określić rokiem przełomowym w teorii logistyki SZ RP. W roku tym bowiem ukazał się swoisty **regulamin działań logistycznych** naszych SZ stanowiący "*syntezę dotychczasowych przemyśleń i doświadczeń...*"³⁹. Było to poważnym dokonaniem w zakresie ujednolicenia oficjalnych wykładni teorii naszej

³⁴ Tamże, s.9. ▸

³⁵ W latach 80. ukazały się pierwsze tłumaczenia poglądów NATO w zakresie logistyki wojskowej, np. *Zabezpieczenie logistyczne w SZ NATO...*; Cz.PORZUCZEK, *Zabezpieczenie logistyczne wojsk KA sił lądowych USA, RFN, WB...*

³⁶ *Wymagane jest ponadto utrzymanie wszelkimi środkami i sposobami zdolności bojowej wojsk...* (wstęp do sprawozdania z 3. etapu badań pk. „OBRONA”, s.318.

³⁷ Kierownikiem tematu "OBRONA – 7" (*Wsparcie logistyczne operacji obronnych*) był płk prof.dr hab.inż. E. NOWAK – szef Katedry Logistyki Wojsk Lądowych AON.

³⁸ *Wsparcie logistyczne wojsk (w operacji i walce) w latach 90*. Materiały z sympozjum naukowego. AON, Warszawa 1993.

³⁹ *Zasady funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP...*

logistyki wojskowej. Po raz pierwszy w historii naszego wojska ukazał się więc dokument o takiej randze, dotyczący wyłącznie problematyki logistycznej i traktujący ją całościowo w skali SZ. W dotychczasowych polskich wydawnictwach regulaminowych logistyka nigdy nie była traktowana oddzielnie, a jedynie jako uzupełnienie wykładni teorii działań sztabów lub poszczególnych RSZ⁴⁰. Publikowane wówczas podręczniki logistyczne, jakkolwiek ich przydatność jest ewidentna, nie posiadały, bo i nie mogły, podobnej rangi. Wydawane były bowiem przez dowództwa (lub nawet tylko sztaby logistyki) poszczególnych RSZ, co przynosiło dwa podstawowe, negatywne skutki – była to niższa, nieobowiązująca ranga, bliższa “poradnikowi”, niż obowiązującym ustaleniom regulaminowym oraz sugerowanie, że nie dotyczą one całości wojsk, a jedynie ich “logistyki”. Poza tym, treści tych podręczników często różniły się, i to nawet znacznie, również w podstawowych zagadnieniach, co niedobrze służyło współdziałaniu logistycznemu pomiędzy RSZ.

Nie wdając się teraz w analizy poprawności zawartych tam wykładni, trzeba przyznać, że wobec niebywałego “szumu informacyjnego wokół logistyki”, jaki powstał na początku lat 90., opublikowanie *Zasad funkcjonowania...* oficjalnie uporządkowało wielość często bardzo zróżnicowanych poglądów w tym zakresie, w tym przede wszystkim **zasad logistyki**⁴¹. Opracowanie regulaminu tego zakresu zbliżyło więc nasze SZ do nowoczesnych standardów armii zachodnich, w których zasady i założenia działań logistycznych – nie tylko ogółu wojsk, ale i poszczególnych RSZ – określa się odrębnymi regulaminami logistycznymi.

W tym samym roku odbyła się też **konferencja naukowa** poświęcona głównie problemom integracyjnym ekonomii i logistyki wojskowej⁴² oraz **sympozjum** poświęcone zagadnieniom badawczym, a także dydaktyki w zakresie logistyki wojskowej⁴³.

W AON ukazała się pierwsza publikacja poświęcona w całości **teorii logistyki wojskowej naszych SZ**, będącym podsumowaniem dorobku Katedry Logistyki Wojsk

⁴⁰ Zazwyczaj był to jeden z ostatnich rozdziałów w regulaminach RSZ.

⁴¹ Mimo tytułu *Zasady funkcjonowania...* zawarto tam również wykładnie głównych pojęć i klasyfikacji logistyki oraz logistyki wojskowej.

⁴² *Na drodze do integracji wojskowej myśli ekonomicznej...*

⁴³ *Logistyka – przedmiot badań i dydaktyki w uczelniach wojskowych* (materiały z sympozjum), WAT, Warszawa 1994.

Lądowych, traktowanej w Akademii jako wiodącej w tym zakresie⁴⁴. Zawierała ona nie tylko przegląd dotychczasowych, wielce zróżnicowanych poglądów – prezentowanych “przy okazji” rozpatrywania problematyki logistyki ogólnej – ale i własne ich wykładnie. W zasadniczych zagadnieniach wyłożone tam poglądy mieściły się w ustaleniach zawartych w *Zasadach funkcjonowania...*, choć zawierały również pewne nowe elementy. Głównie na tych podstawach opublikowano następnie także nowy **regulamin wojsk lądowych**, którego treści pozwoliły na umiejscowienie zabezpieczenia logistycznego w ogólnowojskowych aspektach teorii taktyki SZ. Przede wszystkim jednak wymienione tam zasady zabezpieczenia logistycznego można było odnieść do uznawanych wówczas do zasad ogólnych⁴⁵.

W 1996 r. ukazały się następne publikacje z zakresu teorii logistyki wojskowej prezentujące nowe spojrzenia na jej istotę i zakres oraz wykazujące naturalne jej związki m.in. z ekonomią oraz teorią organizacji i zarządzania⁴⁶. Szczególne zainteresowanie w skali teorii logistyki SZ RP wzbudziła jednak publikacja książkowa pt. *Logistyka w wojsku*⁴⁷. Prezentowane tam poglądy były szeroko wykorzystywane przez innych autorów.

W 1999 roku, na podstawie regulaminu wojsk lądowych Sojuszu, opublikowano nowy **regulamin działań wojsk lądowych naszych SZ**⁴⁸. Z jednej strony był to przejaw dążeń do adaptacji standardów NATO, ale z drugiej – był niejako falstartem, gdyż sojuszniczy pierwowzór, pochodzący z połowy lat 90., nie uwzględniał jeszcze pełnego wachlarza działań wielonarodowych, w tym CJTF. Oprócz tego, mimo podkreślenia przez autorów intencji stworzenia warunków do sprawnego komunikowania się w działaniach wielonarodowych tym samym językiem, w niektórych, nawet zasadniczych zagadnieniach, podano własne interpretacje zamiast oficjalnych wykładni NATO (np. pojęcie “logistyka”). Niestety, w naszych SZ nie funkcjonował jeszcze organ koordynujący i nadzorujący publicystyczną działalność regulaminową⁴⁹.

⁴⁴ E.NOWAK, *Logistyka wojskowa...*

⁴⁵ *Regulamin działań taktycznych wojsk lądowych...* Część wykładni zagadnień z zakresu zabezpieczenia logistycznego odbiegała jednak od ustaleń zawartych w *Zasadach...*

⁴⁶ M.in. T.KAMIŃSKI, *Funkcjonowanie systemów logistycznych*, AON, Warszawa 1996.

⁴⁷ S.E. DWORECKI, *Logistyka w wojsku...*

⁴⁸ *Regulamin działań wojsk lądowych SZ RP*, DWLąd, Warszawa 1999.

⁴⁹ Funkcje te pełni obecnie Zarząd Doktryn i Szkolenia SG WP.

Wyniki analizy zakresu przedmiotowego przypisywanego obecnie logistyce wojskowej pozwalają stwierdzić, że korzeni jej teorii w warunkach polskich SZ – nie negując znaczenia i dorobku oraz wkładu w jej powstanie i rozwój innych nauk wojskowych – należy szukać przede wszystkim w: taktyce tyłów SZ⁵⁰ oraz ekonomice wojskowej⁵¹. Teorie właśnie tych nauk kompleksowo rozpatrują – podobny dzisiejszej logistyce – zakres działalności wojsk, posiadają wyraźnie ukształtowany charakter oraz zajmują utrwalone miejsce w naukach wojskowych.

1.2. Od zasad taktyki tyłów lotnictwa do zasad logistyki sił powietrznych

Pomimo że ekonomika wojskowa nie stworzyła wyraźnie specjalistycznej teorii dotyczącej działań tylko SP, to podstawy do traktowania **logistyki SP** jako specyficznej części logistyki SZ RP daje dotychczasowy dorobek i oficjalne uznawanie specjalistycznej **teorii taktyki ich tyłów**. Co ważne, teoria ta uwzględnia ponadto zagadnienia **zasad działań** tej części wojsk oraz **zasad kierowania** nimi.

Wskutek ponownego zintegrowania naszych SP – a przez to zapotrzebowania na ujednoliconą wykładnię teorii taktyki również zintegrowanych ich tyłów – w 1991 roku ukazał się **pierwszy podręcznik taktyki tyłów WLOP**⁵². Jednocześnie był on ostatnim opracowaniem jej teorii, zastępowanej już wówczas teorią logistyki SP. Ze względu na ówczesne zaklasyfikowanie działalności tyłów do taktyki zasady jej realizacji utożsamiane były z **zasadami sztuki wojennej**⁵³.

⁵⁰ *Taktyka – cz. składowa sztuki wojennej zajmująca się teorią i praktyką prowadzenia walki (...). Obejmuje zasady i sposoby prowadzenia walki, (...) dowodzenia oraz wszechstronnego zabezpieczenia działań... Rozróżnia się taktykę ogólną i taktykę poszczególnych RSZ, wojsk i służb... (Mała encyklopedia wojskowa, MON, Warszawa 1967, t. III, s.303-304; Słownik podstawowych terminów wojskowych, MON, Warszawa 1977, s.T-3). Z taktyką ogólną utożsamiano wówczas taktykę wojsk lądowych.*

⁵¹ *Ekonomika wojskowa to dyscyplina naukowa, która bada prawidłowości zachodzące w procesach gospodarki wojskowej, traktowanej jako wielki system ekonomiczny o złożonej strukturze funkcjonalnej i hierarchicznej (Słownik wojskowej terminologii ekonomicznej, WAP, Warszawa 1976, s.48). To teoretyczne uogólnienie zjawisk gospodarki wojskowej (W.STANKIEWICZ, Ekonomika wojenna, MON, Warszawa 1981).*

⁵² *Zabezpieczenie techniczne i tylowe działań bojowych KL, cz. I. Pułk lotniczy (podręcznik), DWL, Warszawa 1991, którego pierwowzór - Przeznaczenie, zadania i struktura organizacyjna STiZ lotnictwa, ASG WP, Warszawa 1989 zredagowali: M.CHAMERA, R.MAŃKOWSKI, J.FILAR, W.DUDA, M.MASTALERZ.*

⁵³ *Do zasad sztuki wojennej zaliczano wówczas: cel i celowość działania; przewagę; gotowość bojową; ześrodkowanie; zaskoczenie; manewr; ciągłość działań bojowych; zabezpieczenie operacyjne działań wojsk; wysoki stan moralno-polityczny żołnierzy (Leksykon wiedzy wojskowej, MON, Warszawa 1978, s.508).*

Podstawowe, ogólne wymogi wobec realizacji zabezpieczenia tyłowego wynikające z tych zasad określono w treści jego definicji jako: sprawność organizacji oraz skuteczność działania⁵⁴. Natomiast poszczególne zasady sztuki wojennej odzwierciedlały się w treściach czterech głównych zagadnień taktyki tyłów, zawierających także sposoby ich realizacji⁵⁵. Zasady taktyki tyłów nie były więc zasadami zabezpieczenia tyłowego, lecz **zasadami zachowania się (działań) jednostek tyłowych na polu walki**. Wykładnie taktyki tyłów WL oraz WOPK, a następnie WLOP odnosiły się do analogicznych problemów. Specyfika ich treści wynikała przede wszystkim z uwzględniania **wymogów lotnictwa**⁵⁶, w tym z uszczegółowionych sposobów ich działań⁵⁷. Pewne różnice w sposobach zabezpieczenia tyłowego poszczególnych rodzajów lotnictwa SP (WLOP) traktowane były jako ich właściwości⁵⁸. Szczególnie ważne przy tym było uwzględnianie właściwości poszczególnych rodzajów lotnictwa również innych RSZ.

Za najistotniejszą cechę ówczesnych wykładni funkcji kierowniczych w zakresie zabezpieczenia technicznego i tyłowego należy uznać sformułowanie pojęcia **kierowanie zabezpieczeniem technicznym i tyłowym** oraz stwierdzenie, że – w odniesieniu do tyłów i ich zadań – należy mówić zarówno o ogólnym **dowodzeniu** (tyłami), zastrzeżonym dotychczas tylko dla części bojowej wojsk, jak i o **zarządzaniu** (zabezpieczeniem tyłowym wojsk)⁵⁹. Jako zasady w tym zakresie przyjmowano więc ogólne **zasady dowodzenia wojskami**⁶⁰.

⁵⁴ Nie wspomniano wówczas o wymogu "ekonomiczności", uznając, że w działaniach bojowych nie ma ono większego zastosowania. Problematyka ekonomiki wojskowej rozpatrywana była wówczas oddzielnie od zagadnień taktyki tyłów i odnosiła się tylko do warunków czasu pokoju ("P").

⁵⁵ Zagadnienia te dotyczyły: ugrupowania (urzutowanie, rozmieszczenie; rozśrodkowanie); ruchu (przesunięcie, przemieszczenie, przegrupowanie); dowodzenia, w tym tzw. "współdziałania kwatermistrzowskiego"; ochrony i obrony, w tym zachowania żywotności (racjonalne rozśrodkowanie, niezbędne ześrodkowanie, sprawny manewr). Por.: *Mała encyklopedia wojskowa...*, t. III, s.361.

⁵⁶ Tyły lotnictwa, w odróżnieniu od tyłów wojsk lądowych, musiały np. przemieszczać się i rozwijać w rejonach ich bazowania (na lotniskach) jeszcze przed przybyciem (przebazowaniem) jednostek bojowych. Stąd też mówiło się, że tyły lotnicze są właściwie ich "przodami".

⁵⁷ W *Zabezpieczeniu technicznym i tyłowym działań bojowych KL...* omówiono m.in. zasady: rozmieszczenia sił i środków na lotnisku, rekonesansu lotniska, przemieszczenia i przewozu tzw. "rzutów zabezpieczenia naziemnego" (RZN), ubezpieczenia (dawniej "obrona i ochrona") lotniska, dowodzenia tyłami i kierowania zabezpieczeniem tyłowym.

⁵⁸ Por.: *Zabezpieczenie techniczne i tyłowe działań bojowych KL...*, rozdział 10.

⁵⁹ Por.: *Zabezpieczenie techniczne i tyłowe działań bojowych KL...*, rozdz. 11.

⁶⁰ Do zasad dowodzenia zaliczano wówczas: ciągłość (trwałość); operatywność; stanowczość (*Mała encyklopedia wojskowa*, t. I, s.321).

Wskutek decyzji z 1990 roku o włączeniu problematyki logistyki SP do pracy naukowo-badawczej pk. **“OBRONA-7”**, również dla logistyki naszych SP pojawiła się szansa na wypracowanie nowych podstaw logistyki SP⁶¹.

Już pierwszy etap badań pozwolił na jednoznaczną ocenę ówczesnego stanu wiedzy naukowej, a także stopnia jej wykorzystywania w praktyce. M.in. stwierdzono, że: *“Stan badań naukowych z zakresu logistyki WLOP jest na dzień dzisiejszy niewystarczający. W Akademii (tj. w AON – przyp. autorów) prowadzi się wprawdzie badania, lecz nie mają one większego wpływu na poczynania wojsk. Pod uwagę bierze się tam partykularne potrzeby wybranych służb, a nie potrzeby wojsk w całości.”*. Oceniono także stan teorii problemu, stwierdzając, że: *“Nie jest uporządkowana również wiedza teoretyczna na temat logistyki WLOP. Często dochodzi do sprzeczności w definiowaniu pojęć, choćby takich jak “logistyka”, “wsparcie logistyczne”, “zabezpieczenie logistyczne” itp.”*⁶².

Etap drugi zaowocował m.in. wypracowaniem wstępnych wykładni głównych zagadnień teorii logistyki wojskowej w aspekcie SP. Wyniki badań dwóch pierwszych etapów zaprezentowano następnie w ogólnodostępnym materiale omawiającym główne zagadnienia logistyki SP, w tym teoretyczne podstawy projektowe wojskowych systemów logistycznych⁶³. Jak już wspomnieliśmy, w celu upowszechnienia i weryfikacji wyników dotychczasowych badań, a także wymiany wypracowanych poglądów w większym gronie przeprowadzono wówczas dwa **sympozyja naukowe** – w tym jedno w Katedrze Logistyki WLOP⁶⁴.

Końcowy, trzeci etap badań pk. **“OBRONA”** dostarczył m.in. skondensowaną wykładnię podstawowych elementów problemów teorii logistyki SP z uwzględnieniem zagadnień kierowania, wkomponowanej w ogólną teorię logistyki SZ RP. Co ważne, w opracowaniu zawarto także słownik podstawowych, w większości niejednoznacznie interpretowanych terminów logistycznych, zawierający ówczesne ich wykładnie.

⁶¹ W pracy pk. **“OBRONA”** problematykę logistyki SP opracowali pod kierownictwem płka prof. dr. hab. M. CHAMERY oficerowie Katedry Logistyki Wydziału WLOP AON – płk doc.dr hab. M. MAŃKOWSKI, płk dr J. FILAR, ppłk dr W. DUDA, ppłk dr M.MASTALERZ, ppłk dypl. inż. A. DUDA, mjr mgr inż. S.BARTOSIEWICZ. Wyniki badań w zakresie logistyki SP opublikowano w odrębnych rozdziałach sprawozdań z tych badań.

⁶² *Koncepcja strategicznego...* (I etap badań – rozwinięte tezy), s.338.

⁶³ M.CHAMERA, R.MAŃKOWSKI, J.FILAR, W.DUDA, M.MASTALERZ, *System logistyczny WLiOP w działaniach bojowych*, AON, Warszawa 1992.

⁶⁴ *Wsparcie logistyczne wojsk (w operacji i walce) w latach 90. ...*

Treści niektórych z wypracowanych w latach 1991-1993 głównych zagadnień teorii logistyki SZ oraz teorii SP RP charakteryzowały się **generalną zbieżnością**. Stwierdzając, że: *“Procesy logistyczne (...) podlegają ogólnym zasadom sztuki wojennej, a ponadto tzw. zasadom szczegółowym – charakterystycznym dla procesów związanych z organizowaniem i realizowaniem dostaw zaopatrzenia i usług dla wojsk walczących. Nazywane są one zasadami logistycznymi.”* wymieniono sześć **zasad logistyki** (*“zasad procesów logistycznych”*): niepodzielność dowodzenia; współzależność; harmonia; elastyczność zarządzania; optymalizacja wielkości zapasów; rozśrodkowanie sił i środków⁶⁵. Jednakże, mimo że – jak zapowiadano – miały to być specjalistyczne zasady procesów zaopatrzeniowych i usługowych, a będące efektem nowego ich formułowania, także w aspekcie *“koszt-efekt”*⁶⁶, to można przyjąć, że tylko *“optymalizacja wielkości zapasów”* spełnia ten warunek. *Zasady procesów logistycznych* były nadal wywodzone z zasad sztuki wojennej i były bardziej zasadami funkcjonowania *“wojskowego systemu logistycznego”*⁶⁷, niż zasadami specjalistycznych działań logistycznych.

W ten sposób, na początku lat 90. ujawnił się **poważny problem** słuszności wyraźnego **rozgraniczenia zasad sztuki wojennej**, w tym kierowania (dowodzenia i zarządzania) wojskami (obowiązujących w naturalny sposób ogół SZ, w tym również *“wojskowy system logistyczny”*), od niezidentyfikowanych jeszcze dostatecznie **specjalistycznych zasad realizacji zadań w zakresie logistyki**. Konsekwencją niezmiennego traktowania logistyki wojskowej jako działu sztuki wojennej było więc sformułowanie na tej podstawie tzw. **ogólnych zasad realizacji funkcji systemu logistycznego**⁶⁸. Jednocześnie, widząc specyfikę funkcjonalną

⁶⁵ Tamże, s.416.

⁶⁶ Sens *“myślenia logistycznego”* wyraża się w przestrzeganiu podstawowej zasady gospodarności, a więc dążeniu z jednej strony do minimalizacji nakładów w celu osiągnięcia postawionego celu, a z drugiej strony do maksymalizacji efektów przy wykorzystaniu posiadanych zasobów (*Strategiczne użycie...*, III etap, s.415).

⁶⁷ *Wojskowy system logistyczny (...) działający zgodnie z zasadami sztuki wojennej oraz teorii organizacji i zarządzania...* (tamże, s. 459).

⁶⁸ Jako główne zasady przyjęto: gospodarność, celowość, koncentrację wysiłku, ekonomiczność (ekonomię) sił, prostotę, bezpieczeństwo (por.: *Zasady funkcjonowania...*, s.10-13), choć w *Regulaminie działań taktycznych wojsk lądowych...* na s.10-13 jako zasady sztuki wojennej przyjęto częściowo inne - celowość działania, zachowanie zdolności bojowej wojsk, ekonomię sił, zaskoczenie, aktywność (inicjatywę), manewrowość. Analogiczne zasady sztuki wojennej wymieniono w *Regulaminie działań taktycznych SP...* na s.9-11. Widząc konieczność integracji kierowania tymi działaniami oraz dowodzenia organami logistycznymi, wymieniono kolejne zasady: jedności dowodzenia; harmonii; elastyczności; optymalizacji wielkości zapasów; ograniczonej samowystarczalności; ubezpieczenia (*Zasady funkcjonowania...*, s.12-13).

zaopatrywania oraz świadczenia poszczególnych usług, wymieniano tzw. **zasady szczegółowe**, odnoszące się do każdego z podsystemów logistyki SZ⁶⁹. Ich treści są jednak bardziej bliższe **sposobom** działań specjalistycznych, niż uniwersalnym i ponadczasowym zasadom.

Taki stan rzeczy w teorii logistyki wojskowej wymusił niejako próby adaptowania w tym czasie zasad sztuki wojennej również jako **zasady w teorii logistyki SP**⁷⁰. Do określenia tych zasad, po dogłębnej analizie szeregu poglądów w tym zakresie, przyjęto jednak nieco inne **zasady sztuki wojennej**⁷¹ oraz (podkreślając ich wyraźną specyfikę) **zasady dowodzenia**, różniące się także od zasad dowodzenia wymienionych w *Regulaminie działań taktycznych wojsk lądowych*⁷². Tendencje logistyki SZ do wyróżniania zasad „ogólnych” i „szczegółowych” oddano natomiast w wyróżnianiu „zasad” i „reguł” działań logistycznych. Wyniki analizy ich treści pozwalają jednak stwierdzić ich bliskość, gdyż wszystkie one stanowiły tylko rozwinięcie typowych zasad sztuki wojennej – w tym zasad dowodzenia⁷³.

W latach 1995-1996 ukazało się szereg istotnych opracowań z zakresu teorii logistyki SP RP, w tym teorii kierowania zabezpieczeniem logistycznym. Było to m.in. dwuczęściowe studium operacyjno-logistyczne z zakresu teorii i organizacji kierowania zabezpieczeniem logistycznym SP RP na szczeblu operacyjnym⁷⁴ oraz

⁶⁹ W podsystemie kierowania, pomimo stwierdzenia, że: *są one zgodne z ogólnymi zasadami dowodzenia wojskami* (w *Regulaminie działań taktycznych wojsk lądowych* na s.101 podano: jedność, jednoosobowość, ciągłość, operatywność, skrytość), w *Zasadach funkcjonowania...* (s.16-40) wymieniono: jednoosobowość, konkretność, efektywność, decydującego ogniwa; w podsystemie zaopatrywania – dostarczania, manewru, wykorzystania zasobów miejscowych, uzupełniania, terytorialności; w podsystemie eksploatacji – normowania, ciągłości, cykliczności, hierarchiczności, priorytetów (w tym zasadę bezpieczeństwa); w podsystemie medycznym – etapowości, wykorzystania kolejnych szczebli świadczeń, jedności, stałej gotowości, dostarczania zestawów, wyboru najkrótszej drogi; w podsystemie komunikacji – kompleksowego wyzyskania transportu, priorytetu, utrzymania ciągów komunikacyjnych, zapewnienia: ciągłości przewozów, nadzoru nad inwestycjami; w podsystemie infrastruktury – stacjonarności, lokalnego zaopatrywania, rozdzielności (w *Logistyce wojskowej...* nazwanej zasadą autonomiczności).

⁷⁰ R.MAŃKOWSKI, *Logistyka WLOP w świetle współczesnych zasad sztuki operacyjnej*, AON 1994.

⁷¹ Były to zasady: cel i celowość działania, przewaga, masowanie, manewr, ciągłość działań, synergiczność – rozumiana jako rozszerzone współdziałanie, zabezpieczenie działań, utrzymanie zdolności bojowej (w *Regulaminie działań taktycznych wojsk lądowych...* na s.12 wymieniono natomiast: celowość działania, zachowanie zdolności bojowej, ekonomię sił, zaskoczenie, aktywność (inicjatywę), manewrowość).

⁷² Przyjęto następujące zasady oraz reguły: jednoosobowość, operatywność, jedność, celowość, przewidywanie, harmonia, elastyczność, skrytość, ograniczonej samowystarczalności (w *Regulaminie działań taktycznych wojsk lądowych...* na s.101 wymieniono natomiast: jedność, jednoosobowość, ciągłość, operatywność, skrytość).

⁷³ Mimo że „dowodzenie” nie było oficjalnie uznawane jako odrębny dział sztuki wojennej, zasady postępowania w tym zakresie działalności wojsk zazwyczaj wymieniano osobno.

⁷⁴ R.MAŃKOWSKI, *Kierowanie działalnością logistyczną w SP RP, cz. I – szczebel operacyjny* (studium operacyjno-logistyczne), AON 1996.

operacyjno-taktycznym⁷⁵. Powstały one w wyniku zapotrzebowania na przeprowadzenie badań dotychczasowych metod (stylów, sposobów, technik) dowodzenia wojskami, przede wszystkim wobec pojawienia się nowego w naszej teorii i atrakcyjnego dla praktyków, tzw. “dowodzenia przez cele”. Nie dotyczyły one jednak samych zasad logistyki.

Głównie na podstawie *Zasad funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP* oraz nowego *Regulaminu działań taktycznych wojsk lądowych* opublikowano **pierwszy podręcznik z zakresu logistyki oddziału lotnictwa SP**⁷⁶. Mimo wstępnych deklaracji o nawiązaniu do *Zasad funkcjonowania...* wykładnie zasad logistyki były ogólnie zbieżne z wypracowanymi w „OBRONIE”. Świadczyło to o powstawaniu poważnych rozbieżności pomiędzy teorią logistyki SZ w nowym wydaniu⁷⁷, a teorią logistyki SP połowy lat 90.

Jak już wspomnieliśmy, w latach 1996–1997 ukazało się szereg publikacji z zakresu logistyki wojskowej, z których największe uznanie zdobyła *Logistyka w wojsku*⁷⁸. Przedstawione tam poglądy (mimo że częściowo niejednoznaczne i dyskusyjne) są jednak poparte wynikami analizy całej gamy materiałów źródłowych i zawierają syntetyczną, częściowo autorską wykładnię teorii – widzianej wieloaspektowo – logistyki oraz logistyki wojskowej połowy lat 90. Z tych też względów uznaliśmy, że mimo nieobowiązującego charakteru tego opracowania, może ono być podstawą do analizy i oceny treści zasad przedstawionych w kolejnym **podręczniku z zakresu teorii logistyki naszych SP – już szczebla operacyjnego**⁷⁹, którego opublikowanie poprzedziło studium operacyjne autorów⁸⁰. Jak podkreślono we wstępie, była to w zamiarze pierwsza, teoretyczna część czterotomowej monografii – będącej: “...wynikiem dotychczasowych badań naukowych...” – zawierająca przegląd i próbę usystematyzowania oraz weryfikacji aktualnych wykładni podstawowych zagadnień teorii i praktyki problemu na tle teorii logistyki ogólnej oraz

⁷⁵ W.DRĄŻCZYK, *Kierowanie działalnością logistyczną w SP RP*, cz. II – szczebel operacyjno-taktyczny (studium operacyjno-logistyczne), AON 1996.

⁷⁶ R.MAŃKOWSKI, *Podstawy logistyki oddziału lotnictwa*, AON, Warszawa 1994.

⁷⁷ Pewne różnice interpretacyjne występowały również pomiędzy *Zasadami...* a *Regulaminem działań taktycznych wojsk lądowych...*

⁷⁸ S.E.DWORECKI...

⁷⁹ R.MAŃKOWSKI, J.FILAR, M.FORNAL, *Logistyka SP* (cz. I)...

⁸⁰ R.MAŃKOWSKI, J.FILAR, M.FORNAL, *Teoria działań logistycznych SP...*

logistyki wojskowej (SZ)⁸¹.

Podobnie jak w latach poprzednich, także autor *Logistyki w wojsku...* napotkał poważną barierę w określeniu **zasad logistyki**. W zamian określone zostały “*zasady tworzenia wojskowego systemu logistycznego*”, choć autor określa właściwie jego **założenia modelowe**, dodając na końcu “*zasady jego funkcjonowania*”⁸². W pierwszej kolejności bowiem – na podstawie wyników analizy dotychczasowych doświadczeń – autor stwierdza, że we współczesnych warunkach może mieć zastosowanie jedynie system terytorialny, którego istota sprowadza się do jednorodnego, hierarchicznego i samowystarczalnego asortymentowo podziału terytorium kraju na elementarne strefy (obszary) zasileniowe, adekwatne do stref (obszarów) odpowiedzialności wojsk operacyjnych i przewidywanych dla nich zadań bojowych⁸³. Oprócz tego, system taki powinien cechować się racjonalnością rozmieszczenia oraz optymalnością nasycenia zasileniowych elementów wykonawczych i decyzyjnych (kierowania) wobec przewidywanych potrzeb na danym kierunku operacyjnym⁸⁴. Elementami wykonawczymi byłyby: potencjał samowystarczalnych jednostek walczących; ruchome jednostki logistyczne; terytorialna infrastruktura logistyczna. Jako podstawowe modele (traktując je jednocześnie jako zasady) autor przyjmuje: model samowystarczalności; model zasilania lokalnego; model zasilania z baz. Mówiąc dalej o zasadach stwierdza, że jest nią rozsądny kompromis i budowa mieszanego modelu zasilania. Można więc jednoznacznie stwierdzić, że nie jest to zasada, a propozycja, wizja tzw. “modelu mieszanego”, co zresztą autor sam dalej przyznaje⁸⁵.

Kolejne, już rozbudowane “*zasady tworzenia wojskowego systemu zasilania wojsk*” – które autor wywodzi bezpośrednio z zasad sztuki wojennej – w rzeczywistości są właśnie zasadami jego funkcjonowania, czyli **zasadami logistyki**

⁸¹ Patrz.: rozdział 5 (*Systematyka pojęć, terminologia, hasła, definicje z zakresu logistyki SP*), s.114-126.

⁸² Autor wymienił następujące zasady: integralności (współzależności), przejrzystości; zgodności (harmonii), optymalnej racjonalności (ekonomiczności, ograniczonej samodzielności lub samowystarczalności), mobilności (manewrowości), bezpieczeństwa (rozśrodkowania), ciągłości zasilania, elastycznego i sprawnego kierowania, planowego działania (celowości), funkcjonalności oraz “pogodzenia rachunku ekonomicznego z uregulowaniami prawnymi” (*Logistyka w wojsku...*, s.61-64). Oprócz tego, w zakresie “kierowania procesami zasileniowymi” autor wymienił następujące zasady (wymagania): ciągłości, operatywności, skrytości, odporności na zakłócenia, dezorganizację i zniszczenie (tamże, s.65).

⁸³ Tamże, s.108-109 oraz 111.

⁸⁴ Tamże, s.90-94, 104-105 oraz 109.

⁸⁵ Tamże, s.118-119.

(działań logistycznych)⁸⁶. Na podstawie powyższych wyników analizy treści tak sformułowanych zasad można stwierdzić, że autor, wzorem NATO, sformułował założenia organizacyjne, a częściowo i funkcjonalne wojskowego systemu logistycznego⁸⁷.

Podobnie jak w *Logistyce w wojsku...*, autorzy podręcznika podjęli się przedstawienia poglądów w zakresie **wojskowego systemu logistycznego** w SP⁸⁸. Tym razem nie mówiono jednak o “zasadach jego tworzenia”, które zaliczono do zakresu zadań tzw. “organizatora systemu”, ale o **założeniach koncepcyjno-modelowych**⁸⁹ oraz **cechach**, jakie powinien posiadać⁹⁰.

W *Logistyce SP...* natomiast rozszerzono wykładnię poglądu prezentowanego od 1992 roku co do stosowania **zasad sztuki wojennej również** w odniesieniu do działań logistycznych w SP, choć uznano jednocześnie słuszność stosowania zasad **dowodzenia** (kierowania) wojskami⁹¹. Poddano także krytyce zasad logistyki SZ RP z 1994 r.

Autorzy podręcznika dokonali przeglądu szerokiego spektrum zasad sztuki wojennej i ich wpływu na zasady działań bojowych, w tym procesów zabezpieczenia wojsk, wymieniając **siedem zasad logistyki SP**: masowanie (ekonomia, współdziałanie)⁹², utrzymanie zdolności bojowej⁹³, ograniczoną

⁸⁶ Są to zasady: celowości, koncentracji wysiłku, rozśrodkowania potencjału zasobów, ekonomii sił i środków, wydajności systemu, elastyczności struktur, prostoty działania, jedności dowodzenia, żywotności, podatności manewrowej (tamże, s.119-120).

⁸⁷ Założenia takie (policy) formułowane są w NATO łącznie z zasadami (principles) logistyki. Por. *NATO Principles and Policy for Logistics...*

⁸⁸ System logistyczny – to uporządkowany organizm wojskowy działający zgodnie z zasadami sztuki wojennej oraz teorii organizacji i zarządzania (*Logistyka SP...*, s.117 oraz rozdział 6: System logistyczny SP – teoria problemu, s.127-149).

⁸⁹ Przyszły system logistyczny powinien być: autonomiczny, specjalistyczny, stacjonarno-manewrowy, elastyczny i uniwersalny (tamże, s.129).

⁹⁰ System logistyczny SP dodatkowo powinien cechować się: terytorialnością i spójnością; zwiększoną żywotnością i głębokim wielowarstwowym urzutowaniem; możliwością kumulowania potencjału logistycznego na obszarze rejonu logistycznego; jednolitymi strukturami organizacyjno-funkcjonalnymi na wszystkich poziomach (tamże, s.132-133).

⁹¹ *Logistyka SP...*, rozdział 4, s.87-113.

⁹² Rozumiana jako sposób osiągnięcia dodatkowych efektów wskutek współdziałania logistik poszczególnych RSZ w odpowiednim czasie, miejscu i sposobach działania.

⁹³ Polegająca na takim działaniu, które nie dopuszcza do obniżenia potencjału logistycznego wojsk poniżej określonego minimum, nadmiernego zużywania i strat w zasobach logistycznych i pozwala na zachowanie ciągłej gotowości do wykonywania zadań.

samowystarczalność⁹⁴.

Analizując zasady dowodzenia stwierdzono natomiast, że do podsystemu kierowania zabezpieczeniem logistycznym SP odnoszą się **dwie zasady**: jednoosobowości oraz operatywność kierowania⁹⁵. W dalszej części stwierdzono jednak, że jako zasadę kierowania działaniami logistycznymi w SP należy traktować **tylko** „jednoosobowość dowodzenia”, wymieniając przy tym **osiem reguł** w tym zakresie: jedność, celowość, przewidywanie, operatywność, harmonię, elastyczność, skrytość, ograniczoną samowystarczalność⁹⁶.

Zestawienie porównawcze zasad logistyki SP RP wyróżnionych w kolejnych publikacjach lat 90 przedstawiliśmy w tabeli 1, a porównanie zakresów aktualnie wyróżnianych zasad logistyki SZ oraz SP – w tabeli 2.

1.3. Uogólnienia i wnioski

Wyniki przeprowadzonych badań procesu formułowania i przemian zasad logistyki naszych SP – na tle procesu powstawania i rozwoju zasad teorii logistyki SZ RP – umożliwiły ujęcie go w **dwa**, wyraźnie zarysowane, **etapy**. Granice tych etapów wyznaczają publikacje teoretyczne z lat: 1991(do1993) oraz 1996 (do 1997)⁹⁷.

Pierwszy etap to lata 1991-1993. Był to etap przełomowy, w którym po raz pierwszy sformułowano zasady logistyki SZ, w tym SP. Jego początki charakteryzował bardzo duży stopień **integracji zasad logistyki wojskowej**. Drugą główną cechą zasad logistyki SP tego okresu było pominięcie dotychczasowych **zasad taktyki tyłów SP**, dotyczących działań tych jednostek w charakterystycznych okresach (przemieszczanie, rozmieszczanie itp.).

⁹⁴Interpretowana jako odpowiednie urzutowanie zapasów materiałowych do czasu rozwinięcia jednostek logistycznych, norm, możliwości korzystania ze źródeł stacjonarnych oraz zakładanej autonomiczności wojsk na poszczególnych szczeblach ich organizacji.

⁹⁵Logistyka SP..., s.101.

⁹⁶Tamże, s.101-106.

⁹⁷Chodzi o publikację wyników badań prowadzonych w ramach prac naukowo-badawczych pk.: „OBRONA” oraz o *Regulamin działań taktycznych SP...* i R.MAŃKOWSKI, J.FILAR, M.FORNAL, *Logistyka SP* (cz. I)...

Tabela 1

**ZASADY
LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH
W PROCESIE TRANSFORMACJI SIŁ ZBROJNYCH RP**

LP.	ZASADY	PODRĘCZNIK (1991)	“OBRONA” (1991-1993)	PODRĘCZNIK (1997)
1	2	3	4	5
1.	SPECJALISTYCZNE	cel i celowość; ześrodkowanie; przewaga; ciągłość; gotowość bojowa; zabezpieczenie działań; zaskoczenie; manewr; wysoki stan moralno- polityczny	ogólne zasady sztuki wojennej oraz szczegółowe zasady logistyczne – rozśrodkowanie; harmonia; elastyczność; optymalizacja wielkości zapasów; niepodzielność dowodzenia(?); współzależność	ogólne zasady sztuki wojennej – celowość; masowanie (koncentracja sił); przewaga; ciągłość; utrzymanie zdolności bojowej; synergiczność; ograniczona samowystarczalność; (ekonomia)
2.	KIEROWNICZE	ciągłość; trwałość	Ogólne zasady dowodzenia – jednoosobowość; operatywność; jedność; skrytość ciągłość	Ogólne zasady dowodzenia – zasady- jednoosobowość, (operatywność); reguły – jedność; celowość; przewidywanie; harmonia; elastyczność; skrytość; (ograniczonej samowystarczalności?)

Tabela 2

**ZASADY LOGISTYKI
SIŁ ZBROJNYCH ORAZ LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP
W DRUGIEJ POŁOWIE LAT 90.**

LP.	ZASADY	<i>Zasady funkcjonowania systemu logistycznego RP (SG WP 1994); Logistyka wojskowa (E.NOWAK, AON 1994)</i>	<i>Logistyka w wojsku (S.E. DWORECKI 1996-1997)</i>	<i>Logistyka SP – podręcznik (AON 1997)</i>
1	2	3	4	5
1.	ZASADY SPECJALISTYCZNE	<i>ogólne:</i> ekonomiczność (ekonomia) sił, gospodarność, celowość, koncentracja wysiłku, bezpieczeństwo; prostota, <i>szczegółowe:</i> zaopatrywania – dostarczanie, manewr, wykorzystanie zasobów miejscowych, uzupełnianie, terytorialność;	<i>(inne niż zasady walki i wsparcia bojowego):</i> (ekonomiczność, ograniczonej samodzielności lub samowystarczalności), optymalna racjonalność mobilności (manewrowości), celowości, ciągłości zasilania, integralności (współzależności), bezpieczeństwa (rozśrodkowania), funkcjonalności, elastyczności, pogodzenia rachunku ekonomicznego z uregulowaniami prawnymi(?), sprawnego kierowania i planowego działania(?)	(ekonomia), ograniczona samowystarczalność, celowość, masowanie (koncentracja sił), przewaga, ciągłość, synergiczność, utrzymanie zdolności bojowej,

1	2	3	4	5
	ZASADY SPECJALISTYCZNE (cd.)	z. technicznego – normowanie, ciągłość, cykliczność, hierarchiczność, priorytety, bezpieczeństwo; z. medycznego – etapowość, wykorzystanie kolejnych szczebli świadczeń, jedność, stała gotowość, dostarczanie zestawów, wybór najkrótszej drogi; z. komunikacyjnego – kompleksowe wyzyskanie transportu, priorytet, utrzymanie ciągów komunikacyjnych, zapewnienie ciągłości przewozów, nadzór nad inwestycjami; wyzyskania infrastruktury - stacjonarność, lokalne zaopatrywanie, rozdzielność organów		
2.	ZASADY KIEROWNICZE	ogólne - jedność, harmonia, elastyczność, ubezpieczenia; optymalizacja wielkości zapasów, ograniczonej samowystarczalności, szczegółowe – jedność (powtórzenie), jednoosobowość, ciągłość, operatywność, skrytość	odporność na zakłócenia, dezorganizację i zniszczenie; ciągłość; operatywność; skrytość	jedność; harmonia; celowość; elastyczność; przewidywanie; (ograniczonej samowystarczalności?); jednoosobowość; operatywność; skrytość

W połowie lat 90. – równocześnie z kolejnymi publikacjami z zakresu ogólnej logistyki wojskowej – ujawniły się **rozbieżności** pomiędzy kolejnymi wykładnikami zasad logistyki SZ, a zasad logistyki SP. Rozbieżności te uwidoczniły się także w zróżnicowanych poglądach w tym zakresie także w kolejnych, różnego autorstwa, wykładniach ogólnej teorii logistyki SZ. Był to jednak – naturalny wówczas – przejaw poszukiwania nowych rozwiązań podstawowych nawet problemów dopiero co formułowanej teorii logistyki wojskowej. Szczególną nowością było wyróżnienie **szczegółowych zasad logistyki SZ**, które, naszym zdaniem, były jednak swoistą mieszanką zasad dotychczasowych, w tym taktyki, oraz głównie sposobów realizacji specjalistycznych zadań przez poszczególne piony funkcjonalne logistyki. Zasad tych nie uwzględniano w innych publikacjach tego okresu.

W 1997 r. opublikowano pierwszy podręcznik z zakresu **podstaw teorii logistyki SP**. Podręcznik ten prezentuje oryginalne wykładnie zasad logistyki, również bezpośrednio wywodzone z zasad sztuki wojennej, także ze sztuki operacyjnej, a nawet nawiązując do praw wojny. Pominięto w nim „szczegółowe” zasady logistyki SZ i nie uwzględniono – powoli już zapominanych – zasad taktyki tyłów SP.

Z końcem dekady nasiliły się ponownie dążenia do większej **integracji** ogółu zagadnień teorii logistyki ogólnej oraz teorii logistyki wojskowej, w tym teorii logistyki RSZ⁹⁸. Uwidoczniła się także konieczność uwzględnienia teorii logistyki NATO. W związku z ukierunkowanymi, ciągle trwającymi przemianami doktrynalnymi Sojuszu, pojawiły się postulaty o potrzebie dostosowania logistyki SP nie tylko do działań sojuszniczych, ale już do szerzej rozumianych połączonych działań wielonarodowych.

Ponieważ przy formułowaniu **zasad zabezpieczenia logistycznego SZ** odniesiono się do jego ogólnej klasyfikacji funkcjonalnej i przyjęto, że w zakresie funkcji kierowniczych obowiązują ogólne zasady dowodzenia, a w zakresie funkcji specjalistycznych – ogólne zasady sztuki wojennej oraz tzw. „szczegółowe zasady logistyczne”. Głębsza analiza tych ostatnich pozwala jednak stwierdzić poważne

⁹⁸ Umożliwić to mają m.in. planowane reorganizacje w AON zmierzające do połączenia: Instytutu Ekonomiki Obrony (wydziału Strategiczno-obronnego) z Katedrami Logistyki (Wydziału Wład oraz Wydziału WLOP).

trudności z ich akceptacją. Generalne zarzuty natomiast do zasad wywodzonych z zasad dowodzenia oraz zasad sztuki wojennej to: dowolny dobór ich pierwowzorów, zdecydowanie nadmierna ilość oraz zamienne (nawet powtarzne) ich klasyfikowanie.

Nieco inne podejście wykazano przy formułowaniu **zasad logistyki SP**. Co prawda, również wyróżniono zasady realizacji funkcji kierowniczych i stwierdzono, że są one zgodne z ogólnymi zasadami dowodzenia wojskami, ale jako zasady specjalistyczne – przyjęto zasady wynikające z zasad sztuki wojennej. Stwierdzono tym samym, że faktycznie **nie ma** specyficznych zasad logistycznych, a stosować należy (adaptować do treści specjalistycznych przedsięwzięć) jedynie ogólne zasady sztuki wojennej i dowodzenia wojskami.

Wyniki szczegółowych analiz nazewnictwa oraz treści zasad logistyki SP pozwalają na wyróżnienie **czterech ich grup**: zasad stałych (powtarzanych w trzech badanych wykładniach teorii), ponowionych (wymienionych w pierwszej i trzeciej), zaniechanych (wymienianych tylko w obu lub jednej z dwóch pierwszych) i nowowprowadzonych. Zestawienie tych grup zasad oraz zasad wyróżnianych ostatnio w teorii logistyki SZ RP przedstawiliśmy w tabeli 3.

Do grupy **stałych** specjalistycznych zasad logistyki SP zaliczyć należy przede wszystkim celowość oraz ciągłość działań. Zasady te były, co prawda, posilkowane w różnych okresach i innymi, ale można je traktować jako ich rozwinięcia (np. „harmonia” lub „współzależność” w stosunku do „celowości”) lub nawet jako sposoby ich praktycznego przestrzegania (np. „optymalizacja wielkości zapasów”, czy „ograniczona samowystarczalność” wobec „ciągłości”). Są one także uznawane jako podstawowe w ogólnej teorii logistyki wojskowej.

Drugą grupę stanowią zasady, do których **wrócono** w ostatniej wykładni: gotowość (zdolność) bojowa, przewaga oraz ześrodkowanie (masowanie, koncentracja). Tak jak w ogólnej teorii logistyki SZ, szczególne znaczenie przypisywane jest pierwszej zasadzie, której przestrzeganie stanowi zarówno o możliwościach realizacji zadań, jak i bezpieczeństwie systemu logistycznego na polu walki. Za nieodłączny element tej zasady uznaje się powszechnie rozśrodkowanie potencjału, które pozornie klóci się z pozostałymi zasadami tej grupy – tworzenia

Tabela 3

**ZASADY
LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH
ORAZ LOGISTYKI SIŁ ZBROJNYCH RP**

LP.	FUKCJE LOGISTYCZNE	GRUPA ZASAD	ZASADY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP	ZASADY LOGISTYKI SIŁ ZBROJNYCH RP
1	2	3	4	5
1.	SPECJALISTYCZNE	STAŁE	celowość (harmonia); ciągłość (optymalizacja wielkości zapasów, ograniczona samowystarczalność)	celowość; (ograniczona samodzielność lub samowystarczalność); bezpieczeństwo (rozśrodkowanie); koncentracja wysiłku; mobilność (manewrowość); gospodarność; ekonomiczność sił; optymalna racjonalność (ekonomiczność); prostota; pogodzenie rachunku ekonomicznego z uregulowaniami prawnymi
		PONOWIONE	gotowość bojowa (utrzymanie zdolności bojowej, rozśrodkowanie, wysoki stan moralno-polityczny); przewaga; ześrodkowanie; (masowanie, koncentracja sił)	
		ZANIECHANE	zaskoczenie; manewr	
		NOWE	ekonomia; synergiczność (współzależność)	
2.	KIEROWNICZE	STAŁE	ciągłość (operatywność, elastyczność); trwałość; skrytość	ciągłość; operatywność; odporność na zakłócenia , dezorganizację i zniszczenie; skrytość; jedność (harmonia); jednoosobowość
		PONOWIONE	jedność (harmonia); jednoosobowość	
		ZANIECHANE	konkretność; efektywność; decydującego ogniwa	
		NOWE	celowość; przewidywanie	

przewagi oraz koncentracji (masowania) sił i środków. W ogólnej teorii logistyki wojskowej mówi się bowiem o koncentracji wysiłku, co niekoniecznie przekłada się się przecież na przestrzenną koncentrację potencjału logistycznego.

W teorii logistyki SP **nie wymienienia** się już zasad zaskoczenia oraz manewru, co nie wydaje się uzasadnionym wobec jednoczesnego uwypuklania zasad przewagi i koncentracji oraz mobilności (w ogólnej teorii logistyki wojskowej).

Jako **nowe** zasady wymieniono ekonomię (ekonomiczność) oraz synergiczność. Pierwsza z nich odpowiada także ogólnym zasadom "gospodarności" oraz "optymalnej racjonalności", a druga – jest właściwie spodziewanym efektem skutecznej realizacji działań połączonych.

Nie uznano natomiast za celowe wymienienie zasad prostoty oraz pogodzenia rachunku ekonomicznego z uregulowaniami prawnymi. Pierwsza z nich jest zasadą nową również w ogólnej teorii logistyki wojskowej i prawdopodobnie z tego też względu nie została uwzględniona w teorii logistyki SP. Druga zaś nie wydaje się być zasadą, a jedynie formalnym wymogiem zapewnienia realizacji wymienionej już zasady ekonomiczności.

W zakresie zasad dotyczących **funkcji kierowniczych** w teorii logistyki SP **niezmiennie** wymienia się ciągłość (wspomagana operatywnością i elastycznością), trwałość oraz skrytość.

Powrócono także do zasad jedności (harmonii) oraz jednoosobowości. Wszystkie te zasady odpowiadają zasadom wymienianym w ogólnej teorii logistyki wojskowej.

Zrezygnowano natomiast z zasad konkretności, efektywności oraz decydującego ogniwa, które nie znalazły miejsca także w ostatnich ogólnych wykładniach zasad.

Jako **nowe** zasady wymieniono natomiast celowość i przewidywanie. Nie mają one jednak odpowiedników wśród zasad wymienianych w ogólnej teorii logistyki wojskowej.

Wydaje się, że słusznie nie wymieniono części zasad kierowania uznawanych w teorii logistyki SZ, takich jak optymalizacja wielkości zapasów, czy ograniczonej samowystarczalności, które dotyczą przecież funkcji specjalistycznych, a nie funkcji kierowniczych.

2. ZASADY LOGISTYKI NATO W PROCESIE PRZEMIAN ZAŁOŻEŃ DOKTRYNALNYCH

Wyniki przeprowadzonych analiz wstępnych wykazały uniwersalność wykładni poszczególnych zagadnień ogólnej teorii logistyki NATO – w tym zasad – tzn. ich pełną adekwatność w stosunku do poszczególnych RSZ (komponentów), w tym SP. Potwierdzają to także założenia „Koncepcji logistyki SP Sojuszu”, w której nie uwzględniono elementów teoretycznych odwołując się do treści ostatniej wykładni ogólnych „Zasad i założeń logistyki NATO”⁹⁹.

Z tego też względu wyniki badań przemian zasad logistyki SP NATO odnieśliśmy bezpośrednio do przemian ogólnych zasad logistyki Sojuszu.

Treścią pierwszej części rozdziału jest ogólny zarys procesu formułowania i zmian zakresu oraz wykładni zasad logistyki w NATO. Ponieważ proces ten był bezpośrednią konsekwencją procesu krystalizowania się i przemian doktryny strategicznej Sojuszu, uznaliśmy za celowe przedstawienie go właśnie na tym tle.

W drugiej części rozdziału przedstawiliśmy syntetyczne uogólnienia i wnioski końcowe.

2.1. Od zasad logistyki sojuszniczej do zasad logistyki wielonarodowej

Zasady logistyki NATO sformułowano i opublikowano oficjalnie po raz pierwszy w 1952 r. w rezolucji Rady Sojuszu (North Atlantic Council – NAC)¹⁰⁰. Określono w nich przede wszystkim narodową odpowiedzialność za zabezpieczenie logistyczne wojsk. Jednocześnie ustalono, że odpowiedzialność za koordynację tych działań ponoszą dowódcy NATO szczebla teatru działań (Supreme Commanders – SCs)¹⁰¹ oraz szczebli regionalnych (Major Subordinate Commanders – MSCs)¹⁰².

⁹⁹ Por.: *Air Forces Logistic Doctrine and Procedures...*, s.01-1.

¹⁰⁰ *NATO Council Resolution* z 23.02.1952 r.

¹⁰¹ Obecna nazwa to: Główni Dowódcy NATO (Major NATO Commanders – MNCs).

¹⁰² Aktualnie obowiązuje ta sama nazwa – Główni Podporządkowani Dowódcy.

W kolejnych latach, na podstawie różnych materiałów źródłowych¹⁰³, określono już 16 zasad logistycznych, które opublikowano oficjalnie w załączniku B do „Raportu o Długoterminowym Programie Obronnym Sił Zbrojnych” z 1978 roku¹⁰⁴. Odnosiły się one jednak tylko do **logistyki konsumenta** (Consumer Logistics), czyli do użytkowników zasobów logistycznych, i nie dotyczyły problematyki ich pozyskiwania. Zasady te ustalono dla warunków sojuszniczej obrony NATO przed ewentualną totalną agresją SZ Układu Warszawskiego i główną uwagę poświęcano wymogom **skuteczności** zabezpieczenia logistycznego wojsk w warunkach frontalnych działań obronnych.

Nowa sytuacja polityczno-militarna w Europie, w tym praktyczne wyeliminowanie zagrożenia globalnym konfliktem wschód-zachód, zmieniła priorytety głównych zainteresowań Sojuszu w skali strategicznej. W przeciwieństwie do minionego okresu stwierdzono, że obecne zagrożenia to różnorodne, z reguły regionalne kryzysy i konflikty, które mogą powstawać na zróżnicowanych i wielowymiarowych podłożach i mogą charakteryzować się wielorakimi możliwościami rozwoju. Będą więc trudno przewidywalne i wymagające niekiedy natychmiastowych reakcji.

Z tych też względów, w dniach 7-8 listopada 1991 roku, szefowie państw i rządów uczestniczących w naradzie NAC w Rzymie uzgodnili **Nową Doktrynę** (koncepcję) **Strategiczną Sojuszu**¹⁰⁵, która była podstawą do opracowania programu jej wdrożenia w SZ¹⁰⁶ oraz nowej struktury SZ Sojuszu i koncepcji ich wzmocnienia¹⁰⁷. Na tej podstawie Komitet Planowania Obronnego (Defense Planning Committee – DPC) NATO nakazał m.in. dokonanie przeglądu dotychczasowych wyników prac nad pierwszym regulaminem logistycznym NATO¹⁰⁸, a następnie ich adaptacji do nowych warunków działań¹⁰⁹.

¹⁰³ Był to przede wszystkim Przewodnik Ministerialny (*Ministerial Guidance*) oraz dokumenty szczebla Komitetu Wojskowego (Military Committee – MC).

¹⁰⁴ *The Long Term Defence Programme Task Force Report (Supplement B)*.

¹⁰⁵ *Alliance's New Strategic Concept* MC (91) 88 (Final) z 15.11.1991r. oraz MC 400 z 10.12.1991r.

¹⁰⁶ *Military Implementation of the Alliance's Strategic Concept* (MC 317 z 15.11.1991 r.).

¹⁰⁷ *NATO Forces Structures and the NATO Concept of Reinforcement*, DPC-D(91)17 z 03.12.1991 r.

¹⁰⁸ DPC-D(90)27(Revised) z 28.11.1990 r.

¹⁰⁹ DPC-D(91)5 z 13.05.1991 r.

Podczas Konferencji Wyższych Oficerów Logistyki NATO (Senior NATO Logisticians' Conference – SNLC) przyjęto raport o *Zasadach i założeniach logistycznych w świetle nowej doktryny Sojuszu oraz struktur SZ*¹¹⁰, który po pewnych uzupełnieniach został zatwierdzony przez DPC i oficjalnie opublikowany¹¹¹. Przyjęto, że tak oficjalnie określone zasady (principles) oraz założenia działań (policies) logistycznych traktowane będą jako generalne ukierunkowania (guidance). Będą one służyć do rozwijania koncepcji zabezpieczenia logistycznego wielonarodowych sił NATO oraz ich struktur organizacyjno-funkcjonalnych (structures and procedures).

Początkowo wyróżniono **osiem** zasad logistyki¹¹²: odpowiedzialność (responsibility)¹¹³; kompetencyjność (authority)¹¹⁴; współdziałanie (cooperation)¹¹⁵; elastyczność (flexibility)¹¹⁶; ekonomiczność (economy)¹¹⁷; jasność sytuacji logistycznej (visibility)¹¹⁸; zapewnienie zasobów logistycznych i ich wystarczalność (provision and sufficiency)¹¹⁹.

W końcu 1992 roku ukazał się więc pierwszy oficjalny i najwyższej rangi dokument Sojuszu dotyczący wyłącznie podstawowych wymogów wobec logistyki wojskowej. Jego niewątpliwymi zaletami było nie tylko sprecyzowanie ogólnych zasad i założeń działań logistycznych wojsk sojuszniczych przede wszystkim w **nowych warunkach zagrożenia** oraz uszczegółowienie niektórych dotychczasowych

¹¹⁰ *Logistics Principles and Policy in the light of the Alliance's New Strategic Concept and NATO Force Structures* (AC/305-D/388 Revised z 14.04.1992 r.).

¹¹¹ NATO Principles and Policy for Logistics (MC 319), NMC, 23.09.1992 r.

¹¹² MC 319 (1992 r.), s. 2-3.

¹¹³ Za zabezpieczenie logistyczne sił NATO odpowiadają wspólnie: przedstawiciele rządów poszczególnych państw wydzielających wojska oraz dowódcy NATO.

¹¹⁴ Konieczność nadawania uprawnień dowódcom NATO do wykorzystywania narodowych zasobów logistycznych rozszerzono w ostatniej wersji także na dowódców CJTF spoza Sojuszu.

¹¹⁵ W drugiej edycji podkreślono, że współdziałanie z NATO musi obejmować również inne państwa, niż sojusznicze, a wydzielające siły do CJTF oraz ONZ, UE, OBWE, a także organizacje pozarządowe (NGO).

¹¹⁶ Ostatnio rozumiana nie tylko jako elastyczność działań logistycznych porównywalna z elastycznością jednostek walczących, ale szerzej – jako dostosowywanie sposobów zabezpieczenia logistycznego wojsk do zmiennych warunków działań.

¹¹⁷ W zasadzie tej podkreślono, że zasoby logistyczne muszą być wykorzystywane nie tylko sprawnie i skutecznie, ale i ekonomicznie. W ostatniej publikacji zasad stwierdzono, że ekonomiczność tę umożliwia wielonarodowa organizacja zabezpieczenia logistycznego oraz procedury HNS pozwalające na unikanie dublowania tych samych przedsięwzięć przez poszczególne państwa oraz obniżanie kosztów realizacji zadań.

¹¹⁸ Stwierdza ona, że niezbędne jest dysponowanie przez dowódców NATO pełnymi i aktualnymi informacjami o stanie i możliwościach poszczególnych państw w zakresie ich zasobów logistycznych.

¹¹⁹ Mówi ona, że poszczególne państwa muszą zapewnić (różnymi sposobami) niezbędne zasoby logistyczne do zabezpieczenia wojsk własnych wydzielonych do dyspozycji NATO, zarówno w czasie pokoju, jak i kryzysu oraz wojny. Zasoby te muszą być tak urzutowane w strukturze logistyki narodowej, aby zapewniały możliwość ich wykorzystywania w warunkach ograniczonych zasobów miejscowych i taktycznego oraz strategicznego transportu lotniczego.

wykładni pojęciowych i klasyfikacji oraz wprowadzenie nowych, a przede wszystkim określenie po raz pierwszy zasad przekazywania uprawnień dowódcom NATO w zakresie wykorzystywania zasobów logistycznych¹²⁰. Treści tego dokumentu były podstawą do formułowania m.in. poszczególnych pojęć i ich wykładni oraz klasyfikacji logistyki NATO ujmowanych w kolejnych edycjach: ogólnych słowników terminów i definicji¹²¹ oraz skrótów i akronimów¹²², a także „Doktryny logistyki NATO”¹²³ i „Podręcznika logistycznego Sojuszu”¹²⁴.

Po rocznych konsultacjach z poszczególnymi państwami NATO ustalenia te zostały uszczegółowione, także potwierdzone oraz częściowo uaktualizowane przez DPC w wydanym *Corrigendum 1 do MC 319* z 09.05.1994 roku, a opublikowanym 27.05.1994 roku¹²⁵.

Kolejna wersja zasad i głównych założeń działalności logistycznej NATO wyniknęła przede wszystkim z założeń również kolejnej wersji **nowej doktryny strategicznej**, ogłoszonej w styczniu 1994 podczas Szczytu Brukselskiego. Ustalenia te odnoszą się zarówno do działalności logistycznej w czasie pokoju, kryzysu oraz działań bojowych „wynikających z artykułu 5” (Article 5 Operations), jak i wszelkich innych, tzw. „niewynikających z artykułu 5” (non – Article 5 Operations)¹²⁶. Założenia te były uaktualniane w kolejnych latach, a opublikowano je w MC 400/1 w czerwcu 1996 roku.

Zasadniczą implikacją przyjęcia nowej doktryny przez NATO – także wobec logistyki – była nowa struktura organizacyjna sił zbrojnych Sojuszu, a przez to odejście od utrzymywania większości wojsk w wysokich stanach gotowości bojowej. Funkcje te pełnią obecnie jedynie tzw. „Siły Reagowania” (Reaction Forces – RR), w

¹²⁰ *Terms and Conditions for the Transfer to NATO Commanders of Authority over Logistics Resources* (MC 319, Annex A).

¹²¹ *NATO Glossary of terms and Definitions* (APP-6).

¹²² *Glossary of Abbreviations Used in NATO Documents* (AAP-15).

¹²³ *NATO Logistics Doctrine* (AJP-4), na podstawie której opracowano „Doktrynę logistyki wojsk lądowych NATO” (Land Forces Logistics Doctrine – ALP-4.1) oraz „Doktrynę logistyki SP NATO” (ALP-13).

¹²⁴ *NATO Logistics Handbook*.

¹²⁵ Szczegóły wykładni MC 319 przedstawiłem w: *Logistyka sił powietrznych według poglądów NATO* (podstawy), AON, Warszawa 1997.

¹²⁶ Artykuł 5. Porozumienia Północnoatlantyckiego (North Atlantic Treaty), zwanego również Układem Waszyngtońskim lub Kartą Północnoatlantycką, określa, że jakikolwiek atak na jedno lub więcej państw – członków NATO w Europie lub Ameryce Północnej, będzie traktowany jak atak na ogół państw – członków NATO. Inne działania, jak misje pokojowe, humanitarne oraz likwidacja skutków klęsk żywiołowych traktowane są jako nie wynikające z artykułu 5.

tym „Siły Natychmiastowego Reagowania” (Immediate Reaction Forces – IRF) oraz „Siły Szybkiego Reagowania” (Rapid Reaction Forces – RRF). Pozostałe, zasadnicze siły, to „Główne Siły Obronne” (Main Defence Forces – MDF) oraz „Siły wzmocnienia” (Augmentation Forces – AF).

Stwierdzono, że tak poważne zmiany w strukturze wojsk Sojuszu wymagają głównie większej elastyczności (wielokierunkowości) w realizacji zabezpieczenia logistycznego mobilnych i wielonarodowych oraz połączonych sił NATO. Oprócz tego, od logistyki NATO, tak jak i logistyki SZ poszczególnych państw członkowskich, wymaga się uściślenia współpracy nie tylko wewnątrz Sojuszu, ale i z logistyką innych państw, szczególnie w zakresie misji pokojowych ONZ, czy też w ramach OBWE.

Spowodowało to m.in. określenie szeregu **nowych wymogów wobec logistyki** w NATO. Wymogi te sprecyzowano w następujących, **dziesięciu** zagadnieniach (grupach) problemowych: elastyczność; strategiczna mobilność, organizacja przemieszczania i zapewnienie środków transportowych; wielonarodowość; standaryzacja; wsparcie przez państwo przyjmujące wojska NATO (tzw. Host Nations Support – HNS)¹²⁷; wykorzystanie zasobów miejscowych¹²⁸; zachowanie i odtwarzanie zdolności bojowej; zabezpieczenie medyczne; zabezpieczenie obiektowe; współdziałanie i koordynacja¹²⁹.

Podkreślając, że zasady logistyki wynikają z ogólnych zasad prowadzenia połączonych działań wielonarodowych¹³⁰ oraz zasad kierowania nimi¹³¹, w kolejnej edycji MC 319 wymieniono już **dziewięć zasad logistyki**¹³², dodając nową – zasadę koordynowania (coordinaton), która rozwijając zasadę współdziałania z państwami i

¹²⁷ Problematykę HNS omówiłem m.in. w: *Zasady, procedury i zakres udziału logistyki SP państwa gospodarza w zabezpieczaniu przyjmowanych wojsk NATO (Host Nations Support – HNS)*, AON, Warszawa 1999.

¹²⁸ Ustalenia w tym zakresie opublikowano po raz pierwszy w: *Third Party Logistics Support Services*. (Working Paper), Brussels, EAPC (SNLC – LSM), 1998. Zasadnicze ustalenia w tym zakresie przedstawiłem m.in. w: *Założenia i zakres kontraktów wojskowo-cywilnych w logistyce SP NATO*, AON, Warszawa 1999.

¹²⁹ Szerzej o wszystkich tych zagadnieniach m.in. w: W.DRĄŻCZYK, *Nowe zasady i założenia logistyki NATO w aspekcie SP*, AON, Warszawa 1999.

¹³⁰ W AJP-01(1-A), s.2-4 wymieniono: celowość; jedność wysiłków; współpracę; zachowanie zdolności bojowej; koncentrację sił; ekonomiczność; elastyczność; inicjatywę; morale; zaskoczenie; bezpieczeństwo; prostotę działań.

¹³¹ Jako zasady dowodzenia i zarządzania w NATO uznaje się: jedność; ciągłość; wyraźne kompetencje dowódcze; integrację systemu dowodzenia; decentralizację; współpracę i wzajemne zrozumienie (tamże, s.4-1).

¹³² MC 319/1 (1997 r.), s. 2-3.

organizacjami, podkreśla konieczność funkcjonowania tzw. „oficerów łącznikowych” przy sztabach logistycznych wielonarodowych sił połączonych oraz sztabach logistycznych wielonarodowych SP.

W późniejszej, pierwszej „Doktrynie logistyki NATO”¹³³ wyróżniono natomiast **jedynaście** zasad logistyki, dodając zasady: prostoty (simplicity)¹³⁴ oraz prognozowania (przewidywania potrzeb wojsk). Tej ostatniej nie powtórzono już w AJP-4A, dodając natomiast **trzy kolejne** zasady: nadrzędności działań bojowych (primacy of operations)¹³⁵; terminowości (timeliness)¹³⁶ oraz synergiczności (synergy)¹³⁷.

Zestawienie zasad logistyki NATO wyróżnianych w kolejnych dokumentach o najwyższej randze z lat 90. przedstawiliśmy w tabeli 4, a porównanie aktualnie uznawanych zasad logistyki (MC 319/1 oraz AJP-4A)¹³⁸ z zasadami działań bojowych i kierowania wojskami – w tabeli 5.

2.2. Uogólnienia i wnioski

Wyniki badań wykazały przede wszystkim uniwersalność ogólnych zasad logistyki NATO w stosunku do ogółu składników wojsk, tj. RSZ (komponentów), a tym samym i SP. Stan ten spełnia więc wymóg umożliwienia prowadzenia działań **połączonych** w zakresie **zabezpieczenia logistycznego** wojsk Sojuszu.

Proces formułowania oraz przemian zasad logistyki NATO w aspekcie jej **wielonarodowości** można ująć w **trzy etapy**.

¹³³ AJP-4 (1998 r.).

¹³⁴ Cechę tę muszą wykazywać plany i rozkazy oraz organizacja i przebieg, a także informowanie o przebiegu procesu zabezpieczenia logistycznego wojsk.

¹³⁵ Realizacja zabezpieczenia logistycznego wojsk musi być traktowana jako element ich działań i ma zapewnić osiągnięcie ich celu.

¹³⁶ Zasada ta określa, że zarówno narodowe, jak i wielonarodowe logistyczne organa kierowania i wykonawcze muszą osiągnąć gotowość do zabezpieczenia wojsk przed ich rozmieszczeniem w obszarze działań.

¹³⁷ Podkreśla uzyskiwanie większych korzyści realizacji zabezpieczenia logistycznego według ogółu zasad jednocześnie oraz w organizacji wielonarodowej, niż tylko jako sumy efektów uzyskiwanych przez stosowanie osobno każdej z zasad i realizację zadań w układach narodowych.

¹³⁸ Zasady wymienione dodatkowo w AJP-4A oznaczyliśmy literą „n” (nowe).

Tabela 4

**ZASADY LOGISTYKI
W PROCESIE PRZEMIAN DOKTRYNALNYCH NATO**

LP.	RODZAJ DZIAŁAŃ	MC 319 (1992 r.)	MC319/1 (1997r.)	AJP-4 (1998 r.)	AJP-4(A) (1999 r.)
1	2	3	4	5	6
1.	SPECJALISTYCZNE	Współdziałanie; zapewnienie zasobów; wystarczalność; ekonomiczność; elastyczność	Współdziałanie; zapewnienie zasobów; wystarczalność; ekonomiczność; elastyczność	Współdziałanie; zapewnienie zasobów; wystarczalność; ekonomiczność; elastyczność; prostota	Nadrzędność celu działań bojowych; współdziałanie; synergiczność; zapewnienie zasobów; wystarczalność; ekonomiczność; elastyczność; wcześniejsze osiągnięcie gotowości do zabezpieczenia działań bojowych
2.	KIEROWNICZE	kompetencje; odpowiedzialność; jasność sytuacji	kompetencje; odpowiedzialność; jasność sytuacji; koordynacja	kompetencje; odpowiedzialność; jasność sytuacji koordynacja; prognozowanie	kompetencje; odpowiedzialność; jasność sytuacji koordynacja

Tabela 5

**ZASADY LOGISTYKI
ORAZ DZIAŁAŃ SIŁ ZBROJNYCH NATO**

LP.	RODZAJ DZIAŁAŃ	ZASADY LOGISTYKI AJP-4(A) (1999)	ZASADY DZIAŁAŃ SIŁ ZBROJNYCH AJP-01 (1997)
1	2	3	4
1.	SPECJALISTYCZNE	Nadrzędność celu działań bojowych (n); współdziałanie; synergiczność (n); zapewnienie zasobów i ich wystarczalność; ekonomiczność; elastyczność; prostota (n); terminowość (n)	Celowość; jedność wysiłków; współdziałanie; zabezpieczenie; ekonomiczność; elastyczność; prostota; koncentracja sił;
			inicjatywa; zaskoczenie; żywotność; morale
2.	KIEROWNICZE	kompetencje; jasność sytuacji;	kompetencje;
		koordynacja;	współpraca i wzajemne zrozumienie; jedność; integracja; decentralizacja; ciągłość
		odpowiedzialność	

Pierwszy z nich trwał do czasu wypracowania i – po raz pierwszy – opublikowania *Zasad i założeń logistyki NATO* jako oficjalnego dokumentu Komitetu Wojskowego Sojuszu. Mimo niewątpliwego znaczenia, zarówno dla powstania, jak i rozwoju zasad logistyki Sojuszu, innych publikacji, to – mając na uwadze oficjalny charakter i powszechne uznanie również innych treści MC 319 – etap do 1994 r. (w którym to ukazały się ostatnie aneksy do tego dokumentu) można nazwać **„etapem precyzowania zasad sojuszniczej logistyki NATO”**.

Lata 1995–1999 to okres poważnych zmian zarówno w zakresie struktur organizacyjnych logistyki SP, jak i teorii logistyki Sojuszu, wobec której sformułowano szereg nowych wymagań. Wymogi te, wynikające z nowej doktryny strategicznej (1994 r.), a następnie ujęte w pierwszej doktrynie działań SZ NATO (pierwowzór – MJOD z 1995 r., a następnie AJP-01 z 1997 r.), wcześniej miały przede wszystkim umożliwić wykonywanie wojskom NATO także nowych zadań (nie tylko „wynikających”, ale i „niewynikających z artykułu 5”). W zakresie **teorii logistyki** zaowocowało to opublikowaniem kolejnej, uzupełnionej już o nowe aspekty, edycji MC319 (MC 319/1 z 1997 r.) i na jej podstawie oraz AJP-01 – pierwszej i drugiej (także rozszerzonej) doktryny logistyki (AJP-4 z 1998 i 1999 r.), a także projektu doktryny logistyki SP NATO (ALP-13 z 1999). Zmianom uległy także zasady logistyki Sojuszu, które zaczęto wyraźnie przystosowywać do zasad działań bojowych (AJP-01). Z punktu badanego przedmiotu okres ten można więc nazwać **„etapem precyzowania i rozwoju zasad logistyki sojuszniczej wynikających z ogólnych zasad sztuki wojennej”**.

Szczególne wydarzenia wiążą się z rokiem 1999, w którym nie tylko przyjęto nowych członków (w tym Polskę), ale ogłoszono kolejną doktrynę strategiczną NATO. Założono już nie tylko działania sojusznicze, ale i szeroko rozumiane działania wielonarodowe (o zwiększonym składzie wielonarodowym) – tj. przy współudziale SZ państw partnerskich oraz SZ innych państw tworzących doraźne koalicje z NATO. Wobec rozwijającej się idei „tożsamości europejskiej”, której konsekwencją mają być SR UE, przewidziano także udostępnianie SZ Sojuszu innym organizacjom międzynarodowym. Etap ten, który można nazwać: **„etapem**

przystosowywania zasad logistyki sojuszniczej do wymogów działań wielonarodowych", jest dopiero w fazie początkowej.

Generalizując wyniki **analiz i ocen zasad logistyki NATO** można stwierdzić, że coraz wyraźniej wywodzone są one z ogólnych zasad działań (w tym kierowania) wojsk oraz uwzględniają nowe warunki połączonych działań wielonarodowych. Za mankament klasyfikacji zasad logistycznych NATO należy jednak uznać brak wyraźnego **rozdzielenia** zasad działań specjalistycznych od zasad kierowania ich realizacją, pomimo wyraźnego odwoływania się zarówno do jednych, jak i drugich zasad ogólnych.

Pierwszą oznaką procesu przystosowywania specjalistycznych zasad logistycznych do nowych warunków działań wielonarodowych było wymienienie w MC 319/1 z 1997 roku zasady „**koordynacji**”. Świadczyło to jednocześnie o dążeniu do odnoszenia się do zasad ogólnych, gdyż treść tej zasady odpowiadała generalnym treściom trzech zasad kierowania wojskami (jedności, integracji systemu oraz decentralizacji). W później opublikowanym AJP-01 wymieniono także jako zasadę logistyczną ogólną zasadę „**prostoty działań**”. Natomiast również nową, wymienioną w tym dokumencie, logistyczną zasadę „**prognozowania**”, a nie mającą odpowiednika w zasadach ogólnych, traktować należy jako nietrafną, gdyż nie była już uwzględniana w kolejnych dokumentach.

Najpoważniejsze zmiany zasad logistycznych wprowadziły AJP-4 oraz AJP-01(A) opublikowane w latach 1998-1999. Jako kolejne zasady logistyczne uznano bowiem „**nadrzędność celu działań wojsk**” (odpowiadającą treści ogólnej zasady „celowości”) oraz „**terminowości**” – określającą wymóg wcześniejszego osiągnięcia gotowości przez logistykę, niż przez jednostki bojowe”. Oprócz tych zasad wymieniono jako także nową zasadę – „**synergiczność**”. Nie jest ona jednak wymieniana w zasadach ogólnych, a jej treść wydaje się mieścić w zakresie zarówno ogólnej, jak i logistycznej, zasady „**współdziałania**”.

Niezrozumiałe natomiast jest nieuwzględnianie w logistycznych zasadach specjalistycznych ogólnych zasad: „**inicjatywy**”, „**zaskoczenia**”, „**morale**”, a przede wszystkim „**zachowania żywotności**”. Naszym zdaniem jest to konsekwencją nadmiernego utożsamiania logistyki wojskowej z logistyką ogólną (cywilną) i

niepełnego uwzględniania warunków podstawowych działań SZ, tj. warunków pola walki. Kolejną, jak uważamy wielce niekorzystną, implikacją tej sytuacji jest zupełne pomijanie zasad taktyki w odniesieniu do działań jednostek logistycznych.

W zakresie funkcji **kierowniczych** nie uwzględniono natomiast takich zasad ogólnych, jak: „współpracy i wzajemnego zrozumienia”, „jedności”, „integracji”, „decentralizacji”, „ciągłości”. W zamian wymieniono natomiast zasadę „koordynacji”, która zawiera główne treści pominiętych zasad ogólnych (za wyjątkiem treści zasady „decentralizacji”). Podkreśla to tym samym wymóg centralizacji kierowania logistyką w NATO. Nieuzasadnione naszym zdaniem jest utrzymywanie – jako oddzielnej – zasady „jasności sytuacji”, której treść mieści się w zakresie innych zasad, przede wszystkim zasady „kompetencji”.

3. ZASADY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP Z UWZGLĘDNIENIEM POŁĄCZONYCH DZIAŁAŃ WIELONARODOWYCH

Na podstawie wyników przeprowadzonych badań indukcyjnych stwierdziliśmy, że umożliwienie uczestnictwa naszej logistyce SP w działaniach połączonych oraz wielonarodowych wymaga ostatecznie sformułowania zakresu jej zasad na podstawie zasad działań sił zbrojnych. Ich treści natomiast muszą odnosić się do ogólnie uznawanego zakresu przedmiotowego logistyki wojskowej.

Tak określone zasady logistyki SP będą posiadały charakter uniwersalny, gdyż będą tożsame zarówno z zasadami logistyki innych RSZ, jak i z ogólnymi zasadami logistyki SZ, co, na pozór, nie upoważniałoby do traktowania ich jako zasad właściwych tylko temu RSZ. Mimo to uważamy, że na obecnym etapie dezintegracji teorii logistyki naszych SZ oraz dopiero przystosowywania się teorii logistyki NATO do działań wielonarodowych mamy do tego prawo, a nawet obowiązek.

Wynika to przede wszystkim z faktu tworzenia dopiero podstaw teorii logistyki w naszych SZ oraz funkcjonowania szeregu samodzielnych ośrodków i autorytetów naukowych w logistyce wojskowej przy jednoczesnym braku autorytatywnego forum umożliwiającego oficjalne sankcjonowanie kolektywnie wypracowanych poglądów w skali naszych SZ. Funkcji tej nie spełniają niestety konferencje logistyki SZ RP, mimo, że odbywane corocznie już od kilku lat, a oficjalne dokumenty SG WP nie są konsultowane w dostatecznym zakresie z wszystkimi zainteresowanymi.

Drugim natomiast argumentem jest niekwestionowany, ciągły rozwój teorii działań wojsk, w tym w zakresie logistyki. Z jednej strony niewystarczającym jest więc automatyczne adoptowanie wypracowanych już poglądów, a z drugiej – wymagane jest współuczestnictwo w procesie jej doskonalenia także narodowych teoretyków poszczególnych RSZ, w tym logistyków SP. W stosunku do zasad logistyki wojskowej przejawiać się to będzie zarówno w zakresie oraz wykładniach także rozwijających się – przyjmowanych jako wyjściowe – ogólnych zasad działań wojsk, jak i w oryginalnej interpretacji zakresu i treści wywodzonych z nich zasad logistyki.

Mając na uwadze poważne problemy sprecyzowania podstaw zasad logistyki SP (prawa walki zbrojnej, zasady sztuki wojennej, zasady sztuki operacyjnej itd.) jako

pierwotną potrzebę uznaliśmy ich zidentyfikowanie w systematyce zasad ogólnych oraz umiejscowienie zasad taktyki jednostek logistycznych SP, nazywanych dawniej zasadami taktyki tyłów SP. Treści te przedstawiliśmy w **pierwszej części rozdziału**.

Część druga to wyniki analiz porównawczych zakresów aktualnie wyróżnianych zasad sztuki wojennej oraz zasad logistyki naszych SP oraz NATO. Wyniki tych badań pozwoliły określić stopień ich dopasowania oraz zidentyfikować jednolite podstawy do sformułowania pożądanego zakresu zasad logistyki SP z uwzględnieniem uczestnictwa w połączonych działaniach wielonarodowych.

W trzecim podrozdziale przedstawiliśmy kolejno autorskie **wykładnie treści** specjalistycznych oraz kierowniczych zasad logistyki SP, które – naszym zdaniem – powinny umożliwić jej skuteczne uczestnictwo także w połączonych działaniach wielonarodowych. Z punktu widzenia celu badań jest to zasadniczy ich wynik. Projekt ten powstał na podstawie zidentyfikowanego w poprzednim rozdziale ich zakresu jako pożądanego oraz wykładni już wypracowanych, ale z uwzględnieniem treści zasad logistyki Sojuszu, a także dostrzeżonych w procesie badań ich tendencji rozwojowych.

3.1. Zasady logistyki sił powietrznych w klasyfikacji zasad działań sił zbrojnych

Rozważania o zasadach sztuki wojennej i stosowaniu ich w odniesieniu do logistyki SP mają na celu wskazanie, że należy je stosować nie tylko w odniesieniu do planowania i prowadzenia zbrojnych działań wojennych¹³⁹, ale także w odniesieniu do funkcjonowania układów (systemów) zabezpieczających (wspierających) te działania, w tym do układu logistycznego wojsk. Logistyka wojskowa jest bowiem integralnym „modułem” SZ, stanowiącym o możliwościach prowadzenia przez wojska działań zbrojnych – wyrażających się: walką, bitwą operacyjną, bitwą strategiczną¹⁴⁰ – zarówno w typowych działaniach wojennych, jak i niewojennych, w tym w misjach pokojowych. Podążając dalej za rozumowaniem odnośnie podziału działań zbrojnych

¹³⁹ S.KOZIEJ w *Teorii sztuki wojennej*, Bellona, Warszawa 1993, s.14 dzieli zbrojne działania wojenne na działania: taktyczne, operacyjne i strategiczne.

¹⁴⁰ Tamże, s.15.

na: przygotowanie, walkę zbrojną i przemieszczenie wojsk można stwierdzić, że udział logistyki w każdym z tych etapów tzw. „działań operacyjnych” jest nieodzowny, choć jego ranga i dynamika uwidacznia się w różnych zakresach¹⁴¹.

Nie ulega wątpliwości fakt, iż najważniejszą część wiedzy wojskowej stanowią prawa walki zbrojnej i zasady wojenne (sztuki wojennej).

Współcześni polscy teoretycy wojskowi¹⁴² w swoich opracowaniach wymieniają różne liczby i różnie określają **prawa walki zbrojnej** oraz wskazują na różne, które należy traktować jako podstawowe przy formułowaniu zasad walki zbrojnej. Należy jednak zaznaczyć, że każdy z nich uważa, że „są to historyczne ukształtowane reguły przygotowania i prowadzenia zbrojnych działań wojennych, będące podstawą racjonalnej działalności dowództw i wojsk. Są to głęboko wewnętrznie istotne, konieczne, stałe, powtarzające się związki i stosunki między zjawiskami działań wojennych, lub ich właściwościami, uzewnętrzniającymi się na polach bitew już w toku samej walki zbrojnej. Do podstawowych praw walki zbrojnej zalicza się najczęściej: prawo zależności sposobów i form walki zbrojnej od jej materialnej podstawy (strategia, sztuka operacyjna, taktyka a potencjał logistyczny) oraz prawo zależności przebiegu walki zbrojnej od stosunku sił (potencjałów bojowych)¹⁴³.

Niejako prakseologicznym odzwierciedleniem praw walki zbrojnej są **zasady walki zbrojnej**, nazywane najczęściej **zasadami sztuki wojennej**. Są to historycznie ukształtowane reguły przygotowania i prowadzenia zbrojnych działań wojennych, stanowiące podstawę działalności dowództw i wojsk. To filozofia działania, w której zdobycze historyczne – a przede wszystkim praktyczny ich aspekt – powinien znaleźć odzwierciedlenie i być podstawowym przyczynkiem uzasadniającym reguły¹⁴⁴

¹⁴¹ S.KOZIEJ, *Teoria sztuki wojennej...*, s.15.

¹⁴² M.in.: prof. dr K.NOŻKO, prof. dr hab. S.KOZIEJ, prof. dr J.KACZMAREK.

¹⁴³ S.KOZIEJ, *Teoria sztuki wojennej...*, s. 68.

¹⁴⁴ Norma to: 1. Ustalona, ogólnie przyjęta zasada, reguła, wzór, przepis (...). Por.: *Słownik wyrazów obcych*, PWN, Warszawa 1980, s.514. 2. Wszelka wypowiedź dotycząca tego „co powinno być w szczególności zaś wyrażająca wskazanie (zlecenie, dyrektywa) określonego sposobu postępowania w określonej sytuacji; każda norma wyznacza obowiązek (powinność) takiego, a nie innego zachowania się (postępowania) w danych warunkach (zwłaszcza podjęcia lub zaniechania pewnych czynności) w celu spowodowania stanu rzeczy uznanego za pozytywny lub pożądaný ze względu na przyjęte wartości. Wypowiedzi zaliczane do norm zawierają zazwyczaj tzw. zwroty normatywne np. „trzeba”, „należy”, „powinien”, „musi”. Postępowanie niezgodne z normami wiąże się zwykle z określonymi sankcjami (Encyklopedia powszechna, t.2, PWN, Warszawa 1985, s.295).

działalności wojsk. Uznać więc trzeba, że zasady¹⁴⁵ sztuki wojennej to ogólne normy racjonalnego i skutecznego postępowania dowódców (kierowników, szefów, oficerów sztabu) oraz działania wojsk w okresie przygotowania i prowadzenia operacji (walki i bitwy), to podstawowe reguły według których prowadzi się działania bojowe.

Zasady sztuki wojennej nie dotyczą tylko szczebla strategicznego (SZ), ale – w zależności od skali działań – także operacyjnego, na którym stosuje się **zasady sztuki operacyjnej** (np. zasady sztuki operacyjnej SP) oraz taktycznego, który działa według **zasad taktyki** (np. zasady taktyki lotnictwa myśliwsko-bombowego). W każdym jednak przypadku stosowanie ich jest niezbędnym warunkiem uzyskania, utrzymania i wykorzystania przewagi ilościowej i jakościowej (w tym sytuacyjnej) nad przeciwnikiem, by przy jak najmniejszych stratach własnych osiągnąć cel walki, operacji, kampanii (wojny) w możliwie najkrótszym czasie¹⁴⁶.

Czy zatem można też mówić o specjalistycznych aspektach zasad sztuki wojennej – np. o **zasadach logistyki**¹⁴⁷ (działań logistycznych – specjalistycznych i kierowania) wynikających z ogólnych zasad sztuki wojennej? Niektórzy wręcz kwestionują potrzebę wyprowadzenia zasad logistyki z zasad sztuki wojennej. Uważamy, że nic bardziej błędnego, a zasady logistyki budowane (formułowane) w oparciu o treści zasad sztuki wojennej są konieczne. Wynika to przede wszystkim z tego, że **organiczną częścią** potencjału bojowego wojsk, w tym SP, jest ich potencjał logistyczny i – chcąc nie chcąc – **musi** on przestrzegać ogólnie uznawanych zasad sztuki wojennej. Choć w procesie realizacji specyficznych zadań zabezpieczenia logistycznego wojsk zapewne będą inne treści i zakresy poszczególnych zasad (w konkretnej części działalności, zadaniu, sytuacji czy też na konkretnym szczeblu dowodzenia), to jednak będą to zasady bezpośrednio wynikające z zasad ogólnych. W przeciwnym przypadku pojawią się problemy organizacji logistyki do wykonania określonego zadania, w tym tworzenia jej optymalnych struktur funkcjonalno-organizacyjnych i ujednolicenia procedur kierowania procesami logistycznymi w toku

¹⁴⁵ Zasada to: podstawowa norma postępowania uznana przez kogoś za obowiązującą (Słownik języka polskiego, t.3, PWN, Warszawa 1981, s.954.

¹⁴⁶ S.KOZIEJ, *Teoria sztuki wojennej...*, s 68.

¹⁴⁷ Zasady logistyki SZ rozumiemy jako zasady ogółu działalności w przedmiotowym zakresie logistyki wojskowej, tj. działań logistycznych, obejmujących działania specjalistyczne oraz kierownicze. Por.: R.MAŃKOWSKI, J.FILAR, M.FORNAL, *Podstawy teorii działań logistycznych...*, s.119.

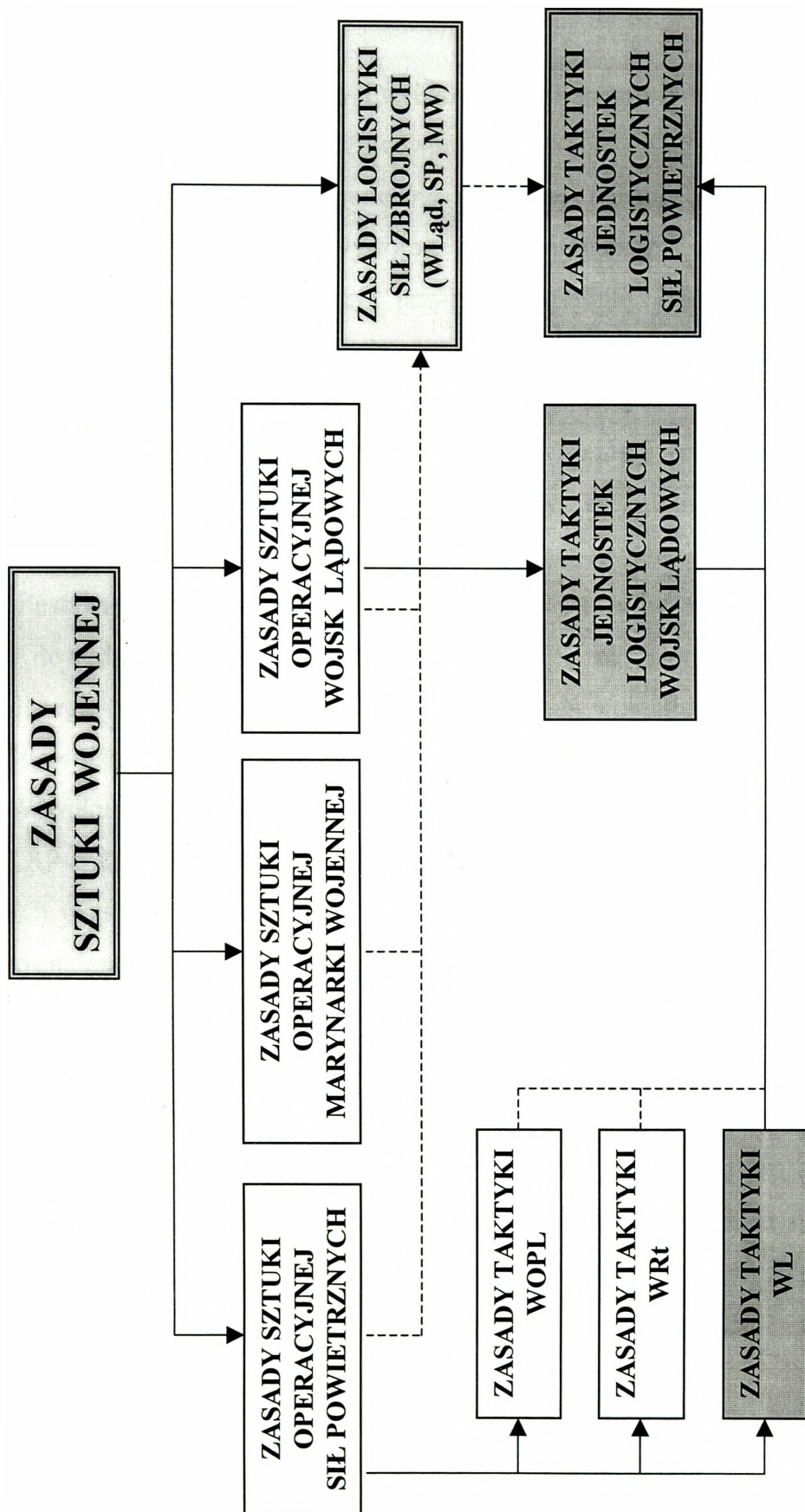
działań, a w efekcie – brak odpowiedniego (ilościowo, asortymentowo i terminowo) logistycznego przygotowania walki i zabezpieczenia wojsk w toku ich działań. Uważamy więc, że tak jak poszczególne RSZ wypracowały i doskonały zasady swojej sztuki operacyjnej, tak logistyka SZ powinna wypracować **własne interpretacje zasad sztuki wojennej**.

Podobnie z – dotychczas niekwestionowanymi – **zasadami taktyki jednostek logistycznych**. Ze swojego, „naziemnego” charakteru, muszą one działać (mimo, że wykonują specjalistyczne zadania z zakresu logistyki) przede wszystkim według zasad sztuki operacyjnej i taktyki wojsk lądowych. Właściwości taktyki jednostek logistycznych przejawiają się więc zarówno w kilkietapowych procesach przygotowywania, jak i realizacji ich formowania, przemieszczania, rozmieszczania i rozwijania itp.

W przypadku SP natomiast można, a nawet trzeba, mówić o **specyficznych zasadach taktyki jednostek logistycznych SP**. Specyfika ta jest przede wszystkim konsekwencją konieczności właściwości technicznych wymagań lotnictwa – polegających na konieczności prowadzenia działań z lotnisk (baz lotniczych) – i z, tylko jemu właściwych, zasad taktyki. Polega to na właściwościach: rekonesansu lotnisk, rozmieszczania na nich pododdziałów i urządzeń logistycznych oraz organizacji ich zabezpieczenia bojowego, organizacji zabezpieczenia logistycznego pododdziałów różnego rodzaju lotnictwa itp.

Tak widziane miejsce i wynikanie oraz wzajemne powiązania zasad logistyki oraz zasad taktyki jednostek logistycznych SP w ogólnej klasyfikacji zasad działań SZ przedstawiliśmy graficznie na rys. 1.

Aktualnie, podczas dyskusji znawców problemu, można usłyszeć także sądy, że zmniejszenie groźby wojny totalnej i równoczesny wzrost prawdopodobieństwa wybuchu konfliktów lokalnych oraz udział wojska w działaniach niewojennych powodują potrzebę weryfikacji zasad logistyki i dostosowania ich do wymagań przewidywanego sposobu prowadzenia działań operacyjnych w różnych sytuacjach i warunkach. Uważamy jednak, że **zmiana sposobu działań bojowych** pociąga w konsekwencji tylko **zmianę sposobu działań logistycznych**, nie mając żadnego wpływu na uniwersalne – z natury rzeczy – zasady.



Rys.1. ZASADY LOGISTYKI I ZASADY TAKTYKI JEDNOSTEK LOGISTYCZNYCH
SIŁ POWIETRZNYCH W KLASYFIKACJI ZASAD DZIAŁAŃ SIŁ ZBROJNYCH

3.2. Zakres zasad logistyki sił powietrznych RP w połączonych działaniach wielonarodowych

Jak już wspomnieliśmy, w literaturze teorii **naszych SZ** wyróżnia się szereg, niekiedy nawet poważnie zróżnicowanych zakresowo, **zasad sztuki wojennej**. Szanując poglądy wszystkich autorów uważamy jednak, że – mając na uwadze uwzględnione szerokie podstawy oraz niekwestionowany autorytet autora – jako zasady sztuki wojennej należy przyjąć wykładnię Pana gen.bryg.prof.dr.hab. Stanisława KOZIEJA¹⁴⁸. W zakresie **zasad dowodzenia** przyjęliśmy natomiast zasady wymienione w ostatniej publikacji Wydziału WLOP AON¹⁴⁹.

Jako oficjalną wykładnię **zasad sztuki wojennej** oraz **dowodzenia NATO** przyjęliśmy natomiast ich zakres wymieniony w ostatniej publikacji doktryny sojuszniczej¹⁵⁰.

Zestawienie porównawcze tak dobranych zakresów zasad sztuki wojennej i zasad dowodzenia SZ RP oraz NATO, a także – określonego na tej podstawie – pożądanego, naszym zdaniem, zakresu zasad sztuki wojennej oraz zasad dowodzenia przedstawiliśmy w tabeli 6.

Wyniki analiz porównawczych zasad sztuki wojennej i dowodzenia uznawanych w SZ RP oraz w NATO pozwalają stwierdzić, że jako podstawę wszelkiej działalności naszych wojsk w połączonych działaniach wielonarodowych można przyjąć 9 zasad ogólnych oraz 4 zasady w zakresie kierowania.

Uważamy, że do ogólnych zasad sztuki wojennej należy bezwzględnie zaliczyć zasady, które uznawane są zarówno w teorii naszych SZ, jak i w teorii działań NATO. Są to: **celowość**, **ekonomiczność** (nazywana u nas zasadą ekonomii), **zaskoczenie**, **inicjatywa**, **elastyczność** (utożsamiana w naszej teorii z zasadą manewru), **współdziałanie** (ostatnio, chyba jednak zbędnie uwypuklające efekt synergiczności, a w NATO – uwzględniające zarówno współdziałanie w ramach działań połączonych,

¹⁴⁸ Chodzi o treści zawarte w przytaczanej już *Teorii sztuki wojennej...*, s.13-15.

¹⁴⁹ Uznano, że należy wyróżniać 6 zasad dowodzenia wojskami: jednoosobowości, operatywności, centralizacji, ciągłości i żywotności, zapewnienia stałej i wysokiej gotowości oraz sprawności organów dowodzenia, efektywności. Por.: S.ANTCZAK, K.KOLIŃSKI, A.BOBKOWSKI, J.KOZIOŁ, *Teoria dowodzenia SP w systemie zintegrowanym* (studium operacyjne), AON, Warszawa 1999, s.102.

¹⁵⁰ Allied Joint Operations Doctrine (AJP-01)..., s.2-4 oraz 4-1.

Tabela 6

**ZAKRES
POŻĄDANYCH ZASAD
SZTUKI WOJENNEJ ORAZ DOWODZENIA SIŁ ZBROJNYCH RP
W DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH SIŁ NATO**

LP.	ZASADY	SIŁ ZBROJNYCH RP (S.KOZIEJ, <i>Teoria sztuki wojennej...</i> oraz S.ANTCZAK..., <i>Teoria dowodzenia SP....</i>)	SIŁ ZBROJNYCH NATO (AJP-01 z 1997 r.)	POŻĄDANE ZASADY SZ RP (PROJEKT)
1	2	3	4	5
1.	SZTUKI WOJENNEJ	Celowość działania (przewaga, cel główny); ekonomia sił; zaskoczenie; inicjatywa (aktywność); manewr; synergiczność (współdziałanie); utrzymanie zdolności bojowej	Celowość; koncentracja sił; ekonomiczność; prostota; zaskoczenie; inicjatywa; elastyczność; jedność wysiłków; żywotność; morale; zabezpieczenie	Celowość; koncentracja sił; ekonomiczność; prostota; zaskoczenie; inicjatywa; elastyczność; współdziałanie; utrzymanie zdolności bojowej
2.	DOWODZENIA	jednoosobowość; operatywność; ciągłość i żywotność; zapewnienie stałej i wysokiej gotowości oraz sprawności organów dowodzenia; efektywność; centralizacja	kompetencje; decentralizacja; ciągłość; jedność; integracja; współpraca i wzajemne zrozumienie	kompetencje; operatywność; ciągłość; integracja

jak i wielonarodowych – i nazywane jednością działania) oraz **utrzymanie zdolności bojowej** (w teorii Sojuszu obejmujące trzy oddzielne zasady: żywotności, morali oraz zabezpieczenia). Tak więc zupełnie nowa w naszych warunkach okazuje się jedynie zasada **prostoty działania**. Zasadę tą uznajemy jako bardzo pożądaną, przede wszystkim w warunkach działań wielonarodowych.

Natomiast jako pożądane zasady dowodzenia uznaliśmy: **kompetencje** (które powinny zastąpić naszą „jednoosobowość” i których precyzyjnie określone zakresy są niezbędnym wymogiem w działaniach wielonarodowych), **operatywność** (ale z uwzględnieniem treści zasady NATO „współpracy i wzajemnego zrozumienia” oraz „decentralizacji”), **ciągłość** (dla zapewnienia której niezbędnym jest zapewnienie naszych: „żywotności”, „stałej i wysokiej sprawności organów dowodzenia” oraz „efektywności”), **integracji** (naszym zdaniem tożsamej z jednością oraz trafniej oddającą treść – już częściowo dezaktualizującej się – centralizacji).

Tak określony pożądany zakres zasad działań SZ RP w działaniach wielonarodowych sił Sojuszu skonfrontowaliśmy z zakresami obecnie wyróżnianych zasad¹⁵¹ w logistyce naszych SP¹⁵² oraz zasad logistyki NATO¹⁵³. Zestawienie obu wersji zasad tego zakresu z zidentyfikowanymi jako pożądane zasady działań naszych SZ w układach wielonarodowych przedstawiliśmy w tabeli 7 (zasady ogólne) oraz w tabeli 8 (zasady kierowania).

Wyniki analiz porównawczych tak zestawionych zasad pozwoliły dokonać ich oceny w **trzech aspektach**: oddzielnych ocen stopnia dopasowania zasad logistyki Sojuszu oraz zasad logistyki naszych SP do ogólnych zasad działań i dowodzenia NATO, a także oceny wzajemnego dopasowania zasad logistyki SP RP i zasad logistyki Sojuszu.

W zakresie **ogólnych zasad logistyki** stwierdzamy, że zasady logistyki Sojuszu nie uwzględniają trzech ogólnych zasad działań (koncentrację sił, zaskoczenia i inicjatywy), a, naszym zdaniem, bardzo ważne trzy kolejne uwzględniono dopiero w

¹⁵¹ Zasady logistyki NATO oraz logistyki naszych SP wymieniane niezmiennie w badanych wykładniach oznaczyliśmy literą „s”, ponownie wymienione literą „p”, nowe (wymienione dopiero w ostatniej wykładni) literą „n”, a pominęte w ostatniej wykładni – literą „z”.

¹⁵² R. MAŃKOWSKI, J. FILAR, M. FORNAL, *Podstawy teorii działań logistycznych...*, s. 119.

¹⁵³ Chodzi o zasady wymienione w AJP-4, s. 1-2.

Tabela 7

**OGÓLNE ZASADY
LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP
W DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH
SIŁ NATO**

LP.	POŻĄDANE ZASADY DZIAŁAŃ SIŁ ZBROJNYCH RP (PROJEKT)	ZASADY LOGISTYKI NATO (AJP-4A z 1999 r.)	ZASADY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP (podręcznik z 1997 r.)	OGÓLNE ZASADY LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP W DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH (PROJEKT)
1	2	3	4	5
1.	Prostota;	Prostota (n);		Prostota;
2.	elastyczność;	elastyczność (s);		elastyczność;
3.	współdziałanie;	współdziałanie (s); synergiczność (n);	Synergiczność (n);	współdziałanie;
4.	celowość;	nadrzędność celu działań bojowych (n);	celowość (s);	celowość;
5.	ekonomiczność;	ekonomiczność (s);	optymalizacja wielkości zapasów (p); ekonomia (n),	ekonomiczność;
6.	utrzymanie zdolności bojowej	zapewnienie zasobów i ich wystarczalność (s); wcześniejsze osiągnięcie gotowości do zabezpieczenia logistycznego wojsk (n)	utrzymanie zdolności bojowej (s); wysoki stan moralno- polityczny (z); ciągłość (s) ograniczona samowystarczalność (n);	utrzymanie zdolności do działań;
7.	koncentracja sił;		masowanie, koncentracja sił (p); przewaga (p)	koncentracja;
8.	zaskoczenie;			zaskoczenie;
9.	inicjatywa			inicjatywa

Tabela 8

**ZASADY KIEROWANIA
LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP
W DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH
SIŁ NATO**

LP.	POŻĄDANE ZASADY KIEROWANIA SIŁ ZBROJNYCH RP (PROJEKT)	ZASADY KIEROWANIA LOGISTYKI NATO (AJP-4 z 1999 r.)	ZASADY KIEROWANIA LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP (podręcznik z 1997 r.)	ZASADY KIEROWANIA LOGISTYKI SIŁ POWIETRZNYCH RP W DZIAŁANIACH WIELONARODOWYCH (PROJEKT)
1	2	3	4	5
1.	Kompetencje;	Kompetencje (s); odpowiedzialność (s); koordynacja (p);	Jednoosobowość (p)	Kompetencje;
2.	operatywność;		operatywność (s); elastyczność (s);	operatywność;
3.	ciągłość;		ciągłość (s);	ciągłość;
4.	integracja		jedność (p); harmonia (n);	integracja
5.		jasność sytuacji (s);		
6.		prognozowanie (z)	przewidywanie (n);	
7.			skrytość (s);	
8.			celowość (n);	

ostatnich publikacjach: nadrzędność działań bojowych, wcześniejsze osiągnięcie gotowości do działań (oddające treść zasady utrzymania gotowości bojowej), prostotę. Charakterystycznym jest natomiast poważne rozszerzenia zasady utrzymania gotowości bojowej, co świadczy o kłopotach jej interpretacji wobec zakresu logistyki.

Na podobnym poziomie oceniamy aktualne zasady logistyki naszych SP, które nie obejmują czterech zasad ogólnych (prostoty, elastyczności, zaskoczenia, inicjatywy) rozbudowując jeszcze bardziej zasadę utrzymania zdolności bojowej oraz zastępując zasadę współdziałania „synergicznością”. W stosunku do zakresu zasad logistyki NATO natomiast ponownie wymieniana się w naszej teorii zasadę masowania i koncentracji sił – odpowiadającą podobnej zasadzie ogólnej Sojuszu.

Na podstawie wyników tak przeprowadzonych badań porównawczych uważamy, że jako **ogólne zasady logistyki SP RP** należy przyjąć **dziewięć** następujących: prostoty, elastyczności, współdziałania, celowości, ekonomiczności, utrzymania zdolności do działań, koncentracji, zaskoczenia, inicjatywy.

W zakresie **zasad kierowania logistyki SP** w Sojuszu uwzględnia się jedynie zasadę **kompetencji**, poszerzoną o zasady odpowiedzialności i koordynacji. Pomijając zasady: operatywności, ciągłości i integracji wymieniana się natomiast zasadę „jasności sytuacji” oraz „prognozowania”, której w ostatnich dokumentach już się nie wymienia.

O wiele lepszy stopień dopasowania wykazuje zakres naszych zasad kierowania logistyki SP, które jednak – oprócz uwzględniania wszystkich zasad ogólnych – wymieniają dodatkowo – jako nowe – przewidywanie (podobne prognozowaniu logistyki NATO) oraz, chyba zbyt dużą, zasadę celowości, a także – ponowioną – skrytość.

Reasumując, jako **zasady kierowania logistyki naszych SP** powinno się traktować **cztery**, ogólne zasady dowodzenia, tj.: kompetencji, operatywności, ciągłości, integracji.

3.3. Wykładnie zasad logistyki sił powietrznych RP w połączonych działaniach wielonarodowych

Treścią rozdziału są projekty wykładni zasad, których zakres sprecyzowaliśmy w poprzednim rozdziale.

Propozycje te opracowaliśmy jako swoiste syntezy wyników analiz treści zarówno zasad wyróżnianych w wymienianych już publikacjach teorii sztuki wojennej¹⁵⁴, teorii dowodzenia SP¹⁵⁵ oraz teorii logistyki SP naszych SZ¹⁵⁶, jak i ogólnej doktryny działań¹⁵⁷ i doktryny logistycznej NATO¹⁵⁸.

Opracowując projekty wykładni poszczególnych zasad staraliśmy się uwzględniać zasadnicze treści zawierane w dotychczasowych ich wykładniach, przy czym szczególną uwagę przywiązaliśmy do treści odnoszących się do działań logistycznych wielonarodowych, tj. w układzie sojuszniczym oraz koalicyjnym.

Uznaliśmy także, że zasady te mają charakter uniwersalny i odnoszą się zarówno do logistyki SP jako całości, jak i do poszczególnych jej podsystemów – wykonawczych oraz kierowania.

W pierwszej części rozdziału przedstawiliśmy propozycje wykładni specjalistycznych zasad logistyki SP.

Druga część rozdziału to projekty treści zasad kierowania w zakresie logistyki SP.

3.3.1. Zasady specjalistyczne

1. **Prostota**, jako zasada działań wojsk, nie jest wyróżniana oddzielnie ani w teorii sztuki wojennej, ani w teorii logistyki naszych SP, choć wymóg właśnie takiego działania wymieniany jest m.in. w uznawanej zasadzie manewru.

¹⁵⁴ S.KOZIEJ, *Teoria sztuki wojennej...*, s.68-90.

¹⁵⁵ S.ANTCZAK, K.KOLIŃSKI, A.BOBKOWSKI, J.KOZIOŁ, *Teoria dowodzenia SP w systemie zintegrowanym...*, s.102-110.

¹⁵⁶ R.MAŃKOWSKI, J.FILAR, M.FORNAL, *Teoria działań logistycznych SP...*, rozdz.4, s.87-113.

¹⁵⁷ *Allied Joint Operations Doctrine...*, rozdz.: 2.4; 4.1.

¹⁵⁸ *Allied Joint Logistic Doctrine ...*, rozdz.1.2.

Zasada ta wymieniona została natomiast w najnowszych doktrynalnych dokumentach NATO, ale tylko o charakterze ogólnym. Podkreśla ona konieczność jasności i jednoznaczności planów działań, a także stawianych zadań i opracowanych dokumentów rozkazodawczych. Efektem jej stosowania będzie zmniejszenie prawdopodobieństwa nieporozumień oraz popełniania błędów w czasie realizacji zadań bojowych.

Można więc przyjąć, że w odniesieniu do logistyki SP RP w działaniach wielonarodowych:

Zasada prostoty polega na jasności i jednoznaczności zarówno opracowywania planów zabezpieczenia logistycznego i logistycznych dokumentów rozkazodawczych, jak i organizacji działań specjalistycznych organów wykonawczych. Jej efektem powinno być pełne zrozumienie zamiaru dowódcy oraz uniknięcie utrudnień, czy też błędów w realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego wielonarodowych SP.

2. **Elastyczność** w teorii działań naszych SZ identyfikowana jest przede wszystkim z zasadą manewru. Uważa się, że wobec tendencji do zmniejszania się stosunku sił do przestrzeni ich działania oraz wzrostu precyzji i skuteczności środków rażenia, manewrowanie na polu walki (w celu stworzenia miejscowej przewagi w określonym czasie lub uchylenia się od starcia) będzie miało decydujący wpływ na ostateczny efekt działań wojsk.

Zasada elastyczności w NATO dotyczy przede wszystkim planów działań, które powinny umożliwiać dowódcy szybką reakcję na zmiany sytuacji bojowej. Koniecznymi warunkami elastyczności działania są: elastyczność dowódcy w podejmowaniu decyzji, odpowiednia organizacja i środki łączności oraz mobilność wojsk. Pomimo, że zasada elastyczności wymieniona została – już po raz kolejny – w ogólnej doktrynie działań NATO nie wymienia się jej w doktrynie logistyki Sojuszu.

Uważamy więc, że w stosunku do przedmiotu badań:

Zasada elastyczności dotyczy zarówno planów działań, jak i funkcjonowania logistycznych organów wykonawczych SP. Polega ona na szybkiej reakcji na zmiany potrzeb zabezpieczanych wojsk – wynikających z niespodziewanych zmian w sytuacji bojowej – tj. podejmowaniu i przekazywaniu decyzji, a także zmianie zakresu i sposobu realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego. Niezbędnymi warunkami możliwości stosowania tej zasady są: odpowiednia organizacja, środki łączności oraz mobilność organów logistycznych.

3. Zasada **współdziałania** w naszej teorii sztuki wojennej oraz teorii logistyki SP przejawia się zgraniem we współczesnej walce wysiłków wszystkich uczestniczących w niej różnorodnych sił i środków. Polega na ścisłym integrowaniu, precyzyjnym zespalaniu wysiłków wszystkich realizatorów określonych zadań, tak aby w rezultacie efektu synergiczności skutki wspólnego działania były większe niż zwykła suma skutków działań każdego z osobna. Wyraża się ona przede wszystkim w dokładnym uzgodnieniu i ustaleniu czasu, miejsca i sposobu działania uczestniczących sił, co jest szczególnie istotne we współczesnych warunkach wysokiej specjalizacji i liczby rodzajów wojsk i służb. Sytuacja ta powoduje jednocześnie wzrost znaczenia zasady synergiczności, która powinna umożliwiać ich wzajemne uzupełnianie się i niwelowanie własne słabości, a jednocześnie stwarzać i potęgować je u przeciwnika. Uważa się więc, że z tego też względu zasadę współdziałania trzeba by nazywać zasadą synergiczności (synergii), co oddaje rzeczywistą istotę współdziałania.

W założeniach doktrynalnych NATO zasada współdziałania wynika przede wszystkim z konieczności „jedności wysiłków” wszystkich dowódców sił narodowych w dążeniu do osiągnięcia określonego celu i nosi właśnie taką nazwę. Polega ona na współpracy mającej na celu koordynację wszystkich przedsięwzięć zmierzających do osiągnięcia maksymalnych efektów działań. Najistotniejszymi elementami współdziałania są: wola osiągnięcia wspólnego celu, przejrzysty i uzgodniony podział kompetencji i odpowiedzialności oraz rozumienie możliwości i ograniczeń partnerów.

W doktrynie logistycznej NATO w zasadzie współdziałania, która, jak się uważa, powinna być stosowana zarówno w działaniach narodowych, jak i wielonarodowych – sojuszniczych oraz koalicyjnych – podkreśla się zakres jej stosowania (wszystkie funkcje logistyczne) oraz wymogi: jasnego podziału kompetencji; świadomości zróżnicowanych narodowych możliwości, ograniczeń oraz uwarunkowań prawnych; podporządkowania się sojuszniczej koncepcji zabezpieczenia logistycznego wojsk w działaniach; pozyskiwania zasobów logistycznych drogą umów dwustronnych lub innymi sposobami. Uważa się, że przejrzyste procedury współdziałania pozwolą uniknąć doraźnych próśb sojuszników, czy koalicjantów o dostęp do nie uzgodnionych wcześniej zasobów logistycznych. Poza tym zasada ta przewiduje współdziałanie także z organizacjami pozarządowymi (Non-Governmental Organizations – NGOs) oraz logistyką ONZ, UE oraz OBWE. Synergia natomiast, traktowana jedynie jako cecha jedynie zbliżona zasadom, to korzyść wspólnych działań logistycznych (w formie różnych wariantów logistyki wielonarodowej (Multinational Logistics), która przewyższa efekty autonomicznych działań narodowych. Podkreśla się świadomość, że jeżeli logistyka wielonarodowa nie zapewni efektu synergii, to poszczególne państwa nie będą dostatecznie umotywowane współdziałaniem w tym zakresie.

Tak więc, w logistyce SP w działaniach wielonarodowych:

Zasada współdziałania polega na dokładnym uzgodnieniu: czasu, miejsca i sposobu oraz jedności wysiłków zabezpieczenia logistycznego SP. Współdziałanie to dotyczy zarówno logistyki wszystkich RSZ ogółu kontyngentów sił wielonarodowych – funkcjonującej jako połączone organa wielonarodowe – jak i organów logistycznych organizacji pozarządowych i międzynarodowych (ONZ, UE, OBWE). Niezbędnymi warunkami współdziałania logistycznego w SP są: wola wspólnego osiągnięcia celu działań i realizacji zadań, uzgodniony i przejrzysty podział kompetencji i odpowiedzialności, zrozumienie możliwości i ograniczeń partnerów, podporządkowanie się uzgodnionej koncepcji i organizacji zabezpieczenia logistycznego SP. Skutkiem współdziałania będzie maksymalne wykorzystanie potencjału logistyki SP, w tym efekt synergii, tj. efektywniejsze zabezpieczenie SP każdego kontyngentu narodowego, niż tylko siłami własnymi.

4. **Celowość** działania w naszej teorii sztuki wojennej traktowana jest jako najogólniejsza zasada sprawnego działania we wszystkich sytuacjach. Zawsze należy określić co chce się osiągnąć przez użycie SZ, po co podejmuje się określone działania. Cel określa jednocześnie potrzeby wydzielenia odpowiednich sił i środków oraz ich dostosowanie do warunków działań. Koniecznym wymogiem jest zdecydowane dążenie osiągnięcia ściśle określonego celu. W teorii logistyki naszych SP podkreśla się także konieczność ograniczenia celów działań do posiadanych możliwości zabezpieczenia wojsk, które jednak nie powinny prowadzić do ich minimalizowania.

Zasadę tą interpretuje się podobnie w NATO, podkreślając, że polega ona na skierowaniu wszelkich wysiłków na realizacji postawionych zadań. Niezbędnym warunkiem realizacji tej zasady są: jasne precyzowanie zadań – jeszcze przed rozpoczęciem działań – i formułowanie pożądanego ich efektu końcowego przez dowódców oraz powszechne ich zrozumienie przez podwładnych. W dokumentach logistycznych Sojuszu zasadę celowości działań interpretuje (i nazywa) się natomiast jako „nadrzędność celu działań bojowych”. Jej treść nawiązuje także do konieczności dążenia do osiągnięcia ogólnego celu działań wojsk także w zakresie logistyki, która jest nieodłącznym elementem SZ.

Można więc przyjąć, że w stosunku do logistyki SP w działaniach wielonarodowych:

Celowość działań to skupienie wysiłków zarówno organów kierowania, jak i wykonawczych logistyki SP na zabezpieczeniu logistycznym wielonarodowych SP działających w uzgodnionym, jasno sformułowanym i zrozumiałym celu. Nieodzownym warunkiem celowości działań w zakresie zabezpieczenia logistycznego SP jest realizacja zadań możliwych do wykonania, co wynika z posiadanego i dostępnego potencjału, konkretnych warunków i możliwości jego wykorzystania.

5. **Ekonomiczność** wysiłku nazywana jest w naszej teorii sztuki wojennej zasadą ekonomii sił i generalnie utożsamia się z zasadą koncentracji (dawniej zmasowania) wojsk. Podkreśla się jednak, że polega ona na racjonalnym dysponowaniu wojskami i środkami walki odpowiednio do ważności zadań, co powinno gwarantować osiągnięcie celu działania w możliwie najkrótszym czasie i przy najmniejszych stratach własnych. W teorii logistyki naszych SP natomiast uwypukla się ponadto aspekt optymalizacji wielkości zapasów zasobów logistycznych i skupienia wysiłków na zabezpieczaniu tej części SP, która wykonuje zadania główne.

W Sojuszu natomiast uważa się, że konieczność stosowania tej zasady wynika z ograniczoności potencjału bojowego wojsk oraz wielości – zazwyczaj zróżnicowanych znaczeniowo – stawianych im zadań. Stwierdza się przy tym, że siły i środki muszą być jednak podzielone w tak racjonalny sposób, aby umożliwiały jednoczesne osiągnięcie wszystkich celów, nie tylko tych, które uznawane są za priorytetowe. W doktrynie logistycznej NATO – podkreślając także ograniczenia zasobów logistycznych, a także koszty ich pozysku – uwypukla się natomiast nadrzędność w każdej sytuacji potrzeb zabezpieczanych wojsk walczących. Efektów ekonomiczności z kolei należy poszukiwać w stosowaniu różnych wariantów logistyki wielonarodowej oraz procedur tzw. państwa-gospodarza (Host Nation Support – HNS).

Biorąc powyższe pod uwagę, w zakresie logistyki SP w działaniach wielonarodowych:

Ekonomiczność to taki podział sił i środków logistyki SP, który umożliwi wykonanie wszystkich zadań przez zabezpieczane wielonarodowe SP przy racjonalnym wykorzystaniu dostępnych zasobów logistycznych. Polega to na pozyskiwaniu i wykorzystywaniu zasobów logistycznych z różnych źródeł, tj. potencjału: własnego, współdziałającej logistyki SP kontyngentów innych państw, państwa-gospodarza wspierającego siły wielonarodowe w ramach umów HNS oraz uzyskanego drogą kontraktów miejscowych.

6. Utrzymanie zdolności do działań (bojowej) wojsk to jedna z głównych zasad naszej sztuki wojennej. Uznaje się, że dotyczy ona zarówno okresu przygotowania wojsk do działań (czas „P”), jak ich prowadzenia, a także stanu po wykonaniu zadania. Zasada ta nakazuje takie postępowanie, które nie dopuści do takiego obniżenia potencjału bojowego wojsk, które uniemożliwiłoby prowadzenie dalszych działań. Jest to zasada wysoce zsyntetyzowana, do której zazwyczaj zalicza się przede wszystkim: poziom wyszkolenia, odporność (żywotność), ilość sił i środków i stan techniczny wyposażenia, sprawność systemu logistycznego itp. W teorii naszej logistyki SP tradycyjnie już wyróżniana zasada utrzymania zdolności bojowej odnosi się także do zabezpieczanych SP i wzmacniana jest zasadami ciągłości zabezpieczenia logistycznego oraz zapewnienie ograniczonej samodzielności logistycznej jednostek SP drogą odpowiedniego urzutowania zasobów logistycznych.

W NATO natomiast zasada utrzymania zdolności bojowej nie jest wyróżniana kompleksowo, a składają się na nią zasady: zachowania żywotności, morale oraz zasada zabezpieczenia (ubezpieczenia). Zasady te obejmują szereg przedsięwzięć, które powinny być realizowane już od samego początku operacyjnego planowania działań. Dotyczy to także przedsięwzięć z zakresu logistyki, która – mimo pełnienia funkcji tylko zabezpieczających – może być czynnikiem decydującym, determinującym wykonalność zadań. Również w specjalistycznej doktrynie logistyki NATO zasada utrzymania zdolności bojowej ujęta jest w dwóch oddzielnych zasadach: zapewnienia zasobów logistycznych i ich wystarczalności oraz wcześniejszego osiągania gotowości do zabezpieczenia logistycznego wojsk. Pierwsza z nich podkreśla narodową odpowiedzialność za zapewnienie zasobów logistycznych swoich wojsk wydzielanych do sił Sojuszu (zarówno w czasie „P”, kryzysu i „W”), co jednak może być realizowane różnymi umowami międzynarodowymi. Mimo powszechnych trudności w zapewnieniu wojskom niezbędnych zasobów logistycznych oraz strategicznego i taktycznego transportu lotniczego poszczególne państwa muszą zapewnić wymagany standard, gotowość do użycia oraz mobilność niezbędnych zabezpieczanym wojskom zasobów logistycznych. Zasada wcześniejszego osiągania gotowości do zabezpieczania wojsk natomiast podkreśla konieczność rozwinięcia uzgodnionego i zaplanowanego systemu logistycznego wojsk

(zarówno organów kierowania, jak i wykonawczych) w rejonie ich działań jeszcze przed rozmieszczeniem wojsk walczących.

Syntetyzując powyższe poglądy i odnosząc je do wielonarodowej logistyki SP można stwierdzić, że:

Utrzymanie zdolności logistyki SP do działań polega na niedopuszczeniu do takiego stanu – zarówno w czasie „P”, kryzysu, czy „W” – w którym realizacja jej zadań nie będzie możliwa. Zasada ta pozwala na konieczne osiągnięcie gotowości przez logistykę jeszcze przed rozpoczęciem działań bojowych przez SP i ciągłość ich zabezpieczenia podczas wykonywania zadań. Podstawowymi warunkami utrzymania zdolności do działań przez logistykę SP są: dysponowanie odpowiednimi asortymentami i ilościami zasobów logistycznych o wymaganych standardach oraz zapewnienie ich żywotności, a także mobilności. Utrzymanie zdolności do działań przez logistykę SP można zapewnić poprzez: odpowiednie urzutowanie (rozśrodkowanie) potencjału, zapewnienie określonej samodzielności logistycznej zabezpieczanym jednostkom SP, a w działaniach wielonarodowych – różnymi sposobami pozyskiwania zasobów logistycznych, w tym środków transportowych.

7. **Koncentracja** uznawana jest w naszej teorii (zarówno sztuki wojennej, jak i logistyki SP) jako część zasady ekonomii sił. Uważa się, że masowanie wojsk w czasoprzestrzeni pozwoli na wykonanie zadań głównych kosztem drugoplanowych. Polega ona na skupianiu wysiłków wszystkich składników wojsk w głównym rejonie obrony (kierunku głównego uderzenia), co pozwoli na uzyskanie przewagi nad nieprzyjacielem.

Podobnie w NATO, w którego doktrynie koncentracja sił dotyczy zarówno liczebności, jak i wszelkich aspektów zdolności oraz gotowości bojowej wojsk. Uważa się również, że skoncentrowanie potencjału bojowego w odpowiednim miejscu i czasie pozwala osiągać decydujące rezultaty prowadzonych działań. Zasada ta nie jest wymieniana w doktrynie logistycznej Sojuszu.

W odniesieniu do logistyki SP w działaniach wielonarodowych, mając jednocześnie na uwadze treści innych zasad (przede wszystkim zasady celowości oraz ekonomiczności), można przyjąć, że:

Koncentracja (masowanie) potencjału logistycznego SP polega na zgromadzeniu pożądaných ilości i asortymentów zasobów logistycznych w określonym miejscu i czasie dla zapewnienia odpowiedniego poziomu zdolności i gotowości do realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego określonych jednostek SP. W działaniach wielonarodowych potencjał logistyczny różnych państw może być koncentrowany do zabezpieczenia dowolnego kontyngentu lub kontyngentów SP innych państw.

8. **Zaskoczenie** uważa się u nas za najstarszą zasadę sztuki wojennej, dzięki której uzyskiwano przewagę nad przeciwnikiem. Głównymi atrybutami zaskoczenia są: tajność i nagłość. Celem zaskoczenia jest dezorganizacja systemu walki nieprzyjaciela, pozbawienie go zdolności uderzeniowej lub możliwości stawiania oporu oraz stworzenie warunków do szybkiego osiągnięcia celu walki przez wojska własne. Zaskoczenie łączy się nierozzerwalnie z: rozpoznaniem, maskowaniem, ubezpieczeniem i myleniem przeciwnika. Szczególne znaczenie przypisuje się maskowaniu oraz myleniu przeciwnika, których celem jest ukrycie, a także zasugerowanie nieprzyjacielowi fałszywego wyobrażenia o wojskach własnych i ich działaniach.

Również w doktrynalnych dokumentach Sojuszu, ale tylko o ogólnym charakterze, zasadę tą odnosi się zarówno do zaskoczenia prędkością, jak skrytością działania przy jednoczesnym wprowadzaniu przeciwnika w błąd co do rzeczywistych zamiarów, stanu i działania wojsk własnych. Podkreśla się także, że zasada ta pozwala osiągać niewspółmierne korzyści wobec ponoszonych kosztów.

Naszym zdaniem zasada zaskoczenia ma również zastosowanie w zakresie logistyki SP, w tym w działaniach wielonarodowych:

Zaskoczenie to wprowadzenie w błąd (mylenie) przeciwnika przede wszystkim co do stanu faktycznego potencjału logistycznego SP. Dotyczy to głównie stanu technicznego i gotowości obiektów infrastruktury (lotnisk, szlaków komunikacyjnych itp.) oraz rozmieszczenia na nich jednostek i urządzeń logistycznych. W działaniach wielonarodowych efekt zaskoczenia można uzyskać poprzez pozyskiwanie dodatkowych zasobów logistycznych z innych państw (np. w ramach HNS).

9. **Inicjatywa** (aktywność) oznacza w naszej teorii sztuki wojennej nieustanne dążenie do narzucania przeciwnikowi swojej woli i swoistego sterowania jego działaniami w myśl własnych celów i zamierzeń, a jednocześnie niepoddawanie się jego woli. Inicjatywa to przede wszystkim konsekwentne dążenie do realizacji własnego planu działań, co wymaga maksymalnego wykorzystania posiadanych możliwości przy niezbędnej swobodzie działania.

W NATO zasadę tę interpretuje się podobnie, uwypuklając jednak, że polega ona przede wszystkim na rozwiązywaniu problemów w oryginalny sposób i to raczej w celu osiągnięcia zwycięstwa, niż uchronienia się przed porażką. Uznaje się również, że niezbędnym warunkiem umożliwiającym przejawianie inicjatywy jest swoboda działania bez obawy o konsekwencje w przypadku poniesienia porażki. Inicjatywa rozwijana jest w procesie ukierunkowanego szkolenia w zakresie podejmowania ryzyka, a umacniana poprzez wzajemne zaufanie i zrozumienie dowódców oraz podwładnych. W doktrynie logistyki NATO zasada inicjatywy nie jest wymieniana.

Tak jak poprzednio uważamy, że zasada inicjatywy ma także zastosowanie w działalności logistycznej SP:

Inicjatywa w działaniach logistycznych SP polega przede wszystkim na rozwiązywaniu problemów zabezpieczenia w oryginalny sposób i głównie dotyczy manewru sił i środków. Niezbędnym warunkiem wykazania inicjatywy jest zapewnienie swobody działania podwładnym bez obawy o konsekwencje w przypadku niepowodzenia. Jest ona szczególnie pożądana w działaniach wielonarodowych jednostek logistycznych, w których decyzje wypracowywane i podejmowane są kolektywnie.

3.3.2. Zasady kierowania

1. Zasada **kompetencji** utożsamiana jest w teorii dowodzenia naszych SP z zasadą jednoosobowości. Polega ona na udzieleniu kompetencji w pełnym zakresie działalności wojsk (dowodzenie, logistyka, administracja, kontrola) tylko jednemu dowódcy. Podkreśla się jednocześnie konieczność centralizacji dowodzenia, choć przy racjonalnym podziale funkcji i kompetencji pomiędzy poszczególne szczeble i organy w przejrzystym łańcuchu dowodzenia. Mimo, że mówi się także o inicjatywie i samodzielności podwładnych, to jednocześnie podkreśla się jednak potrzebę poszerzenia i pogłębienia centralizacji w zakresie planowania i kierowania podległymi siłami, w tym o przekazywanie zadań dotyczących nawet podejmowania bieżących decyzji (np. w czasie prowadzenia walki) na niższe szczeble. Zasada ta nie jest aż tak restrykcyjnie interpretowana w teorii logistyki naszych SP i odnosi się przede wszystkim do podejmowania decyzji przez szefów logistyki poszczególnych szczebli organizacyjnych oraz dowódców jednostek logistycznych zgodnie z posiadanymi uprawnieniami.

W warunkach wielonarodowych sił Sojuszu natomiast zasada ta polega na konieczności posiadania odpowiednich uprawnień przez dowódcę NATO umożliwiających stawianie zadań poszczególnym elementom kontyngentów

narodowych. Treści te powtórzone są również w zasadzie kompetencji wymienionej w doktrynie logistyki NATO oraz wzmocnione dodatkowo zasadami: odpowiedzialności i koordynacji. Pierwsza z nich mówi o wspólnej – narodowej i dowódcy NATO – odpowiedzialności za zabezpieczenie logistyczne sił wielonarodowych, choć ostateczną odpowiedzialność ponoszą poszczególne państwa. Tym samym upoważnia to dowódcę NATO do kontrolowania narodowych zasobów logistycznych przeznaczonych do zabezpieczania wydzielanych pod jego dowództwo wojsk. W przypadku podjęcia decyzji o pełnej, narodowej samodzielności logistycznej odpowiedzialność tą ponoszą poszczególne państwa. Zasada koordynacji natomiast podkreśla konieczność funkcjonowania narodowych oficerów łącznikowych logistyki na różnych szczeblach systemu dowodzenia NATO. Pozwoli to nie tylko na ekonomiczność zabezpieczenia logistycznego wojsk, ale i uwzględniać priorytety zarówno wielonarodowych sił Sojuszu, jak i poszczególnych kontyngentów narodowych.

Można więc przyjąć, że:

Zasada **kompetencji** polega na udzieleniu dowódcom odpowiedniego zakresu uprawnień do kontrolowania i wykorzystywania zasobów logistycznych niezbędnych do zabezpieczenia jednostek SP w działaniach bojowych. W przypadkach uzgodnienia wielonarodowego współdziałania logistycznego wystarczające uprawnienia muszą być nadawane przez poszczególne państwa dowódcom NATO, którzy ponoszą wówczas odpowiedzialność za utrzymanie zdolności narodowej logistyki SP do działań. Odpowiednie kompetencje dowódców NATO są koniecznym warunkiem umożliwienia koordynowania zabezpieczenia logistycznego wielonarodowych SP. O ile zajdzie potrzeba, dowódca sił wielonarodowych może przekazywać nadane mu uprawnienia na niższe szczeble dowodzenia.

2. **Operatywność** dowodzenia w naszej teorii pojmowana jest jako nieszablonowe postępowanie dowódcy w procesie kierowania walką. Podkreśla się przy tym konieczność unikania dogmatyzmu (rozumianego jako kurczowe trzymanie się utartych formuł), a jednocześnie subiektywizmu (traktowanego jako oderwanie się od rzeczywistości pola walki – treści procesów dowodzenia, warunków, miejsca i czasu). Koniecznym warunkiem operatywności uznaje się zdecydowanie dowódcy i jego wolę osiągnięcia celu działań wojsk. W teorii logistyki naszych SP zasadę tą utożsamia się natomiast ze: stanowczością, sprawnością podejmowania decyzji, odpowiednią szczegółowością opracowywania dokumentów rozkazodawczych, stawianiem zadań podwładnym w czasie umożliwiającym im ich wykonanie oraz elastycznością zarządzania zabezpieczeniem logistycznym SP i dowodzenia ich jednostkami logistycznymi. Elastyczność w kierowaniu logistyką SP interpretowana jest jako umiejętne korygowanie podjętych decyzji (lub wypracowanie nowych) w sytuacjach wymagających zmian planów zabezpieczenia logistycznego SP i szybkie przekazywanie zmian podwładnym. Podkreśla się, że niezbędnymi warunkami operatywności kierowania logistyką SP jest dostęp i sprawne wykorzystywanie technicznych środków dowodzenia, w tym sieci komputerowych.

W doktrynalnych założeniach NATO natomiast zasadę tą odnosi się do sprawności kierowania (C^2), a przede wszystkim do decentralizacji dowodzenia i zarządzania. Uważa się, że decentralizacja – mimo niepodzielnej odpowiedzialności dowódcy NATO za całość działań – może okazać się niezbędna w niespodziewanych sytuacjach uniemożliwiających stosowanie metody scentralizowanej. Decentralizacja mobilizuje podwładnych do przejmowania inicjatywy oraz umożliwia podejmowanie decyzji w krótkim czasie. Niezbędnymi wymogami skutecznego zdecentralizowanego dowodzenia i zarządzania są: nadrzędne traktowanie ogólnych celów i zadań przez otrzymujących uprawnienia, pełne rozumienie zamiarów nadrzędnego dowódcy, dysponowanie odpowiednimi uprawnieniami, inicjatywa otrzymujących uprawnienia, odpowiednie przygotowanie podwładnych do przejmowania dowodzenia (szkolenie w czasie „P”).

Tak więc, uważamy, że:

Operatywność kierowania logistyką SP polega na elastycznym dostosowywaniu (opracowywaniu nowych) planów zabezpieczenia logistycznego SP do zmieniających się warunków funkcjonowania i wymagań SP w działaniach bojowych oraz sprawnym przekazywaniu skorygowanych (nowych) zadań podwładnym. W warunkach wielonarodowej logistyki SP, o ile zajdzie tak potrzeba, jej kierowanie może być decentralizowane. Niezbędnym warunkiem operatywnego kierowania logistyką SP jest możliwość wykorzystywania oraz umiejętność sprawnego wykorzystywania technicznych środków łączności, przede wszystkim sieci komputerowych.

3. **Ciągłość** dowodzenia i zarządzania w naszej teorii traktowana jest wieloaspektowo i została ujęta w treści trzech zasad: ciągłości i żywotności, zapewnienia stałej i wysokiej gotowości oraz sprawności (nazywanej skrótowo zasadą wysokiej gotowości bojowej), a także w zasadzie efektywności. W pierwszej z nich uwypuklone są zagadnienia: zapasowych stanowisk dowodzenia – ZSD (na wszystkich szczeblach organizacyjnych wojsk), szczegółowych wymogów w zakresie dokumentacji oraz jej rodzajów, systemów (stałych, polowych, czasu „P” i „W”) i środków łączności SZ (także na ZSD) oraz wyznaczania osób odpowiedzialnych za obieg informacji. Druga zasada mówi natomiast o konieczności utrzymywania systemu dowodzenia w gotowości do pracy przed ewentualnym atakiem powietrznym ewentualnego agresora, tzn. już w czasie „P”. Zasada efektywności dowodzenia oznacza z kolei dążenie do uzyskania jak najlepszych rezultatów przy najmniejszym nakładzie sił i środków, co wyraża się wykonywaniem zadań bojowych z jak najmniejszymi stratami i jak najmniejszym wysiłkiem oraz zużyciem środków materiałowych. Zasada ta interpretowana jest podobnie w teorii logistyki naszych SP, przy czym dodatkowo mówi się o właściwej organizacji pracy na SD oraz sprawnym odtwarzaniu naruszonego systemu dowodzenia.

W Sojuszu uważa się także, że operatywność dowodzenia i zarządzania musi być zapewniona podczas całego okresu działań. Dalsza treść tej zasady odnosi się

natomiast tylko do niespodziewanego rozwoju sytuacji, który może wymagać: odstąpienia od zwyczaju „kto planuje powinien realizować”, decentralizacji, a nawet przekazania dowodzenia innemu dowództwu.

Syntetyzując powyższe wykładnie przyjmujemy, że:

Ciągłość kierowania logistyką SP polega na zapewnieniu możliwości sprawnego obiegu informacji logistycznych (zadań i meldunków) w dowolny czasie działań bojowych. Realizację tej zasady umożliwia odpowiedni zorganizowany i wyposażony system logistycznych stanowisk dowodzenia (SD) wraz z zapasowymi SD (ZSD). Dla zachowania ciągłości dowodzenia i zarządzania w warunkach wielonarodowej logistyki SP może zajść potrzeba decentralizacji

4. **Integracja** dowodzenia w naszym pojęciu dotyczy (i nazywana jest) centralizacją dowodzenia, a jej treści zbliżone są do treści zasady jednoosobowości. W teorii logistyki SP natomiast uwypukla się jedność dowodzenia, rozumianą jako konieczność uczestnictwa szefa logistyki w procesie podejmowania decyzji przez dowódcę oraz bezwzględne jej realizowanie, a także harmonię kierowania, która odnosi się jednak do sfery wykonawczej.

W założeniach doktrynalnych NATO treści zasady integracji kierowania zawarte są zarówno w zasadzie o tej nazwie, jak i w dwóch innych: jedności oraz współpracy i wzajemnego zrozumienia. Mówią one, że integracja powinna umożliwiać możliwie najbardziej efektywne wykorzystanie zdolności bojowych poszczególnych składników wszystkich kontyngentów narodowych SZ w każdej strukturze organizacyjnej dowództw sił wielonarodowych (RSZ, komponentów środowiskowych¹⁵⁹ lub ich kombinacji) zapewniających osiągnięcie politycznych celów Sojuszu. Koniecznymi warunkami osiągnięcia integracji kierowania są: hierarchiczny i przejrzysty tzw. „łańcuch dowodzenia” (system dowodzenia) wojskami, w tym sprawne elementy

¹⁵⁹ Np. tzw. „połączone SP”, czyli SP oraz lotnictwo innych RSZ (Joint Air Forces Component – JFAC).

łącznikowe z dowództwami narodowymi; wzajemne zrozumienie i zaufanie; powszechne poznanie (już w czasie „P”) i stosowanie doktryny i standardów sił wielonarodowych. Dopuszcza się tworzenie oddzielnych dowództw komponentów narodowych, ale tylko wtedy gdy ich funkcjonowanie uzupełnia i wspiera wielonarodowy łańcuch dowodzenia, nie zaś zaciemnia jego strukturę i utrudnia działanie.

Można więc stwierdzić, że:

Integracja zarządzania zabezpieczeniem logistycznym oraz dowodzeni jednostkami logistycznymi SP polega na jedności systemu oraz procesu kierowani logistyką SP z ogólnym systemem oraz procesem dowodzenia SP. W działaniac wielonarodowych niezbędne jest funkcjonowanie zespołów łącznikowyc narodowej logistyki SP, a dodatkowe SD logistyki SP poszczególnych państw mogą być formowane tylko za zgodą dowódcy NATO.

ZAKOŃCZENIE

Zrealizowanie ustalonych, kolejnych zadań badawczych pozwoliło zweryfikować założone hipotezy robocze, które w zdecydowanej większości zostały potwierdzone. Jednocześnie większość z nich, a szczególnie ogólne hipotezy wymagające badań dedukcyjnych, zostały poważnie rozbudowane. W efekcie zaowocowało to nowymi w naszych warunkach projektami zakresu oraz wykładni zasad logistyki SP uwzględniającymi już działania w składzie wielonarodowych sił NATO. Uważamy więc, że rozwiązanie problemów szczegółowych, a w końcu głównego problemu naukowego, pozwala na stwierdzenie, że cel badań został osiągnięty.

Proces badań wymusił ponadto potrzebę skonstruowania pożądanego w działaniach wielonarodowych zakresu zasad działań SZ – zarówno ogólnych, jak i kierowania – co wykraczało poza przyjęte zadania badawcze. Uważamy więc, że z jednej strony wyniki tych badań mogą być wykorzystane także poza logistyką SP, ale z drugiej mamy świadomość ich dodatkowych weryfikacji przez bardziej autorytatywne środowiska.

Szczególną satysfakcję dały nam wyniki badań procesu przemian zasad logistyki naszych SP głównie w okresie minionego dziesięciolecia, które wykazały konsekwentny i właściwie ukierunkowany ich rozwój. Z dużą satysfakcją stwierdziliśmy też – i to w wielu przypadkach – lepsze dostosowanie zakresu, nazewnictwa i ich wykładni do zasad sztuki wojennej oraz doktrynalnych ogólnych zasad działań i C² NATO, niż sojuszniczych zasad logistyki. Na podstawie wyników badań można wręcz stwierdzić, że zasady logistyki NATO są dopiero na początku drogi dostosowania do zasad ogólnych, o czym świadczy np. brak ich podziału na zasady specjalistyczne i zasady dowodzenia (kierowania).

Przeprowadzone badania wykazały jednocześnie celowość i potrzebę ich kontynuacji zarówno w obszarze zasad specjalistycznych, jak i zasad dowodzenia. Dotyczy to przede wszystkim tych zasad, których treści dotyczą ewidentnie warunków i wymagań w działaniach wielonarodowych. Uważamy, że takie zasady jak: współdziałanie, kompetencje, czy integracja powinny być zweryfikowane nie tylko w formie studium operacyjno-logistycznego, ale i w praktyce ćwiczebnej – dowódczo-

sztabowej, a także z wojskami. Oczekujemy, że kolejny cenny materiał badawczy dostarczą nam przede wszystkim wyniki badań, które w dalszym ciągu zamierzamy prowadzić podczas ćwiczeń głównych Wydziału WLOP AON oraz podczas akademickich ćwiczeń szkieletowych.

WYKAZ LITERATURY

1. Allied Joint Logistic Doctrine (AJP-4A, B).
2. Allied Joint Operations Doctrine (AJP-1-01).
3. Air Force Logistic Doctrine and Procedures (ALP-13).
4. S.Antczak, K.Koliński, A.Bobkowski, J.Kozioł, Teoria dowodzenia SP w systemie zintegrowanym (studium operacyjne), AON, Warszawa 1999.
5. B.Balcerowicz, Od Układu Warszawskiego do NATO. Pod wspólnymi sztandarami. Droga Polski do NATO, AON, Warszawa 1999.
6. Z. Barszcz, Zabezpieczenie tyłowe działań bojowych pułku lotnictwa frontowego (podręcznik – projekt), ASG WP, Warszawa 1979.
7. M.Chamera, R.Mańkowski, J.Filar, W.Duda, Przeznaczenie, zadania i struktura organizacyjna StiZ lotnictwa, ASG WP, Warszawa 1989.
8. M.Chamera, R.Mańkowski, J.Filar, W.Duda, M.Mastalerz, System logistyczny WLOP w działaniach bojowych, AON, Warszawa 1992.
9. L.Ciborowski, Kierowanie obroną państwa i dowodzenie wojskami (analiza rozwiązań zachodnich), AON, Warszawa 1998.
10. Dowodzenie lotnictwem (praca zbiorowa), ASG WP 1986.
11. Dowodzenie lotnictwem SZ RP, cz.1-3 (praca zbiorowa), AON, Warszawa 1990.
12. W.Drażczyk, Zabezpieczenie techniczne i tyłowe w dowodzeniu lotnictwem SZ, cz.I – w oddziale lotnictwa (opracowanie teoretyczne), AON, Warszawa 1990.
13. W.Drażczyk, Kierowanie zabezpieczeniem logistycznym SP według poglądów NATO (studium operacyjno-logistyczne pk.: NATO-LOG.SP-1), AON, Warszawa 1997.
14. W.Drażczyk, Logistyka SP według poglądów NATO (podstawy), AON, Warszawa 1997.
15. W.Drażczyk, Koncepcja wielonarodowych centrów kierowania zabezpieczeniem logistycznym oraz ich organizacja i funkcjonowanie w SP NATO, AON, Warszawa 1998.
16. W.Drażczyk, Nowe zasady i założenia logistyki NATO w aspekcie zabezpieczenia SP, AON, Warszawa 1999.

17. W.Drażczyk, Logistyka SP w drugim etapie transformacji SZ RP (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 1999.
18. W.Drażczyk, M.Chojnacki, Kierowanie zabezpieczeniem logistycznym SP RP w działaniach sojuszniczych (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 2000.
19. S.E.Dworecki, Logistyka w wojsku, ATKA, Warszawa 1997.
20. Działania połączone. Materiały z sympozjum naukowego, AON, Warszawa 2000.
21. Instrukcja lotnictwa. Służba tyłów WL, MON, Warszawa 1951.
22. Instrukcja lotnictwa. Taktyka tyłów lotniczych, cz.1, batalion lotniczo-techniczny,
23. T.Kamiński, Funkcjonowanie systemów logistycznych, AON, Warszawa 1996.
24. Kierunki zmian programu integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i modernizacji dla SZ RP na lata 2001–2006, MON, Warszawa 1999.
25. Koncepcja logistyki SZ RP, SG WP, Warszawa 1998.
26. Koncepcja zmian w logistyce SZ RP, SG WP, Warszawa 2000.
27. M.Krauze i in., Koncepcja strategicznego użycia SZ w działaniach na terytorium kraju pk.: OBRONA (I-III etap badań), AON, Warszawa 1991–1993.
28. Leksykon wiedzy wojskowej, MON, Warszawa 1978.
29. Mała encyklopedia wojskowa, MON, Warszawa 1967.
30. R.Mańkowski, W.Drażczyk, Logistyka SP w końcu pierwszego etapu transformacji SZ RP (studium operacyjno-logistyczne), AON, Warszawa 1995.
31. R.Mańkowski, Zasady sztuki operacyjnej we współczesnej logistyce WLOP, AON, Warszawa 1995.
32. R.Mańkowski, J.Filar, M.Fornal, Logistyka SP, cz.I. Podstawy teorii działań logistycznych, AON, Warszawa 1997.
33. Multinational Joint Logistic Centres (MJLC) Doctrine (AJP-4.6).
34. Multinational Joint Operations Doctrine (MJOD), SHAPE, Brussels 1995.
35. E.NOWAK, Logistyka wojskowa, AON, Warszawa 1994.
36. E.NOWAK, Logistyka wojskowa (wydanie II poprawione i uzupełnione), Warszawa 2000.
37. NATO Handbook. NATO Office of Information and Press, Brussels 1997.
38. NATO Vademecum, Bellona, Warszawa 1999.

39. NATO Logistic Handbook, DPC, Brussels 1986,1989,1994,1997.
40. NATO Principles and Policy for Logistics (MC 319, MC 319/1).
41. Program integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i modernizacji SZ RP na lata 1998–2012, MON, Warszawa 1997.
42. Podręcznik logistyki NATO, MON, Warszawa 1999.
43. Polskie SP w systemie obrony NATO (studium operacyjne), AON, Warszawa 2000.
44. Regulamin działań taktycznych SP RP, DWLOP, Warszawa 1996.
45. Regulamin działań taktycznych wojsk lądowych, cz.I (ZT, oddział), SG WP, Warszawa 1994.
46. Regulamin działań wojsk lądowych SZ RP, DWL, Warszawa 1999.
47. Regulamin służby sztabów WOPK (tymczasowy), DWOPK, Warszawa 1985.
48. Regulamin sztabów (tymczasowy), SG WP, Warszawa 1983.
49. Regulamin walki wojsk lądowych SZ RP, cz.I, SG WP, Warszawa 1985.
50. Słownik podstawowych terminów wojskowych, MON, Warszawa 1976.
51. Vademecum tyłów lotniczych, DWL, Poznań 1980.
52. Wsparcie logistyczne wojsk (w operacji i walce) w latach 90. Materiały z sympozjum naukowego, AON, Warszawa 1993.
53. Zabezpieczenie techniczne i tyłowe działań bojowych KL, cz.I. Pułk lotnictwa (podręcznik), DWL, Poznań 1991.
54. Zabezpieczenie tyłowe działań bojowych plm OPK (podręcznik), DWOPK, Warszawa 1980.
55. Zabezpieczenie techniczne i tyłowe w dowodzeniu lotnictwem, cz.I-III, AON, Warszawa 1990.
56. E.Zabłocki, Dowodzenie przez cele SP, AON, Warszawa 1995.
57. Zasady funkcjonowania systemu logistycznego SZ RP, SG WP, Warszawa 1994.